



Laura de Paz Martínez · Thomas Koepf · Stephanie Reckhaus · Claudia Vortmann

Möglichkeiten der Gestaltung migrationsbedingter Vielfalt

Praxishandreichung zur interkulturellen Öffnung in Kommunalverwaltungen

Gefördert aus dem Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF) der Europäischen Union sowie durch die für Integration und Teilhabe zuständigen Ministerien der Länder Niedersachsen und Rheinland-Pfalz.



Niedersächsisches Ministerium
für Soziales, Gesundheit
und Gleichstellung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR FAMILIE
FRAUEN, JUGEND, INTEGRATION
UND VERBRAUCHERSCHUTZ



Inhalt

Grußwort	3
Warum eine weitere Praxishandreichung zur interkulturellen Öffnung?	4
1. Zur Aktualität der Gestaltung migrationsbedingter Vielfalt durch interkulturelle Öffnung	6
2. Gegenstand interkultureller Öffnung und Verhältnis zur Integrationspolitik	9
3. Etappen eines interkulturellen Öffnungsprozesses	11
4. Anregungen zur Gestaltung interkultureller Öffnung für ausgewählte Produkte	21
Innere Verwaltung	
Personalwesen	22
Bürgerschaftliches Engagement	29
Sicherheit und Ordnung	
Bürgerservice	34
Volkshochschulen, Büchereien, kulturpädagogische Einrichtungen	
Bibliotheken, Büchereien	38
Soziale Hilfen	
Beratung und Angebote für ältere Menschen	43
Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	
Hilfen zur Erziehung / Kinderschutz	51
Tageseinrichtungen für Kinder	59
Gesundheitsdienste	
Maßnahmen der Gesundheitspflege	67
Sport	
Sportförderung	73
Räumliche Planung und Entwicklung	
Stadtentwicklung, Städtebauliche Planung	77
Umweltschutz	
Umweltinformation und -beratung	83
Wirtschaft und Tourismus	
Wirtschaftsförderung	90
Impressum	96

Grußwort



„Interkulturelle Öffnung“ heißt, Menschen mit Migrationshintergrund mit ihren Bedürfnissen und Potenzialen in den Blick zu nehmen. Vereinfacht gesagt ist „Interkulturelle Öffnung“ ein gesellschaftlicher Schritt hin zu Migrantinnen und Migranten. Dabei spielt die kommunale wie staatliche Integrationspolitik eine wesentliche Rolle. Dazu gehört nicht zuletzt, öffentliche Angebote und Dienstleistungen an die vielfältigen Lebenslagen und Bedürfnisse in der Bevölkerung anzupassen. Dies fördert eine gleichberechtigte Teilhabe aller Bürgerinnen und Bürger am wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und politischen Leben.

Die Kommunen in Rheinland-Pfalz haben in den letzten Jahren viel getan, um Zugewanderten den Zugang zu kommunalen Angeboten zu erleichtern und die gesellschaftliche Vielfalt in den Kommunen zu gestalten. Sie dabei zu unterstützen, ist und bleibt ein grundlegendes Anliegen der rheinland-pfälzischen Landesregierung.

Damit sind wir auf einer Linie mit der niedersächsischen Landesregierung. In gemeinsam geförderten Projekten werden Kommunalverwaltungen bei der Planung und Umsetzung von interkulturellen Öffnungsprozessen und bei Aspekten des Integrationsmanagements unterstützt. Erfahrungen aus den beiden Ländern werden so aufbereitet, dass sie auch Kommunalverwaltungen im jeweils anderen Bundesland zugutekommen.

In diesem Zusammenhang steht auch die vorliegende Praxishandreichung, die das Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH im Rahmen des in beiden Bundesländern durchgeführten Projekts „Vielfaltsorientierte Organisations- und Personalentwicklung für nachhaltige Integration“ erstellt hat. Sie enthält Anregungen, was „Interkulturelle Öffnung“ für verschiedene Aufgabenbereiche einer Kommunalverwaltung ganz konkret beinhalten kann. Dabei wird jeweils dargestellt, woran ein Handlungsbedarf erkannt und mit welchen Maßnahmen darauf reagiert werden kann. Hinweise auf nützliche Instrumente und Praxisbeispiele zu den einzelnen Aufgabenbereichen unterstreichen die praxisorientierte Ausrichtung.

Wir hoffen, dass die Publikation eine Inspirations- und Unterstützungsquelle für Sie ist und zu einer gleichberechtigten Teilhabe aller in der Gesellschaft beiträgt.

Anne Spiegel

Ministerin für Familie, Frauen, Jugend,
Integration und Verbraucherschutz
in Rheinland-Pfalz

Warum eine weitere Praxishandreichung zur interkulturellen Öffnung?

Die Debatte über „interkulturelle Öffnung“ ebenso wie die praktische Umsetzung von interkulturellen Öffnungsprozessen hat in Deutschland eine mehr als 20-jährige Entwicklungsgeschichte. Seitdem wurde eine unüberschaubar große Anzahl von Publikationen zu diesem Thema veröffentlicht. Wenn sich die vorliegende Praxishandreichung nun in diese lange Liste einreicht, stellt sich berechtigterweise die Frage, worin der Mehrwert dieser weiteren Publikation besteht. Aus Sicht der Autorinnen und Autoren gibt es darauf drei Antworten.

Erstens sind sie der Überzeugung, dass Kommunalverwaltungen mehr denn je eine Strategie zum Umgang mit migrationsbedingter Vielfalt benötigen, da die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Fluchtzuwanderung der letzten Jahre sowie die gesellschaftlichen Diskussionen dazu ganz oben auf der Tagesordnung stehen. Das Konzept der interkulturellen Öffnung vereint verschiedene Handlungsansätze der Organisations- und Personalentwicklung, mit denen den Anforderungen einer (auch) durch Zuwanderung vielfältiger gewordenen Gesellschaft durch angepasste Strukturen, Dienstleistungen, Prozessabläufe und Kompetenzprofile Rechnung getragen werden kann. Davon profitieren die Kundinnen und Kunden, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Organisation „Kommunalverwaltung“ gleichermaßen. Was die Relevanz des Themas „interkulturelle Öffnung“ für Kommunalverwaltungen gerade heute ausmacht, wird in Kapitel 1 näher ausgeführt.

Ein zweiter Grund für diese Praxishandreichung ist die Wahrnehmung der Autorinnen und Autoren, dass der Fokus von interkulturellen Öffnungsprozessen in den letzten Jahren vor allem auf den Bereich der Personalentwicklung – konkret auf das Ziel einer größeren Repräsentanz von Menschen

mit Migrationshintergrund sowie die Förderung von interkultureller Kompetenz unter den Beschäftigten in der Verwaltung – gerichtet war. So wichtig diese Schwerpunktsetzungen auch sind – ein weiterer zentraler Aspekt von interkultureller Öffnung ist in den letzten Jahren etwas in den Hintergrund getreten, nämlich die Frage, inwiefern die Angebote und Dienstleistungen einer Kommune der immer größeren Ausdifferenzierung von Lebenslagen, kulturellen Ausdrucksformen und Bedürfnissen gerecht werden und tatsächlich alle Adressatinnen und Adressaten in einer gleichermaßen adäquaten Qualität erreichen können. Auf diesem Aspekt liegt das Hauptgewicht der Praxishandreichung.

Das wesentliche Motiv für die Erstellung dieser Praxishandreichung besteht drittens darin, dass unter den vielen Publikationen zur interkulturellen Öffnung nur ein kleinerer Teil die Situation von Kommunalverwaltungen in den Mittelpunkt stellt. Zwar befasst sich eine ganze Reihe davon mit der für Praktikerinnen und Praktiker relevanten Frage, wie denn ein interkultureller Öffnungsprozess ganz konkret in den verschiedenen Aufgabenfeldern einer Verwaltung umgesetzt werden kann. In aller Regel nehmen diese Fachpublikationen und Praxisberichte aber nur ein einzelnes kommunales Anwendungsfeld interkultureller Öffnung in den Blick. Eine Publikation, die für unterschiedliche Aufgabengebiete quer durch alle Ressorts einer Kommunalverwaltung konkrete Maßnahmenvorschläge unterbreitet, ist den Autorinnen und Autoren nicht bekannt. Genau dies möchte die vorliegende Praxishandreichung leisten. Ihr Mehrwert besteht darin, die in einer Vielzahl von Publikationen zusammengetragenen Informationen zu unterschiedlichsten Themen und Aufgabenfeldern in einer Handreichung zu bündeln und zu systematisieren. Im Kern beantwortet die

Praxishandreichung die Frage, warum sich ein interkultureller Öffnungsprozess lohnt und mit welchen konkreten Maßnahmen er in unterschiedlichen Arbeitsfeldern ausgestaltet werden kann.

Ziel der Handreichung ist es, Verantwortungsträgerinnen und -trägern in der Verwaltung bei der Planung und Umsetzung von interkulturellen Öffnungsprozessen eine Hilfestellung zu geben. Die dargestellten Verfahrens- und Maßnahmenvorschläge sollen helfen, Klarheit darüber zu gewinnen, welche Ansatzpunkte in der eigenen Verwaltung sinnvoll und umsetzbar sind. Der Anspruch der Publikation ist dabei nicht, ein Rezeptwissen zu liefern, das eins zu eins umgesetzt werden soll. Vielmehr will sie Anregungen für weitere Denk- und Entwicklungsarbeit liefern, die stets die konkreten Voraussetzungen einer spezifischen Kommune berücksichtigen muss.

Entstanden ist die Praxishandreichung im Rahmen des Projekts „Vielfaltsorientierte Personal- und Organisationsentwicklung für nachhaltige Integration“ (VOPI). Das vom Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH von Juli 2018 bis Juni 2020 durchgeführte Projekt unterstützt Kommunalverwaltungen in Niedersachsen und Rheinland-Pfalz bei der Entwicklung von Konzepten, Strategien und Maßnahmen, die die Förderung von Teilhabechancen unter den Bedingungen migrationsbedingter Vielfalt zum Ziel haben. Es wird aus dem Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF) der Europäischen Union sowie durch die für Integration und Teilhabe zuständigen Ministerien der Länder Niedersachsen und Rheinland-Pfalz finanziert. Bei der Erarbeitung der Praxishandreichung konnte auf Textmaterial zurückgegriffen werden, dessen Recherche und Aufarbeitung im Vorfeld des Projekts durch das rheinland-pfälzische Integrationsministerium gefördert worden war.

Die Praxishandreichung umfasst vier Kapitel. Im ersten Kapitel werden zunächst Überlegungen angestellt, warum ein interkultureller Öffnungsprozess gerade jetzt eine hohe Relevanz für eine Kommunalverwaltung besitzt und welcher Nutzen daraus resultieren kann. Im zweiten Kapitel werden die verschiedenen Dimensionen von interkultureller Öffnung unterschieden. Ferner wird versucht, das Verhältnis von interkultureller Öffnung und kommunaler Integrationspolitik zu skizzieren. Das dritte

Kapitel beinhaltet eine idealtypische Darstellung der wesentlichen Etappen eines Prozesses zur interkulturellen Öffnung. Dabei wird für jede der sechs unterschiedenen Etappen skizziert, welche Ergebnisse jeweils erreicht werden sollen und welche Aufgaben sich hierbei stellen.

Das vierte Kapitel ist das umfangreichste und wichtigste der Praxishandreichung. Hier werden für elf ausgewählte Produkte einer Kommunalverwaltung Anregungen zur konkreten Gestaltung interkultureller Öffnung gegeben. Bei ihrer Auswahl wurde darauf geachtet, dass sie breit gefächert sind und in die Zuständigkeit ganz unterschiedlicher Fachbereiche fallen. Für jedes Produkt werden zunächst Argumente für die Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung dargelegt. Auf dieser Grundlage werden Handlungsziele definiert und diese mit konkreten Maßnahmenvorschlägen untersetzt. Abgerundet wird jeder Bereich durch eine Auflistung von (ganz überwiegend im Internet abrufbaren) Instrumenten, Praxisbeispielen, verwendeten Quellen und weiteren Informationsmöglichkeiten. Alle produktbezogenen Ausarbeitungen sind in sich abgeschlossen und können einzeln gelesen werden.

1. Zur Aktualität der Gestaltung migrationsbedingter Vielfalt durch interkulturelle Öffnung

Für nahezu jede Stadt und jede Gemeinde ist der Umgang mit migrationsbedingter Vielfalt heute eine der zentralen Gestaltungsaufgaben. Diese ist im Zusammenhang mit der Fluchtzuwanderung der letzten Jahre noch wesentlich größer geworden, da gerade die Kommunen für die vielen alltäglichen Integrationsherausforderungen eine erfolgversprechende Strategie finden müssen. Eine Vielzahl von öffentlichen Dienstleistungen und kommunalen Maßnahmen zielt darauf ab, die Eingliederung von Zugewanderten in den Wohnungsmarkt sowie in das Bildungs-, Qualifikations- und Beschäftigungssystem zu verbessern sowie eine Beteiligung am gesellschaftlichen Leben zu fördern.

Durch die Zuwanderungsbewegungen in der Vergangenheit und Gegenwart hat sich unsere Gesellschaft erheblich verändert. Mittlerweile hat rund ein Viertel der Bevölkerung in Deutschland einen Migrationshintergrund – in vielen Städten ist dieser Anteil wesentlich höher. Dadurch ist die Bevölkerung zunehmend heterogener geworden – im Hinblick auf ethnische Zugehörigkeiten, Muttersprache, Lebensweisen, Religion, kulturelle Prägungen u.v.m. Diese Vielfalt bedeutet eine Bereicherung und bietet Chancen – gerade auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung. Das Zusammenleben von Menschen mit ganz unterschiedlichen Lebenswelten kann aber auch ein Potenzial für Spannungen und Konflikte bergen. Dies machen sich derzeit populistische Strömungen zunutze, die ungelöste Integrationsprobleme, kontextbedingte Konfliktsituationen und individuelle Vorkommnisse als grundsätzliche Kulturkonflikte etikettieren. Von einer zunehmenden Spaltung der Gesellschaft ist die Rede. Die aktuellen Herausforderungen der Kommunalverwaltungen im Zusammenhang mit der Zu- und Einwanderung gehen daher weit über Integrationsziele hinaus. Letztlich geht

es um nicht weniger als darum, einen respektvollen und anerkennenden Umgang miteinander zu fördern und so den sozialen Frieden und Zusammenhalt in den Kommunen zu sichern.

Ein entscheidender Ansatzpunkt für die Stärkung des sozialen Zusammenhalts liegt darin, allen Bürgerinnen und Bürgern gleiche Teilhabechancen zu ermöglichen. Mit der Bereitstellung sozialer, wirtschaftlicher und kultureller Dienstleistungen kommt die kommunale Selbstverwaltung ihrer Aufgabe nach, die Voraussetzungen für gesellschaftliche Teilhabe zu schaffen. Scheinbar neutrale Dienstleistungsangebote, die sich gleichermaßen an alle richten, können allerdings faktisch bestimmte Gruppen benachteiligen, wenn unterschiedliche Voraussetzungen und Bedarfe nicht hinreichend wahrgenommen werden. Bei der Erfüllung ihres Auftrags einer bürgerorientierten Daseinsvorsorge ist es daher wichtig, die Realität einer starken Ausdifferenzierung von Lebenslagen und Lebenswelten, kulturellen Ausdrucksformen und Formen der Alltagsbewältigung anzuerkennen. Nur wenn der damit verbundene Wandel an Bedürfnissen und Anforderungen berücksichtigt wird, werden öffentliche Dienstleistungen ihre Adressatinnen und Adressaten auch erreichen. Ohne eine Orientierung an der faktischen soziokulturellen Vielfalt in den Kommunen läuft auch ein grundsätzlich gut ausgebautes System der Daseinsvorsorge Gefahr, seine gesteckten Ziele zu verfehlen. Die Folgen einer nicht gelingenden Förderung von Teilhabe werden dann nicht nur die betroffenen Menschen, sondern die Kommunen insgesamt auf vielfältige Weise spüren.

Tatsächlich belegen viele Studien, dass Menschen mit Migrationshintergrund in den Maßnahmen der Bildung und Erziehung, bei der Vermittlung in Ausbildung und Arbeit, in der Gesundheitsförderung

und -versorgung oder bei der Nutzung kultureller Angebote trotz der großen Anstrengungen in den Kommunen häufig unterrepräsentiert sind. Die kommunalen Dienste erreichen Menschen oft nicht, weil bestimmte Mechanismen oder Barrieren den Zugang verhindern oder erschweren. Dazu zählen beispielsweise Informationsdefizite, unterschiedliches Kommunikationsverhalten, eine nicht adressatengerechte Beratung, Verständigungsschwierigkeiten, die fehlende Berücksichtigung unterschiedlicher Bedarfslagen u.v.m.

Im Rahmen von interkulturellen Öffnungsprozessen werden die öffentlichen Dienstleistungen auf den Prüfstand gestellt: Wer wird von den kommunalen Dienstleistungen erreicht und wer nicht? Welche Erfahrungshintergründe und Lebenslagen erschweren den Zugang zu Dienstleistungen? Haben Bevölkerungsgruppen unterschiedliche Erwartungen im Hinblick auf die Ausgestaltung der Leistungen? Kommen die Dienstleistungen an und erzielen sie die erwünschten Wirkungen? Wie müssen Regelstrukturen aussehen, um die Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen abzudecken?

Auch wenn diese Fragestellungen für die jeweiligen kommunalen Ämter und Einrichtungen eine unterschiedliche Relevanz haben mögen, stellen sie sich grundsätzlich für alle Bereiche und Aufgabenfelder der Verwaltung, da die Beteiligung am sozialen, politischen und kulturellen Leben den Zugang zu einem breiten Spektrum an Angeboten und Dienstleistungen erfordert. Interkulturelle Öffnung ist eine Querschnittsaufgabe mit dem Anspruch, alle Ebenen und Bereiche der Verwaltung einzubeziehen. In Kapitel 4 dieser Praxishandreichung werden für unterschiedliche Produkte Maßnahmenvorschläge aufgeführt.

Da sich Menschen nach einer Vielzahl von Merkmalen unterscheiden, gilt es dabei stets genau zu prüfen, welche Aspekte von Unterschiedlichkeit (z.B.

Sprache, Lebensformen, kulturelle Prägung, Lebensstile, Werteorientierung, Aufenthaltsstatus u.v.m.) sich auf die Bedarfssituation von Adressatengruppen konkret auswirken. Dabei ist es möglich oder sogar wahrscheinlich, dass auch andere Dimensionen von Vielfalt (wie zum Beispiel Bildungsniveau, Geschlecht oder Alter) eine wichtige Rolle spielen und einbezogen werden müssen. Spezifische Bedürfnisse leiten sich nicht schon daraus ab, dass eine Person oder deren Eltern eine Zuwanderungsbiographie besitzen. Ebenso wenig sind die in Kapitel 4 für verschiedene Aufgabenbereiche der Verwaltung dargestellten Zugangshindernisse per se mit einem Migrationshintergrund zu erklären – aus einer Vielzahl von Gründen treten sie in dieser Gruppe möglicherweise nur häufiger auf. Die Berücksichtigung kultureller Faktoren darf daher nicht zu einer „Ethnisierung“ oder „Kulturalisierung“ von beobachtbaren Phänomenen unter Ausblendung anderer Persönlichkeitsmerkmale und sozialer Bedingtheiten führen.¹

Mit der Initiierung interkultureller Öffnungsprozesse verfolgen Kommunen das Ziel einer Angleichung von gesellschaftlicher Teilhabe, indem Benachteiligungen im Zugang zu Angeboten abgebaut werden. Gleichzeitig werden organisatorische Strukturen, Arbeitsabläufe und Dienstleistungsangebote überprüft und an eine durch Migration veränderte Kundenstruktur angepasst. Damit unterstreichen Kommunalverwaltungen ihren Willen und ihre Gestaltungskraft, auf den gesellschaftlichen Wandel aktiv zu reagieren. Letztlich sorgen sie dafür, das Regelangebot einer Kommune tatsächlich zu einem Angebot für alle zu machen. Alle Menschen mit und ohne Zuwanderungsgeschichte erhalten gleichermaßen Zugang zu den Produkten der jeweiligen Verwaltungseinheit, während parallele Versorgungsstrukturen und Sondermaßnahmen für einzelne gesellschaftliche Gruppen zunehmend überflüssig werden.²

-
1. Die Vermeidung einer unzulässigen Reduzierung der Vielfalt von Menschen mit Migrationsgeschichte auf die Faktoren „Herkunft“ oder „Kultur“ ist auch einer der Gründe, warum ein Teil der Fachöffentlichkeit ein breiteres Konzept interkultureller Öffnung vertritt, das nicht nur die Dimension der ethnisch-kulturellen Vielfalt, sondern (analog zum Konzept des Diversity Management) ein größeres Spektrum an Vielfaltdimensionen einbezieht. Andere Ansätze schlagen vor, den Begriff der interkulturellen Öffnung um die soziale Öffnung zu erweitern. Da ein Anliegen dieser Praxishandreichung darin besteht, Handlungsvorschläge für eine proaktive Gestaltung der Zuwanderungssituation zu unterbreiten, folgt sie dem (noch mehrheitlich verwendeten) engeren Ansatz interkultureller Öffnung, der sich auf die Gestaltung migrationsbedingter kultureller Vielfalt bezieht.
 2. Grundsätzlich muss es daher darum gehen, Zugangshindernisse für jegliche Bevölkerungsgruppen – unabhängig von einer vorliegenden oder nicht vorliegenden Migrationsgeschichte – zu analysieren und abzubauen, auch wenn diese Handreichung den Blick vornehmlich auf potenzielle Zugangshindernisse von Personen mit Migrationshintergrund lenkt.

Für die Beschäftigten der Verwaltung ist der Anspruch einer bürgerorientierten Dienstleistungserbringung unter Berücksichtigung migrationsbedingter (kultureller) Vielfalt mit zusätzlichen Anforderungen verbunden. Interkulturelle Öffnungsprozesse müssen daher auch gewährleisten, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Wissen und Handlungskompetenz erwerben, die ihnen im interkulturellen Kontext helfen, spezifische Bedürfnisse zu erkennen und Kommunikationssituationen zur Zufriedenheit aller Beteiligten zu gestalten.

Teilhabe zeigt sich auch darin, dass sich die migrationsbedingte Vielfalt in der Gesellschaft in der Zusammensetzung der Beschäftigten der Verwaltung widerspiegelt. Handlungsansätze zur Erhöhung des immer noch sehr geringen Anteils von Menschen mit Migrationshintergrund sind daher ein wichtiger Aspekt von interkultureller Öffnung im Bereich der Personalentwicklung. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des stetigen Rückgangs von Bewerberinnen und Bewerbern auf dem Arbeitsmarkt stärkt eine Kommunalverwaltung damit auch ihre Position im Wettbewerb mit anderen Arbeitgebern.

Interkulturelle Öffnung richtet sich zudem auch nach außen: Die Vernetzung mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und Ehrenamtlichen im Rahmen interkultureller Öffnungsprozesse ist zum einen eine wichtige Informationsquelle für spezifische Bedarfssituationen. Zum anderen wird durch eine Zusammenarbeit deren vielfältiges Engagement für mehr Teilhabegerechtigkeit und Zusammenhalt gestärkt.

Zusammengefasst lässt sich interkulturelle Öffnung als ein Prozess der Organisations- und Personalentwicklung beschreiben, der auf die Anforderungen einer auf vielerlei Weise diversen Gesellschaft mit der Entwicklung angemessener Organisationsstrukturen, Arbeitsabläufe, Dienstleistungen, Kommunikationsformen und Kompetenzprofile reagiert. Davon profitieren die Kundinnen und Kunden, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, externe Akteure wie zivilgesellschaftliche Organisationen und Ehrenamtliche sowie die Kommunalverwaltung als Organisation gleichermaßen. Für die Kommunen verbinden sich damit insbesondere folgende Nutzenaspekte:

- Kommunalverwaltungen werden dem Anspruch einer bürgerorientierten Daseinsvorsorge und ihrer Verpflichtung zur Herstellung von Teilhabegerechtigkeit besser gerecht.
- Eine adäquate Adressatenorientierung verbessert die Effektivität von Maßnahmen, die der Eingliederung von Menschen in den Arbeits- und Wohnungsmarkt, das Bildungs-, Qualifikations- und Gesundheitssystem, die Jugendhilfe sowie die gesellschaftlich-kulturellen Beziehungssysteme dienen. Interkulturelle Öffnung fördert nachhaltige Integration.
- Durch die ausdrückliche Akzeptanz und Wertschätzung von Vielfalt wachsen bei Migrantinnen und Migranten das Gefühl der Zugehörigkeit zur Kommune sowie die Bereitschaft, sich für sie zu engagieren.
- Durch die Verbesserung der Teilhabechancen infolge einer sozialen, wirtschaftlichen und identifikatorischen Integration verringern sich mittel- und langfristig die Ausgaben der Kommunen für soziale Transferleistungen. Die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Potenziale der zu- und eingewanderten Bevölkerung können sich besser entfalten.
- Die zuvor genannten Effekte tragen zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts im Gemeinwesen bei.
- Die Stärkung bedürfnisgerechter Regelangebote spart Ausgaben für Sondermaßnahmen und spezifische Versorgungssysteme ein.
- Die erweiterte (interkulturelle) Handlungskompetenz von Beschäftigten der Verwaltung fördert die Professionalität der Dienstleistungserbringung im interkulturellen Kontext, ermöglicht ein souveränes Auftreten in interkulturellen Überschneidungssituationen und erhöht dadurch die Arbeitszufriedenheit.
- Der Imagegewinn von Kommunen aufgrund einer expliziten Anerkennung von Vielfalt ist ein Standortvorteil im Hinblick auf qualifizierte Zuwanderung und neue Gewerbeansiedlungen. Eine der interkulturellen Orientierung verpflichtete Kommunalverwaltung stärkt ihre Attraktivität als Arbeitsort für Menschen mit Migrationshintergrund. Dies ist ein Beitrag zur Fachkräftesicherung.

2. Gegenstand interkultureller Öffnung und Verhältnis zur Integrationspolitik

Interkulturelle Öffnung bezeichnet einen strategischen Modernisierungsprozess von Kommunalverwaltungen, wobei die durchgeführten Maßnahmen vier großen Handlungsfeldern zugeordnet werden können: der produkt-, organisations-, personal- und beteiligungsbezogenen Öffnung.³

Der Schwerpunkt dieser Praxishandreichung liegt im Handlungsfeld der produktbezogenen Öffnung, wozu folgende Aktivitäten gezählt werden:

- Überprüfung und Anpassung von Strukturen und Abläufen, um Adressatinnen und Adressaten effektiver zu erreichen und deren Informationsstand über Angebote und Dienstleistungen zu verbessern; dies betrifft z.B. Informationsangebote und Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikationswege, Kommunikations- und Ausdrucksformen der Zielgruppenansprache, Ressourcen und Strukturen zur Unterstützung der sprachlichen Verständigung;
- Überprüfung und Anpassung von Strukturen und Abläufen, um Zugangshindernisse zu Angeboten und Dienstleistungen abzubauen;
- Weiterentwicklung von Produkten, um diese stärker an den Bedürfnissen der Nutzergruppen auszurichten;
- Überprüfung und Verbesserung der mit den kommunalen Dienstleistungen erreichten Wirkungen.

Zum Handlungsfeld der organisationsbezogenen Öffnung gehören diese Aktivitäten:

- Verankerung einer interkulturellen Orientierung, d.h. einer Haltung, die die gesellschaftliche Vielfalt und die Existenz von Gruppen mit unterschiedlichen Voraussetzungen und Bedürfnissen anerkennt (beispielsweise durch ein Leitbild);
- Veränderung von Organisationsstrukturen; z.B. Bündelung der mit der Gestaltung von migrationsbedingter Vielfalt verbundenen Aufgaben; Integration von bisherigen Sondermaßnahmen für Adressatengruppen mit Migrationshintergrund in Regelsysteme;
- Veränderung der Ablauforganisation: z.B. verbessertes Zusammenwirken von unterschiedlichen Organisationseinheiten; verbesserte Zusammenarbeit mit externen Akteuren (z.B. Migrantenorganisationen, Ehrenamtliche).

Dem Handlungsfeld der personenbezogenen Öffnung werden folgende Aktivitäten zugeordnet:

- Anpassung von Rekrutierungsstrategien, Personalauswahlverfahren und Personalentwicklungsmaßnahmen zur Erhöhung des Anteils von Beschäftigten mit Migrationshintergrund auf allen Laufbahnebenen;
- Stärkung der Handlungskompetenz für den Umgang mit migrationsbedingter Vielfalt („interkulturelle Kompetenz“) und Verankerung der Kompetenzanforderungen in Instrumenten des Personalmanagements.

3. Die hier vorgenommene Unterscheidung der vier Dimensionen von interkultureller Öffnung erfolgt in Anlehnung an: John Siegel: Interkulturelle Öffnung der kommunalen Verwaltung – Bestandsaufnahme; in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2014): Weltoffen, bürgernah und kompetent! Kommunen als Spiegel einer vielfältigen Gesellschaft, S. 18 ff.

Unter das Handlungsfeld der beteiligungsbezogenen Öffnung lassen sich schließlich folgende Aktivitäten subsumieren:

- Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe aller Bürgerinnen und Bürger an Planungsprozessen, Bürgerumfragen und sonstigen Beteiligungsmöglichkeiten in der Kommune;
- Verbesserung der gleichberechtigten Mitwirkung aller gesellschaftlichen Gruppen in Institutionen der kommunalen Selbstverwaltung.

Zum traditionellen Verständnis von Integration und (kommunaler) Integrationspolitik mit ihrer Fokussierung auf die bei Menschen mit Migrationshintergrund identifizierten Defizite steht das Konzept der interkulturellen Öffnung in einem klaren Gegensatz. Allerdings haben sich die Integrationskonzepte im Laufe der letzten zehn Jahre deutlich verändert, insofern diese Integration in aller Regel als einen zweiseitigen Prozess betrachten, für den sowohl Migrantinnen und Migranten als auch die deutsche Mehrheitsgesellschaft Verantwortung tragen, und sie Vielfalt als Realität und gesellschaftliches Potenzial anerkennen.

Viele kommunale Integrationskonzepte haben mittlerweile Leitideen von interkultureller Öffnung übernommen und postulieren, die Verwaltungspraxis dahingehend zu überprüfen, ob sie unter den Vorzeichen migrationsbedingter Vielfalt den Ansprüchen an Bürgerorientierung genügt. In den Integrationskonzepten wird interkulturelle Öffnung entweder als eigenes Handlungsfeld eingeführt – wobei hier der Schwerpunkt meist auf der Steigerung des Anteils von Menschen mit Migrationshintergrund unter den Beschäftigten in der Verwaltung sowie auf der Förderung von interkultureller Kompetenz liegt – oder als ein Querschnittsthema mit bestimmten übergreifenden Herangehensweisen und Fragestellungen. In manchen Konzepten ist die Unterscheidung zwischen „Integration“ und „interkultureller Öffnung“ nahezu aufgehoben. Der inhaltliche Schwerpunkt dieser Konzepte liegt darin, für verschiedene Felder zu definieren, mit welchen Maßnahmen die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in die Strukturen der Aufnahmegesellschaft gefördert werden kann, um Teilhabegerechtigkeit zu erreichen.

In anderen, vor allem größeren Kommunen sind Integrationskonzepte zu Diversitätskonzepten weiterentwickelt worden, die die bewusste Gestaltung der migrationsbedingten (kulturellen) Vielfalt und nicht mehr Integrationsmaßnahmen in den Vordergrund stellen. Die mit dem Diversitätsbegriff suggerierte Berücksichtigung auch anderer Vielfaltsdimensionen – wie etwa Geschlecht, Alter, geistige und körperliche Fähigkeiten, sexuelle Orientierung – in einem umfassenden Diversitätskonzept ist allerdings bislang nur sehr vereinzelt umgesetzt worden. Für eine solche, grundsätzlich wünschenswerte Weiterentwicklung, die nicht nur Menschen mit Einwanderungsgeschichte, sondern alle Einwohnerinnen und Einwohner in ihren verschiedenen Lebenslagen in den Blick nimmt, sind sicherlich noch viele konzeptionelle und noch mehr praktische Fragen zu beantworten und Hürden aus dem Weg zu räumen. Auch diese Praxishandreichung beschränkt sich auf Ideen und Vorschläge zur Gestaltung migrationsbedingter Vielfalt.

3. Etappen eines interkulturellen Öffnungsprozesses

Wenn in dieser Praxishandreichung von „interkultureller Öffnung“ als einem strategischen Veränderungsprozess die Rede ist, gilt es zu verdeutlichen, was „strategisch“ meint und wie ein solcher Veränderungsprozess ablaufen kann.

Als „strategisch“ wird hier ein Verfahrensablauf bezeichnet, der mit einer umfassenden Bestandsaufnahme und Situationsanalyse beginnt, auf deren Grundlage Ziele definiert werden. Aus diesen werden die zur Zielerreichung erforderlichen Maßnahmen

abgeleitet und umgesetzt, bis schließlich überprüft wird, ob die geplanten Maßnahmen durchgeführt und die gesetzten Ziele erreicht wurden.

Dieser auf eine knappe Formel gebrachte Ablauf ist der Kern von sechs idealtypischen Phasen eines interkulturellen Öffnungsprozesses, die in Abbildung 1 unterschieden und nachfolgend beschrieben werden. Die kreisförmige Darstellung deutet an, dass interkulturelle Öffnung grundsätzlich als ein permanenter Veränderungsprozess verstanden wird, da sich

Abbildung 1: Idealtypische Phasen eines interkulturellen Öffnungsprozesses



die Voraussetzungen und Bedürfnisse verändern und weitere Maßnahmen erforderlich machen können.⁴

In der Realität werden die Phasen 1 bis 5 nicht ganz so trennscharf aufeinander folgen wie dies in der Abbildung dargestellt wird. Manchmal werden sich Phasen überlagern oder es werden Schleifen erforderlich sein. Wenn interkulturelle Öffnungsprozesse gleichzeitig in mehreren Organisationseinheiten ablaufen, wird sich durch die unterschiedliche Komplexität und Geschwindigkeit der Prozesse eine zeitversetzte Abfolge der Phasen ergeben. Phase 6 – die Information und Beteiligung der Beschäftigten (und

partiell der Kundinnen und Kunden) – ist ein zentraler Erfolgsfaktor für alle anderen Phasen und verläuft daher parallel zu diesen.

Für jede der sechs Phasen wird nachfolgend dargelegt, welche zentralen Ergebnisse jeweils erreicht werden sollen und welche Aspekte bearbeitet werden müssen. Diese sind als Leitfragen formuliert, die einen schnellen Überblick ermöglichen und als Checkliste verwendet werden können. Ferner werden beteiligte Akteure genannt sowie Methoden und Instrumente aufgeführt, die in den einzelnen Teilschritten zum Einsatz kommen können.

3.1 Abstimmung des Prozessdesigns

Der erste Schritt dient der Einleitung, Abstimmung und Vorbereitung eines interkulturellen Öffnungsprozesses. Der Anstoß dazu kann von verschiedenen Stellen – in der Regel innerhalb der Verwaltung – erfolgen. Erfolgreich wird interkulturelle Öffnung aber nur dann sein, wenn sie von der Verwaltungsspitze und relevanten Führungskräften gewollt und als Top-Down-Prozess initiiert und gestaltet wird. Dies gewährleistet den Rückhalt und die Bereitstellung notwendiger Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung. Gegebenenfalls kann ein entsprechendes Votum durch den Stadt-/Gemeinderat bzw. den Kreistag die dem Prozess beigemessene Bedeutung unterstreichen.

Der Top-Down-Prozess ist eine wichtige Voraussetzung für die erforderliche Akzeptanz der

interkulturellen Öffnung bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und für deren Bereitschaft, in einem Bottom-Up-Prozess daran mitzuwirken.

Entweder noch vor einem verbindlichen Beschluss – um für Verwaltungsspitze eine Entscheidungsgrundlage zu liefern – oder direkt danach werden die Ausgangssituation und wichtige Kontextfaktoren erfasst sowie ein gemeinsames Verständnis über die übergeordneten Ziele und den angestrebten Nutzen eines interkulturellen Öffnungsprozesses entwickelt. Ferner muss der organisatorische Rahmen für den Prozess abgestimmt werden – hierzu gehört die Klärung der Prozessbeteiligten und ihrer Rollen, des Zeitrahmens und der Arbeitsstruktur für die Prozessumsetzung sowie die zur Verfügung stehenden zeitlichen und ggf. finanziellen Ressourcen.

4. Die dargestellten Phasen beruhen auf Anregungen aus drei verschiedenen Publikationen: Stadt Wien (2012): Diversity-Check. Leitfaden zur Implementierung des integrationsorientierten Diversitätsmanagement in der Wiener Stadtverwaltung (<https://www.wien.gv.at/menschen/integration/pdf/diversity-check.pdf>). Alfred Reichwein, Khadija Rashid (2012): Interkulturelle Öffnung in Kommunen und Verbänden, Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung (<http://library.fes.de/pdf-files/wiso/09498.pdf>). Meike Reinecke, Christiane von Bernstorff (2011): Interkulturelle Organisationsentwicklung. Ein Leitfaden für Führungskräfte, Berliner Hefte zur interkulturellen Verwaltungspraxis (www.berlin.de/lb/intmig/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung).

Zentrale Ergebnisse der Phase:

- 1. Wichtige Ausgangsbedingungen für einen Prozess der interkulturellen Öffnung sind identifiziert.**
- 2. Der Fokus und übergeordnete Ziele des Veränderungsprozesses sind mit Führungskräften der Verwaltung abgestimmt.**
- 3. Der organisatorische Rahmen inklusive der Steuerungsstruktur des Prozesses ist festgelegt.**

Leitfragen:

Methoden und Beteiligte:

1. Identifizierung der Ausgangsbedingungen

- Wie lässt sich die Ausgangslage der Verwaltung im Hinblick auf Integrationskonzepte und Konzepte der interkulturellen Öffnung generell beschreiben?
- Welche unterschiedlichen Voraussetzungen und Erfahrungen im Umgang mit migrationsbedingter Vielfalt gibt es in der Kommune?
- An welche laufenden oder bereits durchgeführten Maßnahmen (gute Praxis) kann der Prozess anknüpfen?
- Welche Haltung bringen Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ggf. Lokalpolitikerinnen und -politiker einem Prozess interkultureller Öffnung entgegen?
- Welche für den Prozess relevanten Interessenslagen gibt es?
- Welche Zuständigkeiten für Fragen von Integration und Teilhabe gibt es in der Verwaltung?

- Gespräche mit Schlüsselpersonen in der Verwaltung (Verwaltungsspitze, Integrationsbeauftragte, Führungskräfte der mit Integrations-themen befassten Bereiche)

2. Abstimmung der Reichweite und Ziele des Prozesses

- Welche übergeordneten Ziele sollen mit dem Prozess erreicht werden?
- Welche Organisationseinheiten sind zur Erreichung dieser Ziele besonders relevant?
- Inwiefern ist der Prozess für diese Organisationseinheiten von Bedeutung?
- Welcher Nutzen für die Verwaltung, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Bürgerinnen und Bürger ist davon zu erwarten?

- Gespräche mit Schlüsselpersonen in der Verwaltung
- Bereitstellung von Basisinformationen und Argumentationsgrundlagen zum Prozess

3. Festlegung des organisatorischen Rahmens

- Welche Organisationseinheiten sollen (zunächst) in den Veränderungsprozess einbezogen werden?
- Welcher Zeitrahmen ist für die Durchführung des Prozesses vorgesehen?
- Durch wen und wie soll die Koordination und Steuerung des Prozesses erfolgen?
- Welche anderen Aufgaben sind mit dem Prozess verbunden und von wem sollen sie übernommen werden?
- Wie wird die Beteiligung von Leitungspersonen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der einbezogenen Einheiten organisiert?
- Welche zeitlichen und ggf. finanziellen Ressourcen sind dafür erforderlich? Kann sichergestellt werden, dass diese zur Verfügung stehen?

- Abstimmungstreffen mit dem Verwaltungsvorstand und Führungskräften der einbezogenen Organisationseinheiten
- Schriftliche Dokumentation der getroffenen Vereinbarungen

3.2 Bestandsaufnahme und Analyse

In der zweiten Phase erfolgt zunächst eine Bestandsaufnahme, an welchen bereits durchgeführten Maßnahmen, Ergebnissen und Erfahrungen der Veränderungsprozess anknüpfen kann. Im Mittelpunkt der Phase steht dann die Analyse von Organisationsstrukturen, Produkten und Dienstleistungen und personellen Voraussetzungen.

Ziel ist die Feststellung von möglichen Ansatzpunkten für eine Weiterentwicklung als Voraussetzung für die Ableitung konkreter Maßnahmen. Hierbei sind eine enge Abstimmung mit den Führungskräften sowie eine weitreichende Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter relevanter Verwaltungseinheiten und ggf. der Nutzerinnen und Nutzer von Dienstleistungen ein zentraler Erfolgsfaktor.

Zentrale Ergebnisse der Phase:	
<p>1. Die Ausgangssituation für einen Veränderungsprozess einschließlich potenziell förderlicher und hemmender Faktoren ist erfasst.</p> <p>2. Ansatzpunkte zur Optimierung der Organisationsstruktur sind identifiziert.</p> <p>3. Veränderungsbedarfe bei Produkten und Dienstleistungen sind spezifiziert.</p> <p>4. Maßnahmen zur Stärkung der personellen Kapazitäten sind identifiziert.</p>	
Leitfragen:	Methoden und Beteiligte:
<p>1. Bestandsaufnahme</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Wie gut ist die jeweilige Organisationseinheit bereits auf eine vielfältige Gesellschaft ausgerichtet? ■ Welche Aktivitäten mit dem Ziel einer besseren Ausrichtung wurden dort bereits unternommen? ■ Auf welchen Erfahrungen, Ergebnissen und Kenntnissen kann man aufbauen? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Auswertung relevanter Dokumente ■ Abstimmungstreffen mit den jeweiligen Führungskräften ■ Instrumente zur (Selbst-)Bewertung des Stands „interkultureller Öffnung“ ■ Workshops mit ausgewählten Führungskräften und Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchieebenen
<p>2. Analyse der strategischen und organisatorischen Verankerung</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Inwieweit ist eine interkulturelle Orientierung in der Verwaltung verankert? ■ Wie wird dies umgesetzt? Sind interkulturelle Aspekte in Instrumenten des neuen Steuerungsmodells (z.B. Zielvereinbarungen, Produktbeschreibungen, Berichtswesen) integriert? ■ Ist die Zuständigkeitsstruktur für das Thema Integration und interkulturelle Öffnung in der Verwaltung insgesamt und ggf. in der spezifischen Organisationseinheit adäquat? 	

Leitfragen:

Methoden und Beteiligte:

3. Analyse von Produkten und Dienstleistungen

- Welche Informationen über die Zusammensetzung der potenziellen Adressatinnen und Adressaten von kommunalen Produkten und Dienstleistungen liegen vor?
- Wie unterscheidet sich diese ggf. von der Zusammensetzung der tatsächlichen Nutzerinnen und Nutzer?
- Welche Hinweise auf Zugangsbarrieren liegen bereits vor?
- Welche Erkenntnisse und Erfahrungen über (unterschiedliche) Bedürfnisse und den vorhandenen Kenntnisstand zu Angeboten gibt es?
- Trägt die Ausgestaltung von Dienstleistungen den Bedarfslagen einer soziokulturell heterogenen Kundschaft hinreichend Rechnung?
- Entsprechen Räumlichkeiten, Öffnungszeiten und Ablaufprozesse den Bedarfslagen einer soziokulturell heterogenen Kundschaft?
- Wird das relevante soziokulturelle Wissen und die Fähigkeiten der Kundinnen und Kunden bei der Gestaltung, Entwicklung und Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen genutzt?
- Sind die Kundenansprache, die Form der Informationsvermittlung und Kommunikation der Verwaltung geeignet, um die Zielgruppen effektiv zu erreichen?

4. Analyse von personellen Kapazitäten

- Inwieweit ist unter den Beschäftigten eine interkulturelle Orientierung verwurzelt?
- Inwieweit sind die Beschäftigten (insbesondere in den Dienststellen mit Publikumsverkehr) für den Umgang mit einer vielfältiger gewordenen Kundschaft qualifiziert?
- Wie groß ist der Anteil der beschäftigten Migrantinnen und Migranten in den verschiedenen Verwaltungsbereichen – differenziert nach den hierarchischen Ebenen?
- Mit welchen Maßnahmen der Personalentwicklung wird bereits auf die Herausforderungen einer vielfältiger gewordenen Bevölkerung reagiert?
- Gibt es Möglichkeiten zum Austausch und zur Reflexion der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Aspekte in diesem Themenfeld?

- Auswertung relevanter Dokumente
- Abstimmungstreffen mit den jeweiligen Führungskräften
- Instrumente zur (Selbst-)Bewertung des Stands „interkultureller Öffnung“
- Workshops mit ausgewählten Führungskräften und Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchieebenen

3.3 Festlegung von Leitbild, Zielen und Interventionsfeldern

Zweck dieser Phase ist die strategische Planung. Zunächst werden das positive Zukunftsbild einer „interkulturell geöffneten“ Verwaltung und die damit verbundenen handlungsleitenden Werte und Prinzipien in einem Leitbild beschrieben. Dieses soll nach innen als Orientierungsrahmen für eine interkulturelle Öffnung dienen. Die Formulierung strategischer

Ziele baut auf den im vorherigen Schritt identifizierten Handlungsbedarfen auf und konkretisiert das im Leitbild beschriebene Zukunftsbild. Daraus leitet sich ab, was in der Verwaltung konkret angepasst werden muss, um die intendierten Wirkungen zu erreichen.

Zentrale Ergebnisse der Phase:	
<p>1. Das Postulat der interkulturellen Orientierung und Öffnung ist im Leitbild verankert.</p> <p>2. Strategische Ziele des interkulturellen Öffnungsprozesses sind für die priorisierten Arbeitsfelder definiert und anhand von Indikatoren überprüfbar gemacht.</p> <p>3. Die für die Zielerreichung erforderliche Anpassung von Dienstleistungen, Produkten, Abläufen, Strukturen, Kompetenzen, Kooperationsbeziehungen etc. ist beschrieben.</p>	
Leitfragen:	Methoden und Beteiligte:
<p>1. Verankerung der interkulturellen Öffnung im Leitbild</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Existiert für die Kommunalverwaltung ein Leitbild, in dem die „interkulturelle Öffnung“ verankert ist bzw. verankert werden kann? ■ Falls nein: Soll die Entwicklung eines spezifischen Leitbildes zur interkulturellen Öffnung angestoßen werden? ■ Wer soll in die Ergänzung/Erarbeitung eines Leitbildes einbezogen werden? ■ Welche Kernaussagen zur interkulturellen Öffnung soll das Leitbild treffen? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Auswertung einschlägiger Dokumente ■ Gespräche mit dem Verwaltungsvorstand ■ Workshops mit ausgewählten Führungskräften und Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchieebenen
<p>2. Formulierung überprüfbarer Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Ziele/Wirkungen können und sollen in den einzelnen Handlungsfeldern unter Bezug auf die analysierten Veränderungsbedarfe erreicht werden? ■ Bis zu welchem Zeitpunkt sollen sie erreicht werden? ■ Welche Zwischenergebnisse können definiert werden? ■ Anhand von welchen Indikatoren und Kennzahlen kann die Erreichung der Ziele überprüft werden? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Workshops mit ausgewählten Führungskräften und Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchieebenen ■ Dokumentation der Ergebnisse
<p>3. Beschreibung von erforderlichen Anpassungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Inwiefern müssen <ul style="list-style-type: none"> - Dienstleistungen und Produkte angepasst, - Organisationsstrukturen und Handlungsroutinen verändert, - Kompetenzprofile ergänzt und - Kooperationsbeziehungen auf- oder ausgebaut werden, um die angestrebten Veränderungen zu bewirken? 	

3.4 Planung und Umsetzung von Aktivitäten

In dieser Phase erfolgt die konkrete Planung der notwendigen Aktivitäten, um die erwünschten Anpassungen zu erreichen. Dies beinhaltet auch die Festlegung von Zuständigkeiten, Zeitplänen und erforderlichen Ressourcen. Die geplanten Aktivitäten

werden auf der Grundlage eines Umsetzungsplans durchgeführt. Eine systematische Beobachtung des Umsetzungsprozesses liefert Erkenntnisse über einen potenziellen Anpassungsbedarf.

Zentrale Ergebnisse der Phase:	
<ol style="list-style-type: none"> Geeignete Maßnahmen zur Anpassung von Dienstleistungen, Produkten, Abläufen, Strukturen, Kompetenzen, Kooperationsbeziehungen etc. sind geplant und dokumentiert. Die geplanten Maßnahmen sind umgesetzt. Erkenntnisse aus einer systematischen Beobachtung des Umsetzungsstandes werden ggf. zur Anpassung der Maßnahmen genutzt. 	
Leitfragen:	Methoden und Beteiligte:
<p>1. Planung von Maßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> Was muss getan werden, um Dienstleistungen, Abläufe, Strukturen, Kompetenzen, Kooperationsbeziehungen etc. in der gewünschten Weise anzupassen? Bis wann soll die Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen abgeschlossen sein? Anhand welcher Meilensteine kann der Fortschritt der Umsetzung überprüft werden? Wer ist für die Umsetzung der jeweiligen Maßnahmen verantwortlich? Wer arbeitet mit? Welche zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen sind dazu erforderlich? Ist ein Umsetzungsplan erstellt, in dem alle umsetzungsrelevanten Informationen dokumentiert sind? Wie häufig und mit welchen Instrumenten erfolgt eine Überprüfung des Umsetzungsfortschritts? 	<ul style="list-style-type: none"> Workshops mit ausgewählten Führungskräften und Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchieebenen Dokumentation der Ergebnisse
Leitfragen:	Methoden und Beteiligte:
<p>2. Umsetzung von Maßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> Sind die Maßnahmen wie geplant durchgeführt worden? Wobei haben sich möglicherweise Hindernisse oder Verzögerungen ergeben? Wie könnten diese ggf. überwunden werden? Sind für die Umsetzung einer Maßnahme zusätzliche Mittel oder Unterstützungsleistungen erforderlich? 	<ul style="list-style-type: none"> Workshops mit ausgewählten Führungskräften und Beschäftigten unterschiedlicher Hierarchieebenen Dokumentation der Ergebnisse
<p>3. Anpassung des Umsetzungsplans</p> <ul style="list-style-type: none"> In welcher Weise muss der Umsetzungsplan ggf. angepasst werden? 	

3.5 Wirkungsüberprüfung und Verstetigung

Phase 5 beinhaltet die Überprüfung der erreichten Ziele und Wirkungen einschließlich der Bereitstellung von dafür vorgesehenen Instrumenten und Verfahren. Erkenntnisse aus der Wirkungsüberprüfung werden ggf. für eine Nachsteuerung und für

die Gewährleistung der Nachhaltigkeit der Veränderungen genutzt. Ferner gilt es, die organisatorischen Vorkehrungen für eine Fortführung des interkulturellen Öffnungsprozesses zu treffen.

Zentrale Ergebnisse der Phase:	
<p>1. Die Wirkungsüberprüfung ist geplant und durchgeführt.</p> <p>2. Erkenntnisse aus der Wirkungsüberprüfung werden berücksichtigt.</p> <p>3. Routinen der Fortführung und Weiterentwicklung von interkultureller Öffnung sind etabliert.</p>	
Leitfragen:	Methoden und Beteiligte:
<p>1. Organisation und Durchführung der Wirkungsüberprüfung</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kann die Überprüfung der erreichten Ziele und Wirkungen von interkultureller Öffnung in bestehende Monitoring- oder Controlling-Systeme (z.B. ein Integrationsmonitoring) integriert werden? ■ Welche zusätzlichen Instrumente und Verfahren sind ggf. erforderlich? ■ Wie häufig und wann soll die Wirkungsüberprüfung erfolgen? ■ Wer soll die Wirkungsüberprüfung durchführen? ■ Welche Ressourcen stehen dafür zur Verfügung? ■ Welche Informationen und Daten sollen und können erhoben werden? Mit welchen Methoden bzw. aus welchen Quellen? ■ Wie sollen die Ergebnisse aufbereitet werden? Wem sollen sie vorgelegt werden? In welchem Rahmen sollen sie diskutiert werden? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Klärungsgespräche mit fachlich zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ■ Abstimmung mit dem Verwaltungsvorstand
<p>2. Umsetzung von Erkenntnissen aus der Wirkungsüberprüfung</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Was kann man aus den Erkenntnissen der Wirkungsüberprüfung lernen? ■ In welchen Handlungsfeldern und bei welchen Aspekten des Öffnungsprozesses muss nachgesteuert werden? ■ Wie kann und soll der Prozess fortgesetzt werden? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abstimmung mit dem Verwaltungsvorstand und Führungskräften der relevanten Organisationseinheiten
<p>3. Festlegung von Routinen der Weiterentwicklung interkultureller Öffnung</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche weiteren kommunalen Handlungsfelder sollen in den Prozess einbezogen werden? ■ Welche Strukturen, Verfahren und Ressourcen sind erforderlich, um interkulturelle Öffnung als einen permanenten Veränderungsprozess zu etablieren? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abstimmung mit dem Verwaltungsvorstand und Führungskräften der relevanten Organisationseinheiten

3.6 Information und Beteiligung von Beschäftigten sowie Nutzerinnen und Nutzern

Wie jeder umfassende Veränderungsprozess in einer Organisation können auch Prozesse der interkulturellen Öffnung auf Skepsis und Widerstände stoßen. Gleichzeitig hängt der Erfolg eines interkulturellen Öffnungsprozesses davon ab, ob dieser von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern akzeptiert und mitgetragen wird. Daher ist es wichtig, diese in allen Phasen über den Stand und den Verlauf des Prozesses zu informieren, auf deren mögliche Ablehnung von Veränderungen einzugehen, sie vom

Nutzen des Prozesses zu überzeugen und sie an der Bestandsanalyse, Planung, Umsetzung und Evaluation zu beteiligen. Dies erfordert, unterstützende Strukturen und ausreichend Zeitressourcen für eine aktive Beteiligung bereitzustellen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für eine bedarfsgerechte Anpassung von Dienstleistungen und Angeboten ist zudem die Einbeziehung der Erfahrungen von Nutzerinnen und Nutzern sowie von Trägern der Migrationsarbeit, die deren Perspektive vertreten können.

Zentrale Ergebnisse der Phase:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Beschäftigten sind über das Ziel, den Ablauf und den Umsetzungsstand des interkulturellen Öffnungsprozesses informiert. 2. Die Beschäftigten werden bei der Bestandsaufnahme und Analyse sowie bei der Planung des Prozesses aktiv beteiligt. 3. Bei den Beschäftigten wurde Überzeugungsarbeit für diesen Prozess geleistet. 4. Der Erfahrungshintergrund und die Perspektive der Adressatinnen und Adressaten der Dienstleistungen und Produkte wurden bei der Analyse berücksichtigt. 	
Leitfragen:	Methoden und Beteiligte:
<p>1. Information der Beschäftigten über den Prozess</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Wie werden der Beginn des Prozesses und dessen einzelne Etappen und Ergebnisse kommuniziert? ■ Welche Kommunikationswege und -mittel sollen hierfür fortlaufend genutzt werden? ■ Welche Beweggründe, Ziele und Nutzenaspekte im Zusammenhang mit der interkulturellen Öffnung sollen vermittelt werden? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Durchführung einer Informationsveranstaltung ■ Nutzung einer Teambesprechung oder einer Mitarbeitendenversammlung ■ Information der Beschäftigten durch ihre Führungskräfte ■ Nutzung der organisationsinternen Informationsmedien (z.B. Intranet, Mitarbeiterzeitung)

2. Beteiligung der Beschäftigten

- Wie kann die Motivation von Führungskräften sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für eine Mitwirkung am Prozess gefördert werden?
- Welche Aufgaben sollen die Beschäftigten im Prozessverlauf übernehmen?
- Wie werden sie an der Bestandsaufnahme und Analyse beteiligt?
- Wie werden sie bei der Identifizierung von Zielen und Ergebnissen sowie bei der Planung von Maßnahmen beteiligt?
- Wie wird ihre Beteiligung organisiert?
- Welche zeitlichen und ggf. finanziellen Ressourcen sind dafür erforderlich? Kann sichergestellt werden, dass diese zur Verfügung stehen?

3. Überzeugung der Beschäftigten

- Bei welchen Gelegenheiten können mögliche Bedenken im Hinblick auf den Prozess offen kommuniziert werden? Wie sollen diese bearbeitet werden?
 - Mit welchen Aussagen kann auf die vorgebrachten Bedenken eingegangen werden?
 - Wie können sie beim Umgang mit zusätzlichen Anforderungen, die sich aus dem Öffnungsprozess ergeben, unterstützt werden?
- Anonymisierte Befragungen
 - Informationsveranstaltungen
 - Gespräche der Führungskräfte mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

4. Einbeziehung der Nutzerperspektive

- Mit welchen potenziell relevanten Partnern (Träger der Migrationsarbeit, Migrant*innenorganisationen, ehrenamtliche Initiativen) gibt es bereits eine Zusammenarbeit?
 - Wie können deren Erfahrungen und Kenntnisse bei der Bestandsaufnahme und Maßnahmenplanung einbezogen werden?
 - Wie können Erfahrungen und Vorschläge der Adressatinnen und Adressaten in Erfahrung gebracht und genutzt werden?
- Gespräche mit ausgewählten Kooperationspartnern
 - Nutzerbefragungen

4. Anregungen zur Gestaltung interkultureller Öffnung für ausgewählte Produkte

Ein Hauptanliegen dieser Praxishandreichung besteht darin, Fach- und Führungskräfte in der Kommunalverwaltung für die Relevanz von interkultureller Öffnung in den unterschiedlichen Tätigkeitsgebieten der Verwaltung zu sensibilisieren. Die hier zusammengestellten Anregungen sollen Fach- und Führungskräfte zum einen besser in die Lage versetzen, einen bestehenden Handlungsbedarf in ihrer Verwaltung zu erkennen. Zum anderen sollen sie es ermöglichen, sich eine Vorstellung von der Ausgestaltung von Maßnahmen und dem damit verbundenen Nutzen zu machen.

Entsprechend der Schwerpunktsetzung auf die Dimension der „produktbezogenen Öffnung“ erfolgt dies am Beispiel von ausgewählten Produkten in verschiedenen Bereichen einer Kommunalverwaltung. Das breite Spektrum soll den Anspruch interkultureller Öffnung als Querschnittsaufgabe verdeutlichen. In Abbildung 2 wird dargestellt, zu welchen Produkten nachfolgend Vorschläge zur konkreten Ausgestaltung von interkultureller Öffnung aufgezeigt werden. In der Praxis wird sich der Inhalt eines interkulturellen Öffnungsprozesses vermutlich weniger an der Kategorie der „Produkte“ als an den konkreten Aufgaben der jeweiligen Organisationseinheit orientieren.

Abbildung 2: Ausgewählte Produktbereiche und Produkte, zu denen die Praxishandreichung Anregungen zur Gestaltung interkultureller Öffnung enthält

Innere Verwaltung	– Personalwesen Bürgerschaftliches Engagement
Sicherheit und Ordnung	– Bürgerservice
Volkshochschulen, Büchereien u.a.	– Bibliotheken, Büchereien
Soziale Hilfe	– Beratung und Angebote für ältere Menschen
Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	– Hilfen zur Erziehung/Kinderschutz Tageseinrichtungen für Kinder
Gesundheitsdienste	– Maßnahmen der Gesundheitspflege
Sport	– Sportförderung
Räumliche Planung und Entwicklung	– Stadtentwicklung, Städtebauliche Planung
Umweltschutz	– Umweltinformation und -beratung
Wirtschaft und Tourismus	– Wirtschaftsförderung

Innere Verwaltung

Personalwesen

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung des Personalwesens

Im Hinblick auf die Personalrekrutierung und Personalentwicklung in Kommunalverwaltungen verbinden sich mit „interkultureller Öffnung“ vor allem drei Ziele:

- die langfristige Sicherung des eigenen Bedarfs an Fach-, Führungs- und Nachwuchskräften;
- die Verbesserung der Kundenorientierung und der Professionalität des Verwaltungshandelns;
- die Verbesserung des Images und der Attraktivität der Kommunalverwaltung wie auch der Kommune insgesamt.

Mit den häufig verwendeten Oberbegriffen des „interkulturellen Personalmanagements“ oder der „interkulturellen Personalentwicklung“ werden Maßnahmen zusammengefasst, die zwei unterschiedliche Zielrichtungen haben. Zum einen sollen Maßnahmen dazu beitragen, vermehrt Menschen mit Einwanderungsgeschichte für eine Tätigkeit in der öffentlichen Verwaltung zu rekrutieren. Zum anderen geht es darum, Kompetenzen in der Organisation zu erkennen, zu fördern und zu nutzen, mit denen spezifischen Anforderungen aufgrund der Realität migrationsbedingter Vielfalt besser begegnet werden kann.

Die Personalrekrutierung wird für Kommunalverwaltungen angesichts des demografischen Wandels

auf unabsehbare Zeit eine der großen Herausforderungen bleiben. Eine große Anzahl von Erwerbstätigen aus den geburtenstarken Jahrgängen wird in Deutschland in den nächsten 10–15 Jahren in den Ruhestand gehen, ohne von den neu in den Arbeitsmarkt eintretenden Erwerbstätigen in gleichem Umfang ersetzt werden zu können. Die Anzahl der dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehenden Erwerbspersonen wird dadurch abnehmen und der sich für manche Bereiche bereits heute abzeichnende Fachkräftemangel akut werden. Um eine immer kleiner werdende Anzahl von Erwerbspersonen konkurrieren dann die Kommunalverwaltungen mit Unternehmen, Verbänden und anderen Arbeitgebern, die alle vor ähnlichen Problemen der Fachkräftesicherung stehen. Daher müssen sich die Personalverantwortlichen vorausschauend Gedanken über den Personalbedarf der nächsten Jahre machen und Strategien entwickeln, wie sie unter den sich ändernden Vorzeichen den Personalbedarf sichern wollen.

Aus verschiedenen Gründen sind Personen mit Migrationshintergrund bereits in vielen Personalabteilungen stärker in den Fokus gerückt. Erstens machen sie mittlerweile fast ein Viertel der Gesamtbevölkerung aus – in der Altersgruppe der 15–25-Jährigen bereits rund 30 Prozent⁵ – und die Tendenz ist angesichts ihrer jüngeren Altersstruktur steigend. Zweitens lag die Erwerbstätigenquote in dieser Gruppe 2017 um 12,9 Prozentpunkte unter der von Personen ohne Migrationshintergrund.⁶ Ein

5. Statistisches Bundesamt (2017): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2016, S. 63f. (eigene Berechnungen).

6. Daten aus dem Mikrozensus 2017 des Statistischen Bundesamtes. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Tabellen/integrationsindikatoren-erhoehung-erwerbsbeteiligung.html>

erhebliches Potenzial steckt zudem darin, dass Personen mit Einwanderungsgeschichte v.a. im Öffentlichen Dienst noch sehr stark unterrepräsentiert sind. Während dort 2017 8,1 Prozent aller Erwerbstätigen ohne Migrationshintergrund beschäftigt waren, galt dies nur für 2,3 Prozent aller Erwerbstätigen mit Migrationshintergrund.⁷ Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber werden darauf angewiesen sein, dieses Erwerbspersonenpotenzial erheblich stärker zu nutzen als bisher.

Die Gründe für die geringere Repräsentanz von Menschen mit Einwanderungsgeschichte in der Kommunalverwaltung sind vielschichtig. Teilweise hängen sie mit formalen Zugangsvoraussetzungen zusammen, die sie zu einem geringeren Anteil erfüllen. Eine Rolle spielen aber auch Schwellenängste und Zugangsbarrieren sowohl auf Seiten der Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber als auch der Berufseinsteigerinnen und -einsteiger. Für Jugendliche mit Migrationshintergrund steht die Öffentliche Verwaltung nicht weit vorne auf der Prioritätenliste für die Berufswahl. Das liegt auch an den selteneren Rollenvorbildern und Kontaktpersonen in ihrem Umfeld, die selbst im Öffentlichen Dienst arbeiten. Nicht selten fühlen sie sich von Ausbildungs- oder Beschäftigungsmöglichkeiten im Öffentlichen Dienst im wahrsten Sinne „nicht angesprochen“. Wie eine Vielzahl von Experimenten erwiesen hat, sind (vor allem besser qualifizierte) Menschen mit Einwanderungsgeschichte im Personalauswahlverfahren häufig benachteiligt – mit der Folge, dass sie beispielsweise seltener zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen werden. Dabei sind sich die Personalverantwortlichen über die Mechanismen, die zu einer Benachteiligung führen, in den allermeisten Fällen nicht bewusst.

Personalverantwortliche, die ihr Rekrutierungsreservoir verbreitern wollen, müssen daher zum einen neue Zugangswege zu Nachwuchs- und Fachkräften mit Migrationshintergrund aufbauen, um sie für eine Tätigkeit in der Verwaltung zu gewinnen, zum anderen ihre Auswahlmechanismen überprüfen und

ggf. ändern, um geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu identifizieren.

Der Anteil von Führungskräften mit Einwanderungsgeschichte hat sich in der Wirtschaft in den vergangenen Jahren erhöht.⁸ Für den Bereich der Öffentlichen Verwaltung liegen den Autorinnen und Autoren keine Daten vor. Da der demographische Wandel auch vor den oberen Führungsebenen nicht Halt macht, wird es für die Personalverantwortlichen eine wichtige Aufgabe sein, Talente mit Einwanderungsgeschichte in Maßnahmen zur Führungskraftentwicklung einzubeziehen und Karrierepfade aufzuzeigen.

Der Anspruch, dass sich die migrationsbedingte Vielfalt der Bevölkerung auch in der Personalstruktur der Kommunalverwaltungen widerspiegeln muss, ist nicht nur aus Gründen der Fachkräftesicherung von Bedeutung. Die öffentliche Verwaltung hat eine Vorbildfunktion und steht daher in einer besonderen Verantwortung, auf diese Weise der Realität einer Einwanderungsgesellschaft Rechnung zu tragen. Darüber hinaus kann eine vielfältig zusammengesetzte Belegschaft die unterschiedlichen Bedürfnisse einer heterogener gewordenen Kundschaft besser erkennen und sich darauf einstellen. Die Professionalität des Verwaltungshandelns nimmt dadurch zu. Der in vielen Kommunalverwaltungen eingerichtete interne Sprachendienst ist hierfür nur ein (besonders augenfälliges) Beispiel.

In den meisten Kommunalverwaltungen dürfte es heute Konsens sein, dass die professionelle Gestaltung des Kundenkontakts mit unterschiedlichen Zielgruppen und die Berücksichtigung neuer Bedürfnisse in einer von Vielfalt geprägten Gesellschaft Schlüsselaufgaben darstellen. Um diese zu erfüllen, werden in vielen Kommunalverwaltungen Trainings zur interkulturellen Kompetenz durchgeführt. Häufig handelt es sich hierbei allerdings nur um singuläre Veranstaltungen ohne eine Verankerung in den Instrumenten des Personalmanagements und der Personalentwicklung. Ohne konkreten Bezug zum spezifischen Tätigkeitsfeld eines Mitarbeiters oder einer

7. Daten aus dem Mikrozensus 2017 des Statistischen Bundesamtes <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Tabellen/migrationshintergrund-wirtschaftszweige.html>

8. Elke Holst und Martin Friedrich (2017): Führungskräfte-Monitor 2017. Update 1995–2015, DIW Berlin: Politikberatung kompakt 121, S. 45 f.

Mitarbeiterin wird der Nutzen von interkulturellen Trainings oft nicht ersichtlich und kann keine nachhaltigen Wirkungen entfalten. Nicht selten gehen dann die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit einer eher negativen Haltung in solche Trainings hinein – und mit der gleichen Haltung auch wieder heraus.

Ein Arbeitgeber, der Vielfalt explizit (nach innen und außen) als Wert und Ressource vermittelt und dies auch durch seine Personalzusammensetzung und sein Personalmanagement zum Ausdruck bringt, gewinnt für viele Fachkräfte an Attraktivität. Im

Wettbewerb um immer weniger Erwerbspersonen kann dies von großem Vorteil sein, zumal wenn die Kommune insgesamt (inkl. der dort angesiedelten Wirtschaftsunternehmen) auf qualifizierte Zuwanderung als ein Element der Fachkräftestrategie setzen will.

Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit werden interkulturelle Aspekte im Personalmanagement und in der Personalentwicklung nur dann erzielen, wenn sie im Personalentwicklungskonzept (PE-Konzept) und in den bestehenden Instrumenten verankert sind.

<p>Anhaltspunkte für Handlungsbedarf</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Anforderung, der Realität migrationsbedingter Vielfalt Rechnung zu tragen, wird im PE-Konzept und in den PE-Maßnahmen noch nicht hinreichend berücksichtigt und ist in den PE-Instrumenten nicht verankert. ■ Personen mit Einwanderungsgeschichte sind in der Kommunalverwaltung auf den verschiedenen Hierarchieebenen im Vergleich zur Zusammensetzung der lokalen Wohnbevölkerung im erwerbsfähigen Alter unterrepräsentiert. ■ Unter den Auszubildenden in der Kommunalverwaltung ist der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund erheblich geringer als dies aufgrund ihres Bevölkerungsanteils erwartet werden könnte. ■ Fach- und Führungskräfte mit Einwanderungsgeschichte nehmen an den verschiedenen PE-Maßnahmen der Personalabteilung zu einem geringeren Anteil teil als dies ihrem Anteil in der Belegschaft entsprechen würde. ■ Maßnahmen zur Förderung von Handlungskompetenz im interkulturellen Kontext („interkulturelle Trainings“) werden gar nicht durchgeführt oder nur als singuläre Veranstaltung ohne Verknüpfung mit einem Tätigkeitsfeld-bezogenen Gesamtkonzept. ■ Die Beschäftigten haben bezogen auf das Thema „interkulturelle Kompetenz“ eher negative Haltungen und Erfahrungen. Trainings zur Förderung interkultureller Kompetenz haben nur eine geringe Wirkung.
<p>Mögliche Zugangshindernisse</p>	<p>Mögliche verwaltungsbezogene Barrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die Wege und Formen der Ansprache von potenziellen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern reichen nicht aus, um Personen mit Einwanderungsgeschichte zu erreichen bzw. für einen Berufsweg in der Kommunalverwaltung zu motivieren. ■ Manche Auswahlverfahren und -kriterien haben aufgrund ihrer Kulturgebundenheit die Folge, dass Personen mit Einwanderungsgeschichte schlechter abschneiden: z.B. ein hoher Sprachanteil im Auswahlprozess, der Personen mit eingeschränkten Deutschkenntnissen benachteiligt; ein starker Fokus auf kognitive Leistungstests, bei denen ein gutes Abschneiden einen Bildungshintergrund voraussetzt, den zugewanderte Personen oder auch Personen aus bildungsfernen Schichten oft nicht haben (können).

Mögliche Zugangs- hindernisse

- Wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Arbeitspsychologie belegen, dass im Auswahlgespräch Wahrnehmungsverzerrungen auftreten können, die sich für Bewerberinnen und Bewerber mit bestimmten Merkmalen nachteilig auswirken, ohne dass sich die Personalverantwortlichen dessen bewusst sind. Dazu kann z.B. gehören, dass eine Einzelbeobachtung wie ein sprachlicher Fehler oder ein Kleidungsstück positive Merkmale überstrahlen und den Gesamteindruck sehr stark beeinflussen, oder die zwangsläufig unvollständige Information über die spätere Leistungsfähigkeit einer Person wird dadurch „ergänzt“, dass man öffentlich verfügbare gruppenbezogene Informationen einfach dieser individuellen Person zuschreibt.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Einwanderungsgeschichte wurden in der Vergangenheit eher mit niedrig qualifizierten Tätigkeiten in Verbindung gebracht und werden daher erst nach und nach als Adressatinnen und Adressaten für Personalentwicklungsmaßnahmen entdeckt.

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Personen mit Einwanderungsgeschichte haben häufiger unzureichende Kenntnisse über die Berufs- und Karrieremöglichkeiten in der Kommunalverwaltung. Dazu kann beispielsweise die falsche Annahme gehören, dass eine Tätigkeit im Öffentlichen Dienst ohne deutsche Staatsbürgerschaft grundsätzlich ausgeschlossen ist.
- Sie ziehen möglicherweise eine Tätigkeit in der Kommunalverwaltung nicht in Erwägung, weil es ihnen an Rollenvorbildern im sozialen Umfeld fehlt oder weil sie aufgrund eigener Erfahrungen Vorurteile gegenüber der Verwaltung haben.
- Sie sind eventuell der Auffassung, dass sie die Ansprüche einer Kommunalverwaltung im Hinblick auf sprachliche Ausdrucksfähigkeit mit ihren Deutschkenntnissen nicht erfüllen.
- Es fehlt ihnen unter Umständen an Selbstvertrauen, um sich aktiv um eine Teilnahme an PE-Maßnahmen und eine Unterstützung bei ihrer beruflichen Karriere zu bemühen, was als fehlendes Interesse interpretiert werden kann.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Die Kommunalverwaltung ist im Hinblick auf die Zusammensetzung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Spiegelbild der vielfältigen Bevölkerung. Alle Kundinnen und Kunden erfahren in der Kommunalverwaltung Bürgernähe und eine professionelle Unterstützung bei ihren Anliegen.

Handlungsziel 1 – PE-Konzept:

Die Berücksichtigung migrationsbedingter Vielfalt bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen der Personalrekrutierung und Personalentwicklung ist im Personalentwicklungskonzept der Kommunalverwaltung als ein eigenes Handlungsfeld aufgegriffen.

Maßnahmen- vorschläge

Bei der Weiterentwicklung des Personalentwicklungskonzepts wird überprüft, in welcher Weise es sinnvoll und wichtig ist,

- die migrationsbedingte Vielfalt von potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern sowie Fach-, Führungs- und Nachwuchskräften wie auch
- die veränderten Kompetenzanforderungen im Hinblick auf den Umgang mit migrationsbedingter Vielfalt

bei der Bedarfsermittlung, Zieldefinition, Planung, Umsetzung und Erfolgskontrolle von PE-Maßnahmen zu berücksichtigen.

Handlungsziel 2 – Personalrekrutierung:

Maßnahmen zur Personalrekrutierung sind im Hinblick auf die Ansprache von potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern sowie im Hinblick auf eine chancengerechte Personalauswahl verbessert.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Anzahl von Menschen mit Migrationshintergrund in der Kommunalverwaltung wird durch geeignete Methoden erhoben (z.B. durch eine freiwillige und anonyme Befragung oder durch eine Namensanalyse)
- Um stärker über die Ausbildungsmöglichkeiten in der Kommunalverwaltung zu informieren, wird (mehrsprachiges) Informationsmaterial entwickelt und an zentralen Stellen ausgelegt.
- Es werden Werbemaßnahmen durchgeführt, die sich gezielt an Personen – insbesondere Jugendliche – mit Einwanderungsgeschichte richten wie z.B.
 - Informationskampagnen in Medien (v.a. im Internet/in sozialen Medien)
 - Informationsveranstaltungen in Schulen
 - Beteiligung an Ausbildungsmessen, Tage der Offenen Tür, Info-Tage
- Die Kommunalverwaltung gewinnt zivilgesellschaftliche Organisationen und Vereine mit Zugang zur Zielgruppe dafür, als Multiplikatoren über Ausbildungsmöglichkeiten in der Kommunalverwaltung zu informieren.
- Bei allen Werbemaßnahmen können Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter (inkl. Auszubildende) mit Einwanderungsgeschichte als Rollenvorbilder wirken und ein positives Bild der Verwaltung vermitteln.
- Um Jugendlichen einen Einblick in den Berufsalltag in der Kommunalverwaltung zu geben, werden vermehrt Praktikumsplätze eingerichtet.
- Die Werbemaßnahmen der Kommunalverwaltung beziehen Eltern aufgrund ihrer wichtigen Rolle bei der Berufswahl ein.
- In Stellenausschreibungen wird explizit auf eine mögliche Bewerbung von Personen mit Einwanderungsgeschichte hingewiesen. ▶

Maßnahmen- vorschläge

- Die Personalauswahlverfahren werden überprüft und ggf. geändert, um Zugangsbarrieren für Personen mit Einwanderungsgeschichte abzubauen (z.B. durch Eignungstests mit einer geringen Gewichtung von Rechtschreibung; durch die Einführung sprachfreier und „kulturfairer“ Verfahren zur Erfassung der allgemeinen intellektuellen Leistungsfähigkeit; durch Tests von Tätigkeitsfeld-nahen Fähigkeiten im Rahmen eines Assessment Centers)
- Mangelnde Fähigkeiten, die im Auswahlverfahren bewusst ein geringeres Gewicht erhielten (z.B. sprachliche Ausdrucksfähigkeit, Rechtschreibung), werden in Potenzialanalysen identifiziert und im Nachgang über Qualifizierungsmaßnahmen behoben.
- Bei Zugewanderten werden Qualifikationen und Kompetenzen identifiziert, die nicht mit formalen Abschlüssen nachgewiesen werden können, und ggf. in Kompetenzfeststellungsverfahren überprüft.
- Die Anforderungsprofile werden dahingehend überprüft, ob sie Fähigkeiten und Talente, die Personen mit Migrationshintergrund in besonderer Weise mitbringen (z.B. Sprach-, Kultur- und Länderkenntnisse), angemessen in den Blick nehmen.

Handlungsziel 3 – Interkulturelle Kompetenz:

„Interkulturelle Kompetenz“ ist als Anforderungsmerkmal definiert und in den relevanten Instrumenten der Personalentwicklung verankert.

Maßnahmen- vorschläge

- Das Merkmal „Interkulturelle Kompetenz“ und Kriterien für deren Überprüfbarkeit werden präzise definiert.
- Interkulturelle Kompetenz wird in den Anforderungsprofilen für Fach- und Führungskräfte der Verwaltung (ggf. beschränkt auf ausgewählte Tätigkeitsfelder) verankert.
- Im Fall der Aufnahme in das Anforderungsprofil für eine Stelle wird interkulturelle Kompetenz
 - als Auswahlkriterium in Stellenausschreibungen und in das Personalauswahlverfahren aufgenommen,
 - als Bewertungskriterium bei Beurteilungen und Zielvereinbarungen (in Mitarbeitergesprächen) sowie bei Beförderungsentscheidungen eingesetzt.
- Es gibt ein fortlaufendes, für einzelne Tätigkeitsfelder spezifiziertes Trainingsangebot zur Förderung interkultureller Kompetenz für Führungskräfte wie auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Interkulturelle Kompetenz und Antidiskriminierung sind Bestandteil der in der Aus- und Weiterbildung vermittelten Lehrinhalte.

Handlungsziel 4 – Führungskräfte:

Führungskräfte sind für die Relevanz einer professionellen Gestaltung des Kundenkontakts mit unterschiedlichen Zielgruppen und eine chancengerechte Förderung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sensibilisiert.

Maßnahmen- vorschläge

- In das Führungsleitbild der Kommune wird das Anforderungsprofil „Interkulturelle Öffnung und interkulturelle Kompetenz“ aufgenommen.
- In das Konzept der Führungskräfteentwicklung wird ein Modul zur interkulturellen Kompetenz integriert; Führungskräfte werden für das Thema sensibilisiert.
- Führungskräfte werden sensibilisiert und qualifiziert, jede Mitarbeiterin entsprechend ihrer und jeden Mitarbeiter entsprechend seiner Kompetenzen und Fähigkeiten zu unterstützen und zu fördern.

Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Praxisbeispiele	<ul style="list-style-type: none">■ Stadt Bielefeld, Hamm, Münster (Hrsg.) (2011): Interkulturelle Personalentwicklung. Ein Gemeinschaftsprojekt der Städte Bielefeld, Hamm und Münster. https://www.stadt-muenster.de/fileadmin//user_upload/stadt-muenster/v_zuwanderung/pdf/dok_personalentwicklung_komm-in.pdf
Quellen und Literatur	<ul style="list-style-type: none">■ Meike Reinecke, Jette Pahlke (2011): Interkulturelle Personalentwicklung. Anforderungsprofile, Auswahlverfahren, Fortbildungen, Berliner Hefte zur interkulturellen Verwaltungspraxis www.berlin.de/lb/intmig/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/■ Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (Hrsg.) (2016): Praxisleitfaden interkulturelle Öffnung https://integrationskompass.hessen.de/sites/integrationskompass.hessen.de/files/Praxisleitfaden%20zur%20interkulturellen%20%C3%96ffnung_0.pdf■ Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern (Hrsg.) (2012): Interkulturelle Öffnung der Personalauswahl im öffentlichen Dienst. Handreichung für Beschäftigte, die an Auswahlverfahren beteiligt sind, und Dozentinnen und Dozenten, die Seminare zum Thema „Personalauswahl“ durchführen http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/broschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?__blob=publicationFile■ Hans Uske/Alexander Scheitza/Suse Düring-Hesse/Sabine Fischer (Hrsg.) (2014): Interkulturelle Öffnung der Verwaltung. Konzepte – Probleme – Beispiele https://www.risp-duisburg.de/files/broschuere_interkulturelle_oeffnung_internetversion.pdf
Internet	<ul style="list-style-type: none">■ Heinrich Böll Stiftung: Heimatkunde. Migrationspolitisches Portal; darin: Hubertus Schröer, Franziska Szoldatits: Interkulturelle Öffnung des Personalmanagements: Beispiel Landeshauptstadt München https://heimatkunde.boell.de/2010/07/01/interkulturelle-oeffnung-des-personalmanagements-beispiel-landeshauptstadt-muenchen

Innere Verwaltung

Bürgerschaftliches Engagement

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung der kommunalen Engagementförderung

Die „Qualität“ einer modernen Zivil- oder Bürgergesellschaft lässt sich unter anderem daran messen, wie stark sich deren Bürgerinnen und Bürger am öffentlichen Leben und am demokratischen Prozess beteiligen. Bürgerschaftliches Engagement in seinen vielfältigen Formen – in Vereinen, Verbänden, Kirchengemeinden, Initiativen sowie in kommunalen und staatlichen Einrichtungen wie Schulen und Kindergärten – nimmt in diesem Zusammenhang eine zentrale Rolle ein. Bürgerinnen und Bürger erbringen wichtige Leistungen für das Gemeinwesen und tragen dabei zugleich zum gesellschaftlichen Zusammenhalt bei. Mit ihrem Engagement leisten sie einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung sozialer und gesellschaftlicher Herausforderungen und zur Verbesserung der Lebensqualität im eigenen Lebensumfeld und darüber hinaus. Kommunen sind dabei die zentralen Orte des bürgerschaftlichen Engagements. Ihnen kommt im Rahmen ihres Auftrags zur kommunalen Daseinsvorsorge die Aufgabe zu, die Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements zur Entfaltung zu bringen. Dazu gehört in erster Linie, Gelegenheiten zu eröffnen und geeignete Rahmenbedingungen zu schaffen, damit sich Bürgerinnen und Bürger beteiligen können.

Ergebnisse des Deutschen Freiwilligen surveys aus dem Jahr 2014 zeigen, dass sich zum Befragungszeitpunkt 43,6 Prozent der Wohnbevölkerung Deutschlands im Alter ab 14 Jahren freiwillig engagiert haben – Tendenz steigend. Zugleich wird deutlich, dass sich Menschen mit Migrationshintergrund zu geringeren Anteilen als Menschen ohne Migrationshintergrund engagieren.

Dieser Befund ist für Kommunalverwaltungen deshalb von großer Bedeutung, weil bürgerschaftliches

Engagement ein Lernfeld darstellt, in dessen Rahmen sich informelle Lernprozesse vollziehen. Für Menschen mit Migrationshintergrund können diese Lern- und Kompetenzentwicklungsprozesse in Hinblick auf ihre gesellschaftliche Teilhabe und Integration eine zentrale Bedeutung einnehmen.

- Freiwilliges Engagement bietet Gelegenheiten für den Erwerb des nötigen (Alltags-)Wissens, von Kompetenzen hinsichtlich kultureller Konventionen, Regeln und Fertigkeiten sowie der Sprache (kulturelle Integration).
- Es ergeben sich Möglichkeiten des Transfers von im Engagement erlangten Kompetenzen ins Erwerbsleben. Engagement hat Auswirkungen auf Aus- und Weiterbildung und berufliche Positionierung (strukturelle Integration).
- Im Engagement bieten sich Gelegenheiten für soziale Kontakte und Interaktionen mit Mitgliedern der Aufnahmegesellschaft (soziale Integration).
- Engagement-Aktivitäten stiften Zugehörigkeitsgefühle zur Aufnahmegesellschaft durch Anerkennung und Verantwortungsübernahme (emotionale Integration).

Das bürgerschaftliche Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund erfährt schon seit einiger Zeit eine zunehmende öffentliche und politische Wahrnehmung. Kommunen erkennen das große sozialintegrative Potenzial, das daraus resultiert, zunehmend an und verankern das Thema strukturell in ihren Verwaltungen. Um das Potenzial bürgerschaftlichen Engagements von Menschen mit Migrationshintergrund nutzbar zu machen, kann kommunale Engagementförderung in drei Feldern agieren.

Zum einen kann sie interkulturelle Öffnungsprozesse in traditionellen Engagementbereichen (Vereine,

Interessensgruppen, Institutionen, engagierte Bürgerinnen und Bürger) anstoßen und unterstützen, um eine stärkere Beteiligung von Migrantinnen und Migranten zu erreichen. Diesen fehlt es einerseits oft an Strategien, um Menschen mit Migrationshintergrund gezielt anzusprechen und für eine Mitarbeit oder Mitgliedschaft zu gewinnen. Andererseits bestehen auf Seiten der Migrantinnen und Migranten teilweise weiterhin Vorbehalte gegenüber einer Mitwirkung in traditionellen Vereinen und Verbänden, da sie diese als „geschlossene Gesellschaften“ wahrnehmen, in denen sie als „Fremde“ eher nicht erwünscht sind.

Um das bürgerschaftliche Engagement von Migrantinnen und Migranten zu fördern, bedarf es zum anderen der Stärkung von Migrantensorganisationen, in denen sich Menschen mit Migrationshintergrund vorrangig engagieren. Diese bieten sich als Kontakt- und Begegnungsorte an, da sie Migrantinnen und Migranten ein vertrautes kulturelles Umfeld bieten und in schwierigen oder komplexen Lebenslagen eine unkomplizierte und schnelle „erste Hilfe“ leisten können. Migrantensorganisationen sind

in der Community als Anlaufstelle für alle Lebenslagen bekannt, verfügen über bestehende lokale Netzwerke und können sich in die situative Lage der Ratsuchenden auf Grund bekannter Erfahrungswerte hineinversetzen. Seit den 1960er-Jahren hat sich eine vielfältige und ausdifferenzierte Landschaft von Migrantensorganisationen in Deutschland entwickelt, die seit Ende der 1990er-Jahre verstärkt in den öffentlichen und politischen Fokus gerückt sind.

Drittens kann kommunale Engagementförderung die Kooperation zwischen Migrantensorganisationen und traditionellen Engagementstrukturen sowie ihre Vernetzung mit anderen kommunalen Akteuren im Integrationsbereich (Integrationsfachstellen, Ausländerbeiräte, freie Träger, Integrations- und Sprachkurssträger etc.) fördern. Auf diese Weise kann Migrantensorganisationen der Zugang zu bestehenden Netzwerken ermöglicht bzw. erleichtert werden, so dass sie in gleichem Maße vom Informations- und Erfahrungsaustausch profitieren, Kooperationspartner finden und im kommunalen Umfeld oder darüber hinaus Einfluss geltend machen können.

<p>Anhaltspunkte für Handlungsbedarf</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Beim bürgerschaftlichen Engagement gibt es deutliche Unterschiede zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen: Menschen mit Migrationshintergrund engagieren sich zu geringeren Anteilen als Menschen ohne Migrationshintergrund. ■ Studien zeigen, dass ein Zusammenhang zwischen Bildungsniveau und sozialem Status einerseits und bürgerschaftlichem Engagement andererseits besteht. Da der Bildungs- und Erwerbsstatus von Menschen mit Migrationshintergrund deutlich schlechter ist als der der Bevölkerung ohne Migrationshintergrund, ist ihr Engagementpotenzial und -verhalten somit aus sozialstrukturellen Gründen weniger ausgeprägt als dies in der Gesamtbevölkerung der Fall ist. Vor diesem Hintergrund bedarf es Strategien, wie diese Gruppe gezielt für bürgerschaftliches Engagement gewonnen bzw. dieses stärker gefördert werden kann. ■ Bürgerschaftliches Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund findet eher informell und seltener in traditionellen Ehrenamtsstrukturen statt. Dadurch ergeben sich Herausforderungen hinsichtlich ihrer Ansprache und Mobilisierung.
<p>Mögliche Zugangshindernisse</p>	<p>Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Barrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Der für bürgerschaftliches Engagement zuständigen Stelle in der Verwaltung sowie Vereinen und Verbänden fehlt es an Konzepten zur gezielten Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund. ■ Über die gängige Öffentlichkeitsarbeit wird diese Zielgruppe kaum erreicht. ■ Das Thema des bürgerschaftlichen Engagements von Menschen mit Migrationshintergrund ist auf kommunaler Ebene nicht strukturell verankert (z.B. als Aufgabenbereich einer Stabsstelle Bürgerschaftliches Engagement). ▶

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Auf Seiten der Migrantinnen und Migranten bestehen sprachliche Barrieren, die sie von einer Mitwirkung in traditionellen Engagementbereichen abhalten.
- Menschen mit Migrationshintergrund fehlt das Wissen über Möglichkeiten des freiwilligen Engagements sowie die Kenntnis von Service- oder Koordinationsstellen, die sie bei einer Vermittlung in bürgerschaftliche Engagementformen unterstützen könnten.
- Traditionelle Vereine und Verbände werden von Migrantinnen und Migranten als „geschlossene Gemeinschaften“ wahrgenommen, in denen sie als „Fremde“ eher nicht erwünscht sind.
- Es bestehen soziokulturelle Unterschiede hinsichtlich der Engagementformen, in denen Menschen ohne bzw. mit Migrationshintergrund aktiv sind. Während sich Erstere eher in institutionalisierten Settings engagieren, agieren Letztere oft in informellen Formen des „Sich-gegenseitig-Helfens“.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Die Rahmenbedingungen sind geschaffen, um Menschen mit Migrationshintergrund den Zugang zu bürgerschaftlichen Engagementformen zu ermöglichen bzw. zu erleichtern.

Handlungsziel 1 – Leitlinien:

Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle orientiert sich an Leitlinien zur Engagementförderung im interkulturellen Kontext.

Maßnahmenvorschläge

- Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle entwickelt Leitlinien zur Engagementförderung im interkulturellen Kontext, die sich an den Schwerpunkten interkulturelle Öffnung traditioneller Engagementbereiche, Stärkung von Migrantenorganisationen sowie Kooperation und Vernetzung orientieren.
- Das Thema „Bürgerschaftliches Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund“ ist Bestandteil des kommunalen Integrations- bzw. Diversitätskonzepts.

Handlungsziel 2 – Angebotsentwicklung:

Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle orientiert sich bei der Gestaltung ihrer Leistungen an der Vielfalt der Bevölkerung.

Maßnahmenvorschläge

- Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle (Ehrenamtsbörse oder -agentur, Freiwilligenagentur, Servicestelle Freiwilliges Engagement o.ä.) entwickelt gemeinsam mit Vereinen, Verbänden, Initiativen, Migrantenorganisationen und Geflüchteten Strategien, wie eine stärkere Einbindung von Menschen mit Migrationshintergrund in zivilgesellschaftliche Strukturen erreicht werden kann (z.B. durch gezielte und persönliche Ansprache).
- Qualifizierungs- und Supervisionsangebote für Ehrenamtliche werden so konzipiert, dass sie auch für Menschen mit Migrationshintergrund zugänglich bzw. auf die spezifischen Weiterbildungsbedarfe von Migrantenorganisationen ausgerichtet sind.
- Migrantenorganisationen werden für die Durchführung von Sitzungen und Veranstaltungen kostenfrei Räume zur Verfügung gestellt.

Handlungsziel 3 – Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen:

Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle verbessert die Ansprache von Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund unter Einsatz vielfältiger und flexibler Strategien.

Maßnahmen- vorschläge

- Mehrsprachige Internetseiten und Materialien wie Flyer und Broschüren zu Möglichkeiten des bürgerschaftlichen Engagements in Vereinen, Verbänden, Gruppen, Initiativen und Migrantenorganisationen werden bereitgestellt.
- Informationsveranstaltungen zu Möglichkeiten des bürgerschaftlichen Engagements werden so konzipiert, dass sie auch Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen.
- Veranstaltungen wie etwa der jährlich stattfindende „Landesweite Ehrenamtstag Rheinland-Pfalz“⁹ oder die vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) veranstaltete „Woche des bürgerschaftlichen Engagements“¹⁰ werden dazu genutzt, Migrantenorganisationen vorzustellen, Menschen mit Migrationshintergrund für das bürgerschaftliche Engagement zu interessieren und interkulturelle Netzwerke aufzubauen bzw. zu stärken.

Handlungsziel 4 – Personalwesen:

Das im Bereich bürgerschaftliches Engagement eingesetzte Personal wird entsprechend der Anforderungen einer vielfältiger werdenden Gesellschaft qualifiziert.

Maßnahmen- vorschläge

- Interkulturelle Kompetenz ist ein Kriterium bei der Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Service- oder Koordinationsstellen erhalten die Möglichkeit, an Sprachkursen und/oder an Fortbildungen in interkultureller Kommunikation teilzunehmen.

Handlungsziel 5 – Vernetzung, Kooperationen:

Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle fördert die Vernetzung von traditionellen Engagementstrukturen, kommunalen Akteuren im Integrationsbereich und Migrantenorganisationen und geht vielfältige Kooperationsbeziehungen ein.

Maßnahmen- vorschläge

- Über die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle wird die Kooperation und Vernetzung von Migrantenorganisationen und traditionellen Engagementstrukturen (Vereine, Interessensgruppen, Institutionen, engagierte Bürgerinnen und Bürger) gefördert.
- Die für bürgerschaftliches Engagement zuständige Service- oder Koordinationsstelle geht Kooperationen mit den Integrationsfachstellen, Ausländerbehörden, Schulen und Kindertageseinrichtungen, Integrations- und Sprachkursen, Ausländerbeiräten und religiösen Gemeinschaften ein.
- Migrantenorganisationen werden stärker in bestehende Netzwerke integriert, so dass diese in gleichem Maße vom Informations- und Erfahrungsaustausch profitieren, Kooperationspartner finden und im kommunalen Umfeld oder darüber hinaus Einfluss geltend machen können.

9. <https://wir-tun-was.rlp.de/de/veranstaltung/ehrenamtstag/>

10. <https://www.engagement-macht-stark.de/>

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen

Instrumente und Methoden	<ul style="list-style-type: none">■ Mehrsprachiger Flyer der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen und Koordinierungsstellen für das Ehrenamt in Niedersachsen e. V.(LAGFA) zur Gewinnung geflüchteter Menschen sowie anderer Migrantinnen und Migranten für freiwilliges Engagement vor Ort https://www.niedersachsen-packt-an.de/startseite/infos_best_practice/freiwillig_engagiert_und_integriert_flyer_lagfa_niedersachsen/freiwillig-engagiert-und-integriert--flyer-der-lagfa-niedersachsen-160473.html■ Jakob, Gisela/Koch, Claudia/Schüppler, Nicole (2008): Leitfaden für die lokale Engagementförderung – Akteure, Infrastrukturen, Instrumente https://www.gemeinsam-aktiv.de/mm/Leitfaden.pdf
Praxisbeispiele	<ul style="list-style-type: none">■ Internetseite zum „Landesweiten Ehrenamtstag Rheinland-Pfalz“ https://wir-tun-was.rlp.de/de/veranstaltung/ehrenamtstag/■ Internetauftritt zur „Woche des bürgerschaftlichen Engagements“, die vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) veranstaltet wird https://www.engagement-macht-stark.de/■ Aktivitäten des Bezirksamts Pankow im Bereich der interkulturellen Öffnung des bürgerschaftlichen Engagements: Migrapower – Stärkung der Migrantenorganisationen https://www.berlin.de/ba-pankow/politik-und-verwaltung/beauftragte/integration/information/artikel.295783.php
Quellen und Literatur	<ul style="list-style-type: none">■ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): „Freiwilliges Engagement in Deutschland. Zusammenfassung zentraler Ergebnisse des Vierten Deutschen Freiwilligensurveys“ https://www.bmfsfj.de/blob/113702/53d7fdc57ed97e4124ffec0ef5562a1/vierter-freiwilligen-survey-monitor-data.pdf■ Jakob, Gisela (2009): „Kommunen und bürgerschaftliches Engagement – gegenwärtiger Stand, Probleme und Lösungsansätze“ https://www.wzb.eu/system/files/docs/sine/expertise_jakob.pdf■ Matthias Sauter (2008): „Engagementförderung bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund – Grundlagen, Praxiserfahrungen, Empfehlungen“ https://www.buergergesellschaft.de/fileadmin/pdf/gastbeitrag_sauter_081121_01.pdf

Sicherheit und Ordnung

Bürgerservice

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung des Bürgerservices

In vielen Städten hat die Kommunalverwaltung einen Bürgerservice – teilweise unter anderen Bezeichnungen wie etwa Bürgerbüro oder Bürgerdienst – eingerichtet. Dort wird eine Vielzahl von publikumsintensiven Dienstleistungen an einer Stelle zusammengefasst, um den Zugang zu erleichtern und so die Serviceorientierung für die Bürgerinnen und Bürger zu erhöhen. Der Bürgerservice beinhaltet u.a. das Meldewesen (An-, Um- oder Abmeldung), die Beantragung oder Verlängerung eines Personalausweises oder Reisepasses, Standesamtsangelegenheiten sowie die Ausgabe von Unterlagen und die Erteilung von Auskünften zu vielerlei Themen, die von Kommune zu Kommune wechseln.

Für die Bürgerinnen und Bürger ist der Bürgerservice dementsprechend eine der am häufigsten aufgesuchten Stellen in der Verwaltung. Für Neubürgerinnen und -bürger in einer Kommune ist er zudem eine der ersten, mit der sie Kontakt haben, und der daher ihren Eindruck von der Kommune mit prägt. Die überwiegende Zahl der Merkmale, was die Bürger- oder Serviceorientierung eines Bürgerbüros ausmacht, gilt für Personen mit und ohne Migrationshintergrund gleichermaßen. Dennoch sind einige Aspekte gerade für Personen mit Einwanderungsgeschichte besonders relevant.

Von hoher Relevanz ist sicherlich die Überwindung von Sprachbarrieren, wenn die Deutschkenntnisse von Zugewanderten noch eingeschränkt sind. Dies gilt im Hinblick auf die Beschilderung im Verwaltungsgebäude, die Verständigung im persönlichen Gespräch wie auch die Informationsangebote der Kommune auf ihrer Internetseite sowie in Prospekten und Publikationen.

Für neu zugezogene Personen – insbesondere wenn sie erst vor kurzem nach Deutschland kamen – ist zudem die Orientierungsfunktion durch den Bürgerservice besonders wichtig, da viele Regelungen für das Alltagsleben, die den allermeisten als selbstverständlich gelten, ihnen noch unbekannt sind. Sie benötigen daher ein möglichst umfassendes Paket an relevanten mündlichen und schriftlichen Erstinformationen sowie eine kompetente Weiterleitung an andere Stellen, sofern der Bürgerservice für ein bestimmtes Anliegen nicht zuständig ist. Eine feste Ansprechperson im Bürgerservice erleichtert es gerade auch Personen mit noch geringen Deutsch- und Deutschlandkenntnissen, sich zurechtzufinden.

Die Tätigkeit im Bürgerservice stellt an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Vernetzung verschiedener Aufgaben und den ständigen Publikumskontakt besondere Anforderungen, fordert daher auch besondere kommunikative, soziale und personale Kompetenzen. Diese können im Kontakt mit Kundinnen und Kunden mit Einwanderungsgeschichte aufgrund von sprachlichen Verständigungsschwierigkeiten, ihrer geringeren Kenntnis von Zuständigkeiten und Abläufen und der deshalb vielleicht größeren Zahl an vorgebrachten Anliegen umso mehr von Relevanz sein. Zudem dürfte die durchschnittliche Dauer eines Kontakts mit neu zugezogenen Kundinnen und Kunden aus diesen Gründen länger sein, was bei der Planung der Abwicklung des Kundenverkehrs berücksichtigt werden sollte.

Insgesamt trägt die Berücksichtigung der Bedürfnisse von neu zugewanderten Personen durch den Bürgerservice zu einem schnelleren und effektiveren Integrationsprozess bei.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf	<ul style="list-style-type: none"> ■ Die Kundinnen und Kunden haben Schwierigkeiten, den Bürgerservice beim ersten Besuch zu finden. ■ Im Bürgerservice kommt es zu sprachlichen Verständigungsschwierigkeiten. ■ Im Bürgerservice können häufig Fragen von neu zugewanderten Personen nicht direkt beantwortet bzw. die Personen nicht an die dafür zuständige Stelle verwiesen werden. ■ Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund nehmen bestimmte Dienstleistungen des Bürgerservices in deutlich geringerem Umfang wahr. ■ Kundenkontakte im interkulturellen Kontext führen zuweilen zu Konfliktsituationen, die Unzufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wie auch bei den Kundinnen und Kunden zur Folge haben.
Mögliche Zugangshindernisse	<p>Mögliche strukturelle Zugangsbarrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Die über das Leistungsspektrum des Bürgerservice vorliegenden Informationen sind generell gering und/oder nicht mehrsprachig verfügbar und/oder schwer zugänglich. ■ Die für einen Kundenkontakt kalkulierte Zeitdauer reicht nicht aus, alle Fragen von neu zugezogenen/zugewanderten Personen hinreichend zu beantworten. ■ Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bürgerservice haben geringe Fremdsprachenkenntnisse. <p>Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kundinnen und Kunden haben möglicherweise bislang keine Erfahrungen mit einer Reihe von (freiwilligen) Dienstleistungen des Bürgerservice gemacht, die sie daher nicht nachfragen. ■ Kundinnen und Kunden begegnen dem Bürgerservice aufgrund von schlechten Vorerfahrungen mit Behörden misstrauisch und begrenzen den Kontakt auf das unbedingt Notwendige.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Alle Bürgerinnen und Bürger profitieren von den Dienstleistungen des Bürgerservice. Insbesondere Neubürgerinnen und Neubürger erhalten die für ihre Erstorientierung relevanten Informationen.

Handlungsziel 1 – Leitbild:

Der Bürgerservice bekennt sich in seinem Leitbild zu einer serviceorientierten Leistungserbringung, die alle Bürgerinnen und Bürger gleichermaßen erreicht.

Maßnahmenvorschläge

- Bei der Überarbeitung des bestehenden Leitbilds oder der erstmaligen Erarbeitung eines Leitbilds wird aufgenommen, dass eine unabhängig von Herkunft, Sprache, Religion etc. geltende Bürgerorientierung als allgemeiner Standard verstanden wird.
- Das Thema „Willkommenskultur im Bürgerservice“ ist Bestandteil des kommunalen Integrations- bzw. Diversitätskonzepts.

Handlungsziel 2 – Orientierung:

Der Bürgerservice erleichtert insbesondere Neubürgerinnen und Neubürgern das Zurechtfinden in der Kommune. Er leistet einen Beitrag, dass sich neu zugezogene Bürgerinnen und Bürger in der Kommune willkommen fühlen und schnell eine Grundorientierung über bestehende Anforderungen und Unterstützungsangebote erhalten.

Maßnahmen- vorschläge

- Zur Verbesserung der Orientierung im Verwaltungsgebäude wird im Eingangsbereich ein mehrsprachiges oder auf einprägsamen Zeichen basierendes Wegeleitsystem eingeführt.
- Im Rahmen eines Konzepts zur kundenfreundlichen Gestaltung des Wartebereichs werden z.B. durch Bilder Akzente gesetzt, die die Wertschätzung einer vielfältigen Einwohnerschaft kommunizieren.
- Es wird ein mehrsprachiges Informationsangebot speziell für Neubürgerinnen und Neubürger zu allen Bereichen erarbeitet, die für eine schnelle Teilhabe in der Kommune wichtig sind (u.a. Wissenswertes für den Alltag, Bildung, Arbeit, Wohnen, soziale Unterstützungsangebote, Freizeit, Kultur usw.),
- Die Informationen werden über die Internetseite der Verwaltung/speziell des Bürgerservices zugänglich gemacht sowie in Form einer Willkommensmappe o.ä. durch den Bürgerservice ausgegeben.
- Neu zugezogene Bürgerinnen und Bürger werden zu einem „Neubürgertreffen“ eingeladen.
- Der Bürgerservice stärkt seine Kapazität zur Verweisberatung, indem er Informationen über Angebote und Adressen von anderen Dienstleistungsanbietern sammelt und bei Bedarf an seine Kundinnen und Kunden weitergibt.
- Der Bürgerservice erkundet im Rahmen einer Bürgerbefragung mögliche Verbesserungen seiner Serviceorientierung.

Handlungsziel 3 – Verständigung:

Der Bürgerservice ermöglicht neu zugewanderten Bürgerinnen und Bürgern einen niedrigschwelligen Zugang zu seinen Dienstleistungen.

Maßnahmen- vorschläge

- Zur Überwindung von Sprachbarrieren bietet der Bürgerservice relevante Informationen in mehreren Sprachen an. Dies beinhaltet:
 - Broschüren über Dienstleistungen und Angebote, benötigte Unterlagen u.ä.
 - Inhalte auf der Internetseite der Verwaltung,
 - mehrsprachige Formulare,
 - Informationstafeln über den Bürgerservice im Foyer
 - Bedienungshinweise für einen ggf. vorhandenen Nummern- und Bezahlautomat.
- Der Bürgerservice entwickelt ein Konzept, wie bei fehlenden oder geringen Deutschkenntnissen von Kundinnen und Kunden eine erfolgreiche Verständigung im Kundenkontakt erreicht werden kann. Dies kann umfassen:
 - die Erweiterung der Sprachkompetenzen der im Bürgerservice tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Fortbildungen;
 - die Bereitstellung von Sprachmittlerinnen und Sprachmittlern zu festgelegten Öffnungszeiten;
 - die Nutzung von Dolmetscherhilfen (Dolmetscher-Apps oder -Telefondienste)
 - in Einzelfällen die Nutzung von Sprachkompetenzen von in anderen Bereichen der Verwaltung tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- In der schriftlichen und mündlichen Kommunikation wird auf die Verwendung einer einfachen Sprache geachtet. Um auch Analphabeten oder Personen mit einer Leseschwäche zu erreichen, wird mit bildhaften Darstellungen gearbeitet.

Handlungsziel 4 – Personalentwicklung:

Das Personalmanagement für den Bereich des Einwohner- und Meldewesens wird auf die Anforderungen einer vielfältiger werdenden Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Mitarbeitenden erhalten die Möglichkeit zur Teilnahme an Sprachkursen.
- Es wird eine Strategie entwickelt, wie der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund unter den Mitarbeitenden des Bürgerservice erhöht werden kann.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten Tätigkeitsfeld-bezogene interkulturelle Fortbildungen, die der Stärkung ihrer Handlungskompetenzen und der Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit dienen.
- In Teamsitzungen werden die Anforderungen, Erfahrungen und Unterstützungsmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Bürgerservice im interkulturellen Kontext thematisiert.

Handlungsziel 5 – Vernetzung:

Der Bürgerservice versteht und engagiert sich als Teil des kommunalen Integrationsmanagements zur Förderung von Teilhabe und interkultureller Verständigung in der Kommune.

Maßnahmen- vorschläge

- Der Bürgerservice versteht sich als Teil eines Netzwerks für Integration und aktualisiert regelmäßig seine Informationen über die Angebote von den kommunalen Akteuren im Integrationsbereich innerhalb und außerhalb der Verwaltung.
- Nach Möglichkeit erfolgt im Bedarfsfall eine koordinierte Terminvergabe von Bürgerservice und Ausländerbehörde.

Praxisbeispiele

Praxis- beispiele

- Maßnahmen zur „Interkulturellen Öffnung und Etablierung einer Willkommenskultur im Bürger- und Ordnungsamt der Wissenschaftsstadt Darmstadt“ werden in einem Zwischenbericht dargestellt.
<https://rathaus.darmstadt.de/public/index.php?l=1&mr=20&smr=200&m=1719>
- Der Landkreis Kaiserslautern gibt die mehrsprachige Broschüre „Angekommen im Landkreis Kaiserslautern - Praktische Tipps und Informationen für den Alltag“ an Neubürgerinnen und Neubürger aus:
https://www.kaiserslautern-kreis.de/fileadmin/media/Dateien/Broschueren/Auslaender_Einbueringung_Integration/Integrationsbroschuere_deutsch.pdf
- Eine Neubürgerbroschüre erhalten Zugewanderte auch in der Stadt Worms:
<https://www.worms.de/de-wAssets/docs/rathaus/Migration-und-Integration/Wegweiser-fuer-Zugewanderte-2015.pdf>
- Erarbeitet vom Beirat für Migration und Integration des Landkreises Neuwied – aber auch von einem Bürgerservice gut als Informationsangebot nutzbar – sind muttersprachliche Informationsangebote zu verschiedenen Lebenslagen (z.B. Behinderung, Erziehung, Gesundheit u.a.), die in mehreren Sprachen übersetzt sind:
https://www.kreis-neuwied.de/kv_neuwied/Migration%20und%20Integration/Aktuelles/Muttersprachliche%20Informationen/

Volkshochschulen, Büchereien, kulturpädagogische Einrichtungen

Bibliotheken, Büchereien

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung von öffentlichen Bibliotheken

Öffentliche Bibliotheken (oder Büchereien) haben als Lernorte und Erfahrungsräume in einer kulturell vielfältigen Gesellschaft eine große Bedeutung. Häufig wohnortnah zu erreichen und ohne oder mit nur geringen Kosten nutzbar, ermöglichen sie gerade auch Migrantinnen und Migranten einen niedrighschwelligem Zugang, der häufig auch stark genutzt wird.

Grundsätzlich gilt der Bildungsauftrag einer öffentlichen Bibliothek gleichermaßen für alle Bürgerinnen und Bürger. Bei der Ausgestaltung ihrer Dienstleistungen gilt daher der Anspruch, sich an den verschiedenen Bedürfnissen von Bevölkerungsgruppen zu orientieren. In der (in sich heterogenen) Gruppe der Menschen mit Migrationshintergrund sind dabei einige spezifische Bedarfe zu berücksichtigen:

- Der Erwerb der deutschen Sprache gilt als eine Grundvoraussetzung für die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben. Mit einem entsprechenden Medienangebot können Bibliotheken einen großen Beitrag zur Entwicklung der Sprach- und Lesekompetenz von Zugewanderten leisten.
- Um sich in einer neuen Umwelt zurechtzufinden, benötigen Zugewanderte eine Vielzahl von Informationen zu unterschiedlichsten Lebensbereichen. Indem Bibliotheken solche Informationsangebote bereitstellen bzw. vermitteln, wo diese Informationen (z.B. im Internet) zu finden sind, tragen sie zur Orientierung und zur Stärkung lebenspraktischer Fähigkeiten von Migrantinnen und Migranten bei.

- Durch muttersprachliche Angebote und deutschsprachige Medien über die Herkunftsländer von Zugewanderten bringen Bibliotheken die Wertschätzung kultureller Vielfalt zum Ausdruck. Bei Migrantinnen und Migranten kann die Erfahrung, sich unterschiedlichen kulturellen Räumen zugehörig fühlen zu dürfen, die Identitätsfindung positiv beeinflussen und stärkt die Identifikation mit der deutschen Gesellschaft. Fremdsprachliche Medien der Bibliotheken können so die Ausbildung bikultureller Identitäten unterstützen.
- Öffentliche Bibliotheken können eine wichtige Rolle als Lernorte spielen, zumal wenn beengte räumliche Gegebenheiten oder das Fehlen eines Internetzugangs das Lernen in der eigenen Wohnung beeinträchtigen.
- Schließlich sind Bibliotheken akzeptierte öffentliche Treffpunkte sowie Kontaktorte, die auf ganz verschiedene Weise das Zusammentreffen und den Austausch von Menschen ermöglichen und durch spezifische Angebote aktiv herbeiführen können. Dadurch können Bibliotheken einen Beitrag leisten, ein positives Verständnis für migrationsbedingte kulturelle Vielfalt zu fördern.

Unter dem eingeführten Begriff der „interkulturellen Bibliotheksarbeit“ werden die verschiedenen Handlungsansätze einer Bibliotheksarbeit zusammengefasst, die sich auf die Anforderungen einer kulturell vielfältig zusammengesetzten Bevölkerung beziehen.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf	<p>Zu überprüfende Anhaltspunkte für Handlungsbedarf können sein, dass</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ zugewanderte Personen, Personen mit nichtdeutscher Muttersprache und/ oder mit geringen Deutschkenntnissen oder allgemein Menschen mit Migrationshintergrund die Möglichkeiten der Bibliothek weniger in Anspruch nehmen; ■ zugewanderte Menschen nur geringe Kenntnisse über das Medienangebot und die Nutzungsbedingungen der Bibliothek haben; ■ Menschen mit nichtdeutscher Muttersprache in der Bibliothek ein geringes Angebot von Medien in ihrer Muttersprache sowie von Deutschlernmedien vorfinden; ■ die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bibliothek mangels hinreichender kultureller und Länderkenntnisse Schwierigkeiten beim Ausbau fremdsprachiger Bestände oder Publikationen aus anderen Ländern haben.
Mögliche Zugangshindernisse	<p>Mögliche strukturelle Zugangsbarrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Bibliotheken verfügen nur über ein kleines Medienangebot in den Herkunftssprachen von Menschen mit Migrationsgeschichte. ■ Bibliotheken verfügen nur über ein kleines Medienangebot zum Erlernen und Lehren von Deutsch als Fremdsprache. ■ Die Öffentlichkeitsarbeit der Bibliotheken ist nicht darauf ausgerichtet, dass auch Personen mit Migrationsgeschichte als Nutzerinnen und Nutzer gewonnen werden sollen. <p>Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Personen mit Migrationsgeschichte haben unzureichende Informationen über das Medienangebot von Bibliotheken und fühlen sich von diesen nicht angesprochen. ■ Personen mit Migrationsgeschichte haben unzureichende Informationen über die Nutzungsbedingungen und -möglichkeiten der Bibliothek und bleiben dieser aus Unsicherheit fern.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Die Angebote und Dienstleistungen öffentlicher Bibliotheken sind auf die gesellschaftliche Realität kultureller Vielfalt ausgerichtet.

Handlungsziel 1 – Leitbild:

Die öffentliche Bibliothek bekennt sich in ihrem Leitbild zu einer interkulturellen Bibliotheksarbeit.

Maßnahmenvorschläge

- In das erarbeitete bzw. überarbeitete Leitbild der Bibliothek wird aufgenommen, dass sich ihr Bildungsauftrag an den unterschiedlichen Bedürfnissen der gesamten Gesellschaft, einschließlich zu- und eingewanderter Personen, orientiert und dies bei der Konzipierung spezifischer Dienstleistungen und Angebote berücksichtigt wird.
- Die Bibliothek orientiert sich an den (deutschsprachigen) Richtlinien der *International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA)* für Bibliotheksdienstleistungen in multikulturellen Gemeinden (siehe nachstehende Quellenangabe).

Handlungsziel 2 – Bestandsentwicklung:

Die öffentliche Bibliothek orientiert sich beim Aufbau ihrer Bestände an spezifischen Bedürfnissen und Interessen von Zu- und Eingewanderten.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Bibliothek ergänzt ihr zwei- und fremdsprachiges Angebot an Kinder- und Jugendliteratur, Belletristik, Sachliteratur und Zeitschriften und Zeitungen. Bei der Erweiterung zwei- und fremdsprachiger Bestände orientiert sie sich
 - an statistischen Daten zu den Nationalitäten in der Wohnbevölkerung ihres Einzugsbereichs
 - an generellen Hinweisen zum Bestandsaufbau in Fachportalen
 - an Informationsquellen im Internet über fremdsprachige Neuerscheinungen, Empfehlungen, Bestsellerlisten etc.
 - an Auskünften von diesbezüglich kontaktierten Migrantenorganisationen und Ergebnissen von Nutzerbefragungen über Interessen und Wünsche
- Die Bibliothek ergänzt ihren Bestand an deutsch- und fremdsprachiger Literatur aus den Herkunftsländern von Migrantinnen und Migranten
- Die Bibliothek ergänzt ihren Bestand an interkultureller Literatur / Literatur von Autorinnen und Autoren mit Migrationshintergrund
- Die Bibliothek erweitert ihr Angebot an (u.a. zweisprachigen) Deutschlernmedien für Erwachsene und Jugendliche/Kinder.
- Möglichkeiten der Einbindung von Migrantinnen und Migranten in die Bestandsentwicklung werden erarbeitet.

Handlungsziel 3 – Marketing, Öffentlichkeitsarbeit:

Die öffentliche Bibliothek verbessert die Ansprache von Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund.

Maßnahmen- vorschläge

- Infobroschüren und Flyer über die Angebote und Nutzungsmöglichkeiten der Bibliothek werden in andere Sprachen übersetzt.
- Mehrsprachige Hilfsmittel für typische Kommunikationssituationen in der Bibliothek werden bereitgehalten.
- Ansatzpunkte für eine bessere Öffentlichkeitsarbeit (Pressearbeit, Werbung für Veranstaltungen, Verbreitung von Informationsmaterial) werden entwickelt.
- Ein mehrsprachiges Beschilderungs- und Beschriftungssystem sowie eine mehrsprachige Bestandspräsentation werden entwickelt.
- Die Bibliothek organisiert zielgruppenspezifische Führungen z.B. für Deutsch- und Integrationskursklassen.

Handlungsziel 4 – Veranstaltungsarbeit:

Die öffentliche Bibliothek spricht mit eigenen Veranstaltungsangeboten eine vielfältige Gesellschaft an.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Bibliothek organisiert in eigener Regie und/oder in Kooperation mit Partnern interkulturelle Veranstaltungen (v.a. mit Bezug zur Literatur in anderen Ländern und der Literatur von in Deutschland lebenden Migrantinnen und Migranten).
- Die Bibliothek organisiert mehrsprachige Veranstaltungsangebote.

Handlungsziel 5 – Förderung von Integration und interkultureller Verständigung:

Die Bibliothek versteht und engagiert sich als Teil einer umfassenden Bildungspartnerschaft zur Förderung von Integration und interkultureller Verständigung in der Kommune.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Bibliothek führt mit relevanten Kooperationspartnern Elternveranstaltungen zur Förderung des Lesens und Vorlesens für Eltern mit Migrationshintergrund durch.
- Die Bibliothek stellt Kindertagesstätten und Schulen mehrsprachige Medienkisten zur Verfügung, die zur Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Muttersprachen anregen sollen.
- Die Bibliothek organisiert Führungen für Vorschul- und Schulklassen.

Handlungsziel 6 – Personalentwicklung:

Das Personalmanagement für den Bereich der öffentlichen Bibliothek wird auf die Anforderungen einer vielfältigen Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Es wird eine Strategie entwickelt, wie der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Bibliothek erhöht werden kann.
- In Dienstbesprechungen werden die Anforderungen, Erfahrungen und Unterstützungsmöglichkeiten der Bibliotheksarbeit im interkulturellen Kontext thematisiert.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bibliothek erhalten die Möglichkeit, an Sprachkursen und/oder an Fortbildungen zu interkultureller Kommunikation teilzunehmen.
- Die Bibliothek benennt einen Koordinator/eine Koordinatorin für die interkulturellen und fremdsprachigen Bibliotheksangebote.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen

Instrumente und Methoden

- Informationen zur Benutzung öffentlicher Bibliotheken in 23 Sprachen
www.interkulturellebibliothek.de → Service/Benutzung
- Informationen zur Benutzung öffentlicher Bibliotheken in 21 Sprachen
<http://bibliotheksverband-sachsen.de/landesverband-sachsen/dokumente/uebersetzungen-der-benutzungshinweise/>
- Die Homepage von OeBMultikulturell, einem Fachforum für interkulturelle Bibliotheksarbeit, enthält u.a. Medientipps und eine Liste mit Bezugsquellen für fremdsprachige Medien:
<https://oebmultikulturell.wordpress.com>

Praxisbeispiele

- Auf der Internetseite der Stadt Ludwigshafen wird der Anspruch der Stadtbibliothek formuliert, die Integrationsarbeit in Ludwigshafen zu unterstützen und sich als eine für alle Menschen offene Einrichtung zu verstehen. Ferner wird eine spezifische Bibliothek für Flüchtlinge sowie das Angebot an fremdsprachigen Medien beworben.
<http://www.ludwigshafen.de/lebenswert/stadtbibliothek/bibliothek-interkulturell/>
- Die Öffentliche Bücherei der Stadt Mainz bewirbt auf ihrer Internetpräsenz ihr Medienangebot zur Unterstützung von Personen die Deutsch lernen oder lehren.
<http://www.bibliothek.mainz.de/meine-sprache---deine-sprache.php>
- **Susanne Meth (2011):** Bibliotheksarbeit im multikulturellen Umfeld. Ein Praxisbericht aus Friedrichshain-Kreuzberg, Berliner Hefte zur interkulturellen Verwaltungspraxis.
www.berlin.de/lb/intmig/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/
- Auf der Seite www.interkulturellebibliothek.de sind Praxisbeispiele interkultureller Bibliotheksarbeit in Deutschland im gleichnamigen Menü eingestellt (zu den Themen „Bibliothekseinführungen und Veranstaltungsarbeit“ sowie „Bibliotheksangebote für Flüchtlinge und Asylbewerber“).

Quellen und Literatur

- Die Unterseite www.interkulturellebibliothek.de des Informationsportals des Deutschen Bibliotheksverbands enthält u.a. Informationen zur Relevanz interkultureller Bibliotheksarbeit.
- Die International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) hat auf der nachfolgend genannten Webseite (deutschsprachige) Richtlinien für Bibliotheksdienstleistungen in multikulturellen Gemeinden veröffentlicht – u.a. zum Grundverständnis interkultureller Bibliotheksarbeit, zur Bestandsentwicklung und zu Anforderungen an das Personal:
<https://www.ifla.org/files/assets/library-services-to-multicultural-populations/publications/guidelines-overview-de.pdf>

Soziale Hilfen

Beratung und Angebote für ältere Menschen

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung der kommunalen Alten- und Seniorenarbeit

Die Lebensphase Alter verläuft individuell sehr unterschiedlich: „Aktive, mobile, engagierte ältere Menschen, die ihr Leben weitestgehend selbstständig und selbstbestimmt gestalten, verfügen über vielfältige Potenziale und Ressourcen, die für das Gemeinwesen nutzbar gemacht werden können. Andererseits gibt es Senioren mit einem konkreten Bedarf an Unterstützungs-, Hilfs- und Pflegeleistungen. Ältere Bürger als Zielgruppe müssen also differenziert betrachtet werden“.¹¹

Dies gilt auch für ältere Menschen mit Migrationshintergrund, da „die ältere Migrantenbevölkerung sehr heterogen ist. Unterschiede in den Herkunftskontexten, den Migrationsmotiven, der Aufenthaltsdauer, den Lebensumständen und Erfahrungen im Einwanderungsland schlagen sich in einem weiten Spektrum von Lebenslagen und Lebensstilen nieder. Zwar werden ältere Migrantinnen und Migranten mit ähnlichen Herausforderungen und kritischen Lebensereignissen im Alter konfrontiert wie einheimische ältere Menschen. Bei aller Gemeinsamkeit gibt es aber auch Spezifika, die bei kommunalen Planungs- und Gestaltungsprozessen berücksichtigt werden sollten“.¹²

Eine zukunftsorientierte kommunale Seniorenpolitik richtet sich nach zwei wesentlichen Aspekten aus. Zum einen zielt sie darauf ab, die Selbstbestimmung

und Selbstständigkeit älterer Menschen zu fördern. Die Kommune kann Angebote der Gesundheitsförderung und Prävention sowie Bildungs-, Kultur-, Freizeit- und Sportmöglichkeiten machen, aber auch Strukturen schaffen, die eine Beteiligung und bürgerschaftliches Engagement von Seniorinnen und Senioren ermöglichen und unterstützen. Zum anderen übernimmt die Kommune eine Schutzfunktion für kranke, hilfs- oder pflegebedürftige Ältere. Seniorenpolitik berührt folglich zahlreiche Bereiche des kommunalen Planens und Handelns, unter anderem Wohnen, Bildung, Gesundheit, Freizeit, Partizipation und bürgerschaftliches Engagement. Die Konzepte und Angebote schließen grundsätzlich alle älteren Einwohnerinnen und Einwohner einer Kommune ein, selbstverständlich auch Menschen mit Migrationshintergrund.

Die Anzahl der Älteren mit Migrationshintergrund wird in naher Zukunft deutlich zunehmen: Bevölkerungsprognosen zufolge steigt der Anteil der 65-Jährigen und Älteren in der Migrantenbevölkerung von 8,4 Prozent im Jahr 2007 auf 15,1 Prozent bis zum Jahr 2032, d.h. von 1,4 Millionen auf 3,6 Millionen Menschen. Damit sind ältere Migrantinnen und Migranten eine der am schnellsten wachsenden Bevölkerungsgruppen in Deutschland.

„Ganz überwiegend haben ältere Migranten ihren neuen Lebensmittelpunkt in Deutschland gefunden. Nur sehr wenige wollen in ihr Herkunftsland zurückkehren, auch wenn die Beziehungen zur Heimat eng

11. Rothen, Hans Jörg (2016): Kommunale Alten- und Seniorenpolitik, Wegweiser Kommunen, Bertelsmann-Stiftung, S. 1, (<https://www.wegweiser-kommune.de/documents/10184/16915/Kommunale+Alten-+und+Seniorenpolitik.pdf/571f4fb6-75ec-4c73-902d-180e4645e2e7>)

12. Landesweite Koordinierungsstelle Kommunale Integrationszentren des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2016): Migrationsensible Seniorenarbeit und Altenhilfe. Eine Rahmenstruktur für die Erstellung eines integrierten kommunalen Handlungskonzeptes, S. 17

sind. Insgesamt ist ein stationäres Altern, ein „aged in place“ festzustellen. Da auch die Bevölkerung mit Migrationshintergrund zunehmend vom familialen und demographischen Wandel betroffen ist, bedeutet eine vergleichbare Generationensolidarität allerdings, dass die Gesellschaft im Hinblick auf Hilfe und Pflege für Ältere vor ähnlich großen Herausforderungen steht wie bei der einheimischen Bevölkerung“.¹³

Das heißt also, dass für die wachsende Zahl von älteren Migrantinnen und Migranten auf ihre Bedürfnisse abgestimmte Förder- und Unterstützungsangebote benötigt werden. Kommunen haben hierbei eine wichtige Schlüsselposition inne: Sie können Impulse geben und Rahmenbedingungen schaffen, Strukturen entwickeln und Kooperationen schmieden.

Dementsprechend nehmen sich Kommunen seit einigen Jahren verstärkt dem Thema der alternden Bevölkerung an. Sie entwickeln umfassende „Seniorenpläne“ oder Handlungskonzepte, in denen die Situation von Seniorinnen und Senioren analysiert, die vorhandenen Angebote für diese Zielgruppe erfasst und Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung gegeben bzw. Maßnahmen festgelegt werden. Die Bedarfe einzelner Zielgruppen wie Ältere mit Behinderung oder Migrationshintergrund finden in den Analysen und Konzepten zunehmend Berücksichtigung. Bei einer Auswertung einer Stichprobe von kommunalen Plänen zur Seniorenpolitik ließen sich ähnliche Tendenzen feststellen, welche durch

verschiedene wissenschaftliche Publikationen bestätigt werden:

Ältere Migrantinnen und Migranten werden als zunehmend wichtige Zielgruppe der Seniorenpolitik wahrgenommen.

Es existieren wenige empirische Daten zur Repräsentanz der Zielgruppe in Angeboten der Altenarbeit und Seniorenhilfe, jedoch berichten befragte Träger in den Kommunen durchweg von einer deutlich geringeren Inanspruchnahme im Vergleich zur „deutschen“ Bevölkerung.

Trotz vielfältigen Projekten und Initiativen „kann weder von einer umfassenden und systematischen kultursensiblen Ausrichtung der Regelversorgung im Bereich der Altenhilfe noch von einer gleichberechtigten Teilhabe älterer Migrantinnen und Migranten ausgegangen werden“.¹⁴

Es bestehen nach wie vor große Wissenslücken über die Lebensrealität der älteren Angehörigen einzelner Migrantengruppen und ihre Bedarfe. Um der Heterogenität innerhalb der Gruppe der Migrantinnen und Migranten gerecht zu werden und entsprechend differenzierte Angebote machen zu können, beabsichtigen Kommunen die stärkere Einbeziehung von älteren Migrantinnen und Migranten, ihren Communities und Familien.

13. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (Hrsg.) (2012): Ältere Migrantinnen und Migranten. Entwicklungen, Lebenslagen, Perspektiven. Forschungsbericht 18, S. 8. https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb18-aeltere-migranten.pdf?__blob=publicationFile

14. Landesweite Koordinierungsstelle Kommunale Integrationszentren des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2016): Migrationssensible Seniorenarbeit und Altenhilfe. Eine Rahmenstruktur für die Erstellung eines integrierten kommunalen Handlungskonzeptes, S. 15

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf

- Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund gehören zu den am stärksten wachsenden Bevölkerungsgruppen.
- Pflegende Familien mit Migrationshintergrund machen wenig Gebrauch von ambulanten Pflegeangeboten wie Tagespflege, Kurzzeitpflege, Essen auf Rädern u.ä.
- Stationäre Pflegeeinrichtungen werden von Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund wenig in Anspruch genommen.
- Ältere Migrantinnen und Migranten nutzen die Angebote der offenen Altenhilfe in weit geringerem Maße als Ältere ohne Migrationshintergrund.
- In Seniorenvertretungen sind Migrantinnen und Migranten unterrepräsentiert.
- Offene Bildungs-, Freizeit- oder Gesundheitsangebote sowie Partizipationsmöglichkeiten zur Gestaltung des Lebens in der Kommune werden von Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund selten genutzt.

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Barrieren:

- Es fehlen Konzepte zur Erreichung älterer Menschen mit Migrationshintergrund bzw. die Umsetzung gelingt nicht oder nur teilweise.
- Informationen über das Unterstützungssystem und die bestehenden Angebote erreichen ältere Migrantinnen und Migranten nicht.
- Eine Einbindung von älteren Migrantinnen und Migranten sowie ihrer Familien in die Planung und Gestaltung von Angeboten für ältere Menschen erfolgt nicht oder nur unzureichend.
- Ressourcen der Pflegekräfte mit Migrationshintergrund (Sprachkenntnisse, Kulturwissen, Vertrauensbonus u.ä.) werden selten strategisch eingesetzt.
- Es bestehen unzureichende Vernetzungs- und Kooperationsstrukturen zwischen Migrantencommunities, Gesundheitseinrichtungen, Stadtteilangeboten, Bildungsträgern, Pflegeeinrichtungen und Seniorenvertretungen.
- Ambulante und stationäre Pflegeangebote berücksichtigen spezifische Bedürfnisse älterer Migrantinnen und Migranten – beispielsweise nach Verständigung in der Muttersprache, Betreuung durch eine Fachkraft gleichen Geschlechts oder Rücksichtnahme auf spezifische Essensgewohnheiten – nicht in ausreichendem Maße.

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Informationen über bestehende Angebote der Altenhilfe fehlen.
- Es ist nicht bekannt, dass Anspruch auf bestimmte Hilfeleistungen geltend gemacht werden kann und wie das entsprechende Verfahren funktioniert.
- Bei der Pflege von Angehörigen wird (derzeit noch) stärker auf familiäre Netzwerke zurückgegriffen als in der Bevölkerung ohne Migrationshintergrund. Externe Unterstützung wird nicht benötigt oder es bestehen aufgrund der Erwartungen an intergenerationale Hilfeleistungen Hemmungen, Hilfe von außen in Anspruch zu nehmen.
- Insbesondere in der Generation der ehemaligen „Gastarbeiter“ können sprachliche Barrieren vorhanden sein.
- Bestehende Gremien und Interessenvertretungen werden nicht bzw. wenig genutzt, um die Anliegen älterer Migrantinnen und Migranten voranzubringen.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Die Seniorenpolitik der Kommune wird als Querschnittsaufgabe wahrgenommen. Die Kommune unterstützt ein selbstbestimmtes Altern aller Einwohnerinnen und Einwohner und orientiert sich dabei an den Lebensstilen und Bedarfen der unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen.

Handlungsziel 1 – Grundsätze, Handlungskonzept:

Die Kommune orientiert sich an Grundsätzen zur Umsetzung einer migrationssensiblen Seniorenpolitik.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommunalverwaltung richtet eine Koordinierungsstelle Seniorenpolitik ein, welche die Belange Älterer mit Migrationshintergrund gleichberechtigt in den Blick nimmt. Verfügt die Kommune bereits über eine solche Koordinierungsstelle, überprüft diese ihre Konzepte und Aktivitäten hinsichtlich der Belange von Migrantinnen und Migranten.
- Die Kommune formuliert Grundsätze und Prinzipien für eine migrationssensible Seniorenpolitik.
- Die Verwaltung verbessert ihre Wissensbasis über die Lebensrealitäten und Bedarfe der verschiedenen Gruppen von älteren Migrantinnen und Migranten. Dazu wertet sie Daten der Sozial- und Gesundheitsberichterstattung aus, befragt Akteurinnen und Akteure sowie Vertreterinnen und Vertreter der Migrantengemeinschaften.
- Die Bereiche der Kommunalverwaltung, die sich mit seniorenspezifischen und/oder migrationsrelevanten Aufgaben beschäftigen, entwickeln ein übergreifendes Handlungskonzept zur migrationssensiblen Seniorenarbeit und Altenhilfe beziehungsweise ergänzen vorhandene Konzepte gegebenenfalls um migrationsspezifische Aspekte.

Handlungsziel 2 – Vernetzung, Kooperationen:

Die Kommunalverwaltung initiiert und koordiniert eine intensive Zusammenarbeit aller Akteurinnen und Akteure vor Ort, um eine aktive soziale, kulturelle und politische Teilhabe älterer Menschen mit Migrationshintergrund sowie die Unterstützung Hilfsbedürftiger zu ermöglichen.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommune schafft Strukturen, die eine Abstimmung der Angebote aller Akteurinnen und Akteure im Bereich Seniorenarbeit ermöglichen. Sie sichert und begleitet den Vernetzungsprozess; sie unterstützt aktiv und motivierend die (weitere) migrationssensible Ausrichtung der Angebote und Organisationen.
- Unter den zuständigen Bereichen innerhalb der Kommunalverwaltung findet ein regelmäßiger Austausch statt. Gegebenenfalls werden gemeinsame Aktivitäten umgesetzt, zum Beispiel zur Erforschung von Lebensrealitäten und Anliegen älterer Migrantinnen und Migranten.
- Die Kommunalverwaltung erkennt Migrantenselbstorganisationen als gleichberechtigte Partner in der kommunalen Seniorenarbeit und Altenhilfe an, indem sie bei der Verteilung von Fördermitteln entsprechend berücksichtigt werden.
- Die systematische Vernetzung der ethnischen Strukturen mit Strukturen der Mehrheitsgesellschaft wird gefördert, z.B. durch Tandemprojekte, durch ihre Einbeziehung in lokale Netzwerke und durch Förderrichtlinien, die die Zusammenarbeit von Regeleinrichtungen der Altenarbeit/Altenpflege und Migrantenselbstorganisationen unterstützen.

Handlungsziel 3 – Wohnen, Wohnumfeld, Quartier:

Die Kommunalverwaltung verbessert unter Einbeziehung älterer Migrantinnen und Migranten die Wohnsituation und das Wohnumfeld mit dem Ziel, die eigene Häuslichkeit und außerhäusliche Aktivitäten so lange wie möglich zu erhalten.

Maßnahmen- vorschläge

- Besteht die Möglichkeit eines Um- oder Neubaus bzw. einer Umgestaltung von Quartieren, werden die Bedarfe von älteren Migrantinnen und Migranten bereits in der Planungsphase berücksichtigt.
- Migrantenorganisationen werden stärker in die Entwicklungsprozesse von neuen Wohnformen mit einbezogen.
- Bezahlbare ethnien-spezifische und multikulturelle Wohn- und Betreuungsformen werden ausgebaut, insbesondere neue bzw. alternative Wohnformen (z.B. betreutes Wohnen, Wohngemeinschaften) für behinderte, pflegebedürftige und/oder demenzkranke sowie zwischen Herkunftsland und Deutschland pendelnde ältere Migrantinnen und Migranten. Die Kommune unterstützt dabei die kultursensible und kulturspezifische Ausrichtung der Angebote.
- Die Angebote der Wohnberatung werden angeregt, sich interkulturell zu öffnen und stärker auf ältere Migrantinnen und Migranten einzugehen. Die Ansprechpersonen in den Beratungsstellen werden entsprechend geschult, die Beratungsstellen vernetzen sich mit den Migrant:innen-communities und/oder gewinnen Multiplikator:innen und Multiplikatoren.
- Im Rahmen der Stadtteilentwicklung oder des Quartiersmanagements werden Nachbarschaften und informelle Netzwerke gestärkt, beispielsweise durch offene Freizeitangebote, Stadtteilführungen o.ä.
- Die Gestaltung öffentlicher Räume sowie von Frei- und Grünflächen befördert den Austausch der Bevölkerungsgruppen im Quartier.

Handlungsziel 4 – Gesundheit und Pflege:

Die Kommune verbessert den Zugang von älteren Migrantinnen und Migranten zu Angeboten der Prävention und Gesundheitsförderung und fördert die kultursensible Weiterentwicklung von Pflegeangeboten und medizinischen Versorgungsstrukturen.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommune unterstützt die interkulturelle Öffnung der Regeleinrichtungen im Sinne eines Organisationsentwicklungsprozesses auf der strukturellen Ebene (Angebote, Ziele, Leitbilder und Personalpolitik), der individuellen Ebene (Erfahrungen, Einstellungen und Bewertungen der Mitarbeitenden) sowie der professionellen Ebene (Fachwissen, Methodik und Didaktik).
- Die Kommune fördert die Berücksichtigung spezifischer Bedarfe älterer Migrantinnen und Migranten sowie deren Einbindung bei der Gestaltung stationärer Pflegeeinrichtungen und deren Pflegekonzepten.
- Durch die Einrichtung eines koordinierenden Netzwerks bzw. eines Gremiums unterstützt die Kommune den Ausbau der zielgruppenorientierten Abstimmung und Kooperation relevanter Akteure in den Kommunen und Stadtteilen zur Verbesserung der Gesundheitsförderung und der gesundheitlichen Versorgung älterer Migrantinnen und Migranten.
- Die Kommune ergreift Maßnahmen zur Sensibilisierung von Verantwortlichen und Leitungskräften im Bereich der Pflege für die Ansprüche und Bedarfe älterer Migrantinnen und Migranten.
- Der interdisziplinäre fachliche Austausch zur kultursensiblen Pflege, z.B. in Arbeitskreisen und Foren, unter Einbeziehung älterer Menschen mit Migrationshintergrund und ihrer Angehörigen wird gefördert.
- Informationsdefizite seitens der Senioren und Seniorinnen mit Migrationshintergrund und ihrer Familien werden abgebaut, u.a. durch mehrsprachige Angebote, Verbreitung muttersprachlicher Gesundheitsinformationen in den von älteren Migrantinnen und Migranten bevorzugt genutzten Medien und Treffpunkten, den Einsatz von Gesundheitslots:innen und -lotsen oder die Kooperation mit Migrant:innenorganisationen.

Handlungsziel 5 – Interkulturelle Begegnung, Bildung:

Bildungs- und Freizeitangebote für Seniorinnen und Senioren sowie die Angebote der Offenen Altenhilfe berücksichtigen die Interessen und Bedarfe von Älteren mit Migrationshintergrund.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommune fördert gezielt die interkulturelle Ausrichtung von Seniorenbegegnungsstätten und Angeboten der Offenen Altenhilfe. Die bisherigen Nutzerinnen und Nutzer sowie die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden und Migrantengemeinschaften werden bei der Weiterentwicklung eingebunden.
- Bildungsträger wie die Volkshochschulen werden angeregt, an spezifischen Lebenslagen älterer Migrantinnen und Migranten ausgerichtete Bildungsangebote zur Vorbereitung bzw. Auseinandersetzung mit der nachberuflichen Lebensphase aufzulegen sowie Konzepte für eine lebensnahe Sprachbildung zu entwickeln, die beispielsweise explizit auf die Bewältigung von Alltagssituationen ausgerichtet sind (z.B. einen Arztbesuch).
- Träger von Bildungs-, Freizeit- und Kulturangeboten für ältere Menschen werden zu den Lebensrealitäten und Bedarfen von Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund sensibilisiert und informiert.
- Für Migrantenorganisationen, die ihre Angebote für ältere Migrantinnen und Migranten ausbauen möchten, entwickelt die Kommune Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote und berät und begleitet die Migrantenorganisationen individuell.

Handlungsziel 6 – Bürgerschaftliches Engagement, Partizipation:

Die Kommune erkennt die Potenziale von älteren Migrantinnen und Migranten für politisches, soziales und bürgerschaftliches Engagement an und unterstützt dieses. Ältere mit Migrationshintergrund partizipieren an kommunalen Beteiligungsprozessen.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommune fördert die Interessenvertretung älterer Migrantinnen und Migranten durch die Einbindung in Seniorenvertretungen und seniorenpolitische Gremien. Kooperationen zwischen Seniorenvertretungen und Beiräten für Migration werden unterstützt.
- Etablierte Engagementstrukturen wie Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros und andere überprüfen ihre Ausrichtung auf die Zielgruppe der älteren Migrantinnen und Migranten und entwickeln ggf. ihre interkulturelle Öffnung weiter.
- Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund werden durch niedrigschwellige politische Beteiligungsangebote auf Quartiersebene angesprochen, z.B. Stadtteilgespräche oder -begehungen.
- Die Kommune prüft systematisch, wie ältere Menschen mit Migrationshintergrund stärker in die kommunale Seniorenarbeit und Altenhilfe einbezogen werden können und schafft entsprechende Beteiligungsmöglichkeiten.
- Das Engagement von älteren Migrantinnen und Migranten – auch innerhalb der ethnischen Community – wird durch Akteure der Kommune wertgeschätzt und öffentlich stärker bekannt gemacht, beispielsweise über die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Kommunalverwaltung oder durch Äußerungen und Einladungen der Verwaltungsspitze.
- Durch die Kommune geförderte Projekte zur Stärkung des sozialen und bürgerschaftlichen Engagements beziehen Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund gezielt mit ein.

Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Praxisbeispiele

- Im Seniorenbeirat der Stadt Trier sind neben den Vertreterinnen und Vertretern der Ortsbezirke und der Stadtratsfraktionen auch Repräsentantinnen und Repräsentanten des Behinderten- und des Migrationsbeirats sowie des Seniorenbüros aktiv.
<https://trier.de/leben-in-trier/senioren/seniorenbeirat/>
- Der Seniorenbeirat der Stadt München stellt durch eine Quote die Beteiligung ausländischer Bürgerinnen und Bürger sicher: Er setzt sich aus den Kandidatinnen und Kandidaten mit der höchsten Stimmenzahl in jedem Stadtbezirk und zwei zusätzlichen Mitgliedern mit ausländischer Nationalität zusammen.
www.seniorenbeirat-muenchen.de/ueber-uns/
- Das „Haus am Sandberg“ des DRK in Duisburg war das erste multikulturelle Seniorenheim in Deutschland. Heute leben Menschen aus zehn Nationen unter einem Dach. An der architektonischen Gestaltung, der Ausstattung und dem Betreuungskonzept waren Migrantenorganisationen, das Personal, Bewohnerinnen und Bewohner und ihre Familien beteiligt.
www.drk-haus-am-sandberg.de
- Im „Migrationspolitischen Portal“ der Heinrich-Böll-Stiftung wird das „Haus am Sandberg“ porträtiert:
<https://heimatkunde.boell.de/2013/11/18/%E2%80%9Ebewusstsein-%C3%A4ndert-sich-ja-nicht-von-heute-auf-morgen%E2%80%9C-das-multikulturelle-seniorenheim->
- Im Projekt „Pro Wohnen – Internationales Wohnen in Oberhausen-Tackenberg“ hat die Stadt Oberhausen barrierearme und bedarfsgerechte Wohnangebote für ältere Migrantinnen und Migranten in einem altersgemischtem kommunalen Wohnungsbestand aus den 90er Jahren geschaffen. Der Verein Pro Wohnen e.V. bietet verschiedene Dienstleistungen für die Bewohnerinnen und Bewohner, informiert und berät Interessierte und Angehörige und hat eine Brückenfunktion zur Stadtverwaltung und zu kommunalen Gremien inne.
www.pro-wohnen-oberhausen.de
- Porträt: <https://heimatkunde.boell.de/2013/11/18/alternative-wohnformen-f%C3%BCr-%C3%A4ltere-migrantinnen-und-pendlerinnen-das-modellprojekt-%E2%80%9Epro->
- Interkulturelle Seniorenarbeit der AWO Hannover: Interkulturelle Begegnungsstätte für Senioren, Beratungsangebote in verschiedenen Sprachen, interkulturelle Seniorengruppen, sieben-sprachiger Wegweiser „Seniorenkompass für Hannover“, interkultureller Mittagstisch
<https://www.awo-hannover.de/unsere-angebote/aeltere-menschen/interkulturelle-angebote>
- Einige Kommunen haben in den letzten Jahren Konzepte für die kommunale Seniorenpolitik entwickelt, darunter Bonn, Hamm, Heppenheim und Konstanz. Hier das Beispiel München: Sozialreferat, Amt für Soziale Sicherung (2012): „Seniorenpolitisches Konzept des Sozialreferats 2011. Situation und Perspektive der Altenhilfe in München III“
http://www.muenchen.info/soz/altenhilfe/2012-01-12_seniorenpolitisches-konzept.pdf

Quellen und Literatur

Die Anregungen in diesem Kapitel sind im Wesentlichen gespeist aus der folgenden Broschüre. Darin wurden Hintergrundinformationen, Grundprinzipien einer zukunftsorientierten kommunalen Seniorenpolitik unter Einbeziehung von Migrantinnen und Migranten sowie zahlreiche konkrete Handlungsempfehlungen zusammengestellt.

- **Landesweite Koordinierungsstelle Kommunale Integrationszentren des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2016):** Migrationssensible Seniorenarbeit und Altenhilfe. Eine Rahmenstruktur für die Erstellung eines integrierten kommunalen Handlungskonzeptes http://www.kommunale-integrationszentren-nrw.de/sites/default/files/public/system/downloads/broschuere_rahmenstruktur_migrationssensible_seniorenarbeit_2016.pdf

Die folgende Publikation enthält Beiträge zu einzelnen Aspekten, die sich sowohl mit den Lebensrealitäten von älteren Migrantinnen und Migranten beschäftigen und deren Berücksichtigung im Rahmen von Gesundheits- und Pflegeangeboten als auch Projekte und Praxisbeispiele vorstellen.

- **Heinrich-Böll-Stiftung (2012):** Altern in der Migrationsgesellschaft. Dossier https://heimatkunde.boell.de/sites/default/files/dossier_altern_in_der_migrationsgesellschaft.pdf

Internet

- Webseite des Bundesnetzwerks zur Förderung einer kultursensiblen Altenhilfe www.kultursensible-altenhilfe.de

Kinder-, Jugend- und Familienhilfe

Hilfen zur Erziehung / Kinderschutz

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung von Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz

Die Kinder- und Jugendhilfe umfasst ein breites Spektrum von Regelangeboten – von der Kindertagesbetreuung über Beratungsdienste und Familienbildungsangebote bis hin zur Jugend- und Schulsozialarbeit. Darauf aufbauend stellt sie spezifische Hilfe- und Förderangebote im Sinne eines abgestuften ambulanten, teilstationären und stationären Hilfesystems für junge Menschen und Eltern zur Verfügung, um diese in bestimmten Lebenslagen, bei Bewältigungs- oder Entwicklungsaufgaben sowie in Krisen- und Notsituationen zu unterstützen. Personensorgeberechtigte – meist die Eltern, gegebenenfalls ein Vormund oder Pfleger – haben einen Rechtsanspruch auf Hilfen zur Erziehung für sich und ihr Kind, „wenn eine dem Wohl des Kindes oder des Jugendlichen entsprechende Erziehung nicht gewährleistet ist und die Hilfe für seine Entwicklung geeignet und notwendig ist“ (1. Schwelle, § 27 Abs. 1 SGB VIII). Werden gewichtige Anhaltspunkte für die Gefährdung des Wohls eines Kindes oder Jugendlichen bekannt, ist der Schutzauftrag des Jugendamtes aktiviert und damit der Anwendungsbereich für § 8a SGB VIII eröffnet (2. Schwelle). Das Anbieten geeigneter und notwendiger Hilfen im Rahmen eines Schutzplanes hat dann zunächst Vorrang vor Eingriffen in Elternrechte.

Der grundsätzliche Auftrag der Kinder- und Jugendhilfe ist es, alle jungen Menschen in ihrer individuellen und sozialen Entwicklung zu fördern und Eltern bei der Erziehung ihrer Kinder zu beraten und zu unterstützen. Benachteiligungen sollen vermieden und Kinder und Jugendliche vor Gefahren für ihr Wohl geschützt werden. Dieser Auftrag rückt die Förderung der Entwicklung junger Menschen, den Abbau von Benachteiligungen und die Herstellung positiver

Lebensbedingungen in den Fokus. Hierzu steht der Kinder- und Jugendhilfe mit den Vorgaben des SGB VIII eine breite Palette an familienunterstützenden, familienergänzenden und familienersetzenden Hilfeangeboten zur Verfügung, die in ihrer Eingriffsintensität variieren.

Erzieherische und unterstützende Angebote für Familien sind längst keine Randerscheinungen mehr, die nur von einer begrenzten Zahl von Personen in Anspruch genommen werden. Eine immer größere Zahl von Familien nutzt die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe im Allgemeinen und die Hilfen zur Erziehung im Besonderen.

Die Ausgestaltung dieses ausdifferenzierten Angebots erfolgt in den Kommunen unter Berücksichtigung der jeweiligen Bedarfslagen und Strukturen (Jugendhilfeplanung). Das Jugendamt stellt als öffentlicher Träger der Kinder- und Jugendhilfe die entsprechenden Angebote zur Verfügung. Das Feld der Hilfen zur Erziehung gem. §§ 27 ff. SGB VIII ist kommunalpolitisch von herausgehobener Bedeutung – zum einen, weil es sich neben der Kindertagesbetreuung um den zweitgrößten Leistungsbereich der Kinder- und Jugendhilfe handelt, zum anderen, weil sich hier in besonderer Weise die Folgen gesamtgesellschaftlicher Veränderungen für die Bedingungen des Aufwachsens von jungen Menschen und familiärer Erziehung zeigen, beispielsweise die Veränderung der Familien- und Lebensformen, (Langzeit-) Arbeitslosigkeit, Armut, aber auch Selektionseffekte von anderen gesellschaftlichen Teilsystemen.

Familien mit Migrationshintergrund sind ebenso Adressaten der Hilfen zur Erziehung wie alle anderen Familien in der Kommune. Migrationshintergrund an sich stellt keine Benachteiligung dar und begründet auch keinen besonderen Hilfebedarf. Derzeit

sind jedoch manche Gruppen von Migrantinnen und Migranten überdurchschnittlich von sozialer Benachteiligung, Bildungsdefiziten, Arbeitslosigkeit und Armut betroffen.

Allerdings weisen verschiedene Berichte zur Inanspruchnahme der Hilfen zur Erziehung darauf hin, dass es erhebliche Zugangsbarrieren von jungen Menschen und Familien mit Migrationshintergrund zu Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe – und hier insbesondere den Hilfen zur Erziehung – gibt. Zudem gibt es Hinweise darauf, dass Hilfen im Kontext Migration weniger erfolgreich sind bzw. weniger erfolgreich bewertet werden. Daraus ergibt sich die Anforderung einer migrationssensiblen Ausgestaltung von Zugängen und migrationssensiblen Hilfen zur Erziehung, die für alle Menschen – egal welcher Herkunft, Sprache, Religion und Weltanschauung – eine bedarfsgerechte Beratung und Unterstützung im Einzelfall gewährleisten.

Im Kontext des Kinderschutzes (§ 8a SGB VIII) sind Familien mit Migrationshintergrund bei den Meldungen über den Verdacht einer Kindeswohlgefährdung gemäß ihrem Anteil an der jeweiligen Bevölkerung vertreten, so dass sich entsprechende Zugänge und Berührungspunkte zwischen Migrationsfamilien und den Sozialen Diensten ergeben. Das Handlungsfeld des Kinderschutzes ist herausfordernd und gekennzeichnet durch Unsicherheiten, mit denen professionell umgegangen werden muss. In der Zusammenarbeit mit Familien mit Migrationshintergrund spielen Unsicherheiten eine noch größere Rolle (Art der Kontaktaufnahme, Gefährdungseinschätzung). Vielfältig irritierende Eindrücke können schneller zu überfordernden Momenten führen (Kleidung, Auftreten, Sprachprobleme, fehlender gemeinsamer Erfahrungshorizont, weniger versteh- und berechenbare Verhaltens- und Denkweisen). Hierdurch können Zugänge und eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Familien im Sinne des Kindeswohls erschwert werden.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf

- Verfügbare Daten zur Inanspruchnahme der Angebote der Kinder- und Jugendhilfe und hier insbesondere der Hilfen zur Erziehung deuten darauf hin, dass die Inanspruchnahme durch junge Menschen und Familien mit Migrationshintergrund zwar langsam ansteigt, sie aber weiterhin unterrepräsentiert sind, obwohl die Leistungsvoraussetzungen formal die gleichen sind:
 - Junge Menschen mit Migrationshintergrund sind eher in den höherschwelligen Hilfen vertreten. Ambulante, stärker präventiv ausgerichtete Angebote der Sozialen Dienste erreichen die Familien weniger gut.
 - „Sprache“ ist ein Indikator für die Differenz der Hilfhäufigkeiten: Wenn zuhause vorrangig nicht Deutsch gesprochen wird, dann finden sich die jungen Menschen eher in individuellen oder gruppenbezogenen Hilfen. Seltener wird mit den Familien gearbeitet (z. B. Erziehungsberatung, Sozialpädagogische Familienhilfe), hier sind sie deutlich unterrepräsentiert.
 - Kommt es zu einer Fremdunterbringung, sind Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund wiederum deutlich häufiger in der Heimerziehung, deutlich seltener in einer Pflegefamilie untergebracht. Hier sind zusätzliche Zugangsbarrieren zur Pflegekinderhilfe zu vermuten. Aus verschiedenen Gründen besteht hier Handlungsbedarf (z.B. wegen der höheren Kosten für die Kommune, die Chance erfolgreicher Hilfeverläufe, langfristige Teilhabechancen der Kinder und Jugendlichen und Familien, Umsetzbarkeit des Wunsch- und Wahlrechts der Familien).
- Im Pool der Pflegefamilien gibt es bundesweit vergleichsweise wenige Familien mit Migrationshintergrund. Dadurch wird möglicherweise die Umsetzung des Wunsch- und Wahlrechts der Herkunftseltern bzgl. der Unterbringung ihres Kindes erschwert, wenn religiöse und/oder kulturelle Kontinuität/Spracherhalt in der Pflegefamilie gewünscht werden. ▶

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf

- Fachkräfte mit Migrationshintergrund sind in der Profession (in den Sozialen Diensten, bei hilfebringenden freien Trägern) insgesamt gering vertreten.
- Verschiedene Studien weisen darauf hin, dass durchgeführte Hilfen zur Erziehung in Familien mit Migrationshintergrund insgesamt weniger erfolgreich sind:
 - Es gibt häufigere Abbrüche der Hilfen (z.B. in der Pflegekinderhilfe, insbesondere durch das Kind selbst oder aus sonstigen Gründen).
 - Fachkräfte bewerten im Kontext Kinderschutz die Umsetzung der Hilfen in Familien mit Migrationshintergrund schlechter und geringer.

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Bei den Familien mit Migrationshintergrund bestehen große Informationsdefizite über den Auftrag der Kinder- und Jugendhilfe bzw. der Hilfen zur Erziehung, über das Vorhandensein, die Struktur und den Nutzwert der Angebote sowie über ihre Anspruchsberechtigung.
- Es bestehen große Hemmschwellen und Ängste gegenüber der Institution Jugendamt (behördliche Kontrollinstanz, „nimmt die Kinder weg“; einschließlich der Angst vor ausländerrechtlichen Folgen), die auch auf schlechten Erfahrungen mit Behörden aus den Herkunftsländern basieren können.
- Auf Seiten der Familien können Vorbehalte gegenüber abweichenden ethischen Positionen der Beratungsdienste hinsichtlich Erziehungsstilen und -werten, Rollenbildern und Aufgaben innerhalb der Familie u.ä. vorhanden sein.
- Es gibt Befürchtungen, mit Vorurteilen konfrontiert oder ablehnend behandelt zu werden.
- Es gibt kulturell vermittelte Tabus, über die mit Außenstehenden nicht gesprochen wird (z.B. Scham, Familienehre, Angst vor Stigmatisierung).
- Sprachliche Verständigungsschwierigkeiten sind eine zentrale Barriere im ersten Zugang, aber auch im weiteren Hilfeverlauf.
- Die notwendige Hinzuziehung von Dritten zur Ermöglichung von sprachlicher Verständigung (Dolmetscher o.ä.) kann ebenfalls ein Störfaktor sein: weil Hilfen unter Umständen auch mit Eingriffen in die Privatsphäre verbunden sind (z.B. Hausbesuche des ASD im Kontext Kinderschutz; regelmäßige Besuche der sozialpädagogischen Familienhilfe im Haushalt) und im Rahmen der sozialpädagogischen Diagnostik und im Hilfeverlauf teils heikle, scham- und angstbesetzte innerfamiliäre Themen aufgegriffen werden (müssen), wird die Teilnahme vieler „Externer“ kritisch gesehen.

Mögliche strukturelle Zugangsbarrieren:

- Gebühren (z.B. Fahrtkosten)
- Wohnortferne der Angebote
- Komm-Strukturen
- Öffnungszeiten, die mit der Lebenswirklichkeit belasteter Migrantenfamilien kollidieren (z.B. evtl. Abendtermin, um alle Beteiligten zu erreichen; Kinderbetreuung gewährleisten)
- Die religiöse Trägerschaft eines großen Teils der Einrichtungen freier Träger ▶

Mögliche Zugangs- hindernisse

Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Zugangsbarrieren:

- vielfache Verunsicherungen im Umgang mit Migrationsfamilien hinsichtlich vermeintlich anderer „kultureller“ Praktiken, der Unkenntnis der (rechtlichen) Lebenssituationen; Unsicherheiten aufgrund bestehender Stereotype, Fremdheitsgefühlen, dem Fehlen von Fremdsprachenkenntnissen
- u.U. Überbetonung und klischeehafte Generalisierung kultureller Unterschiede und defizitäre Zuschreibungen.
- Colour-blindness – Ignorieren der kulturellen Differenz („Wir behandeln alle gleich!“)
- Geringe Kenntnisse der Vielfalt familiärer Lebenswelten
- Furcht vor Mehrbelastung durch eine besonders „schwierige“ und „belastete“ Klientel
- Entlastung durch Delegation an Sonderdienste

Ursachen für Grenzen des Erfolgs in der Umsetzung der Hilfen:

- Mit Blick auf Familien aus bestimmten Regionen wird in der Forschung eine eher traditionelle Symptomdeutung beschrieben, die bei inner- bzw. auch außerfamiliären Konflikten eine externe Verursachung und geringes Bewusstsein von eigenen „inneren“, psychischen Anteilen beinhaltet (z.B. magische Deutung bei Familien aus afrikanischen Ländern, Unfälle, Schicksalsschläge, sozialer Stress usw.).
- In der Profession verbreitete mittelschichtorientierte Beratungsansätze werden teilweise aufgrund der nondirektiven Gesprächsführung und Erarbeitung von Lösungen durch Selbstreflexion als Inkompetenz oder Mangel an Engagement der Berater erlebt; bei Teilen der Familien gibt es daher geringe Erwartungen an eine rein psychologisch-personalisierende Beratung (folgenlose „Labertherapie“, wenig lebenspraktische Hilfe).
- Eine spezialisierte Problemlösungsbearbeitung bzw. die Delegation von Teilproblemen an andere Einrichtungen werden als Zurückweisung erlebt.
- Mangelnde Berücksichtigung der kulturellen Eigenlogik der Familie (fehlende Erfahrung im kultur- oder migrationssensiblen Fallverstehen/Diagnostik, fehlendes Wissen zu migrationsspezifischen Stressoren).
- Mangelnde Berücksichtigung auch kultureller Spezifika bei der Auswahl der geeigneten Hilfe, um die Akzeptanz zu erhöhen (Bedeutung der Migrantengemeinschaft, Familienwerte und -tabus u.ä.).

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Alle Familien haben einen gleichberechtigten Zugang zu Angeboten der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe (insbesondere Hilfen zur Erziehung), unabhängig von Herkunft, Sprache oder sozialer und ökonomischer Situation.

Handlungsziel 1 – Leitbild:

Das Jugendamt bekennt sich in seinem Leitbild zu einer interkulturellen Ausrichtung seiner Aufgaben.

Maßnahmen- vorschläge

- Bei der Überarbeitung des bestehenden Leitbilds oder der erstmaligen Erarbeitung eines Leitbilds wird aufgenommen, dass interkulturelle Öffnung als allgemeiner Standard und Querschnittsaufgabe der Organisation verstanden wird.
- Die Überarbeitung und Umsetzung des Leitbilds ist Leitungsaufgabe und erfordert eine umfassende Organisationsveränderung und Personalentwicklung, d.h. die Leitungsebene definiert interkulturelle Öffnung als prioritäre Aufgabe.
- Im Leitbild wird festgeschrieben, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sozialen Dienste (des ASD) für die Leitidee einer interkulturellen bzw. migrationssensiblen Arbeit mit Familien mit Migrationshintergrund in verschiedenen Formen engagieren.
- Das Themenfeld „Erziehungshilfen für Familien“ ist Bestandteil des kommunalen Integrations- bzw. Diversitätskonzepts.

Handlungsziel 2 – Angebotsentwicklung:

Das Jugendamt orientiert sich bei der Entwicklung und Ausgestaltung bedarfsgerechter, lebensweltorientierter und effektiver Angebotsstrukturen an der Vielfalt der Bevölkerung.

Maßnahmen- vorschläge

- Im Rahmen der Jugendhilfeplanung werden Daten zur Lebenssituation von Migrantenfamilien, ihre Bedarfslagen und Daten der aktuellen Inanspruchnahme (der Hilfen zur Erziehung) systematisch berücksichtigt und für die weitere Angebotsplanung und -entwicklung genutzt.
- Gründe für die ungleiche Inanspruchnahme präventiver, ambulanter Hilfen und stärker intervenierender, stationärer Hilfen durch Migrantenfamilien werden analysiert und Möglichkeiten der Veränderung eruiert.
- Durch unterschiedliche Maßnahmen (Analyse der Zugangsbarrieren, Information, Werbung) wird der Anteil der Pflegefamilien mit Migrationshintergrund am allgemeinen Pool der Pflegefamilien in der Kommune erhöht, um bei der Unterbringung im Einzelfall auch die Kriterien religiöse Erziehung, kulturelle Nähe und Spracherhalt berücksichtigen zu können, wenn diese den Herkunftseltern wichtig sind.
- Möglichkeiten aufsuchender Beratung an niederschweligen Orten (Kindergarten, Schule u.a.) werden geprüft und ausgebaut, um darüber die Motivation zu erhöhen, weiterführende Angebote der Elternbildung und -beratung oder Hilfen zur Erziehung wahrzunehmen.
- Die Zugänge zu diesen präventiven Angeboten sind lebensort- und alltagsnah („Nebenbei-Beratung“ in Müttertreffs; Gesprächssettings in der Peer-Group, in Stadtteiltreffs mit Kinderbetreuung etc.)
- Im Rahmen der beratenden Tätigkeit der Fachkräfte im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) werden Maßnahmen ergriffen, um die sprachliche Verständigung als Grundlage der sozialpädagogischen Diagnostik (im Kontext Kinderschutz der Gefährdungseinschätzung), der Hilfeplanung und des Verstehens im Einzelfall zu sichern (z.B. verstärkter Einsatz von Fachkräften mit Migrationshintergrund, Dolmetscherinnen und Dolmetschern, Sprach- und Kulturmittlern im ASD).

Maßnahmen- vorschläge

- Im Hilfeprozess verwendete Instrumente und Materialien liegen mehrsprachig vor, um Kommunikation zu erleichtern (im Fall von Analphabeten: Plakate, Bilder, Cartoons).
- Die Fachkräfte kennen und nutzen zur Verbesserung der Kommunikation in der Beratungssituation und mit dem Ziel eines erfolgreichen Hilfeverlaufs das migrations- und kultursensible Fallverstehen im Einzelfall.

Handlungsziel 3 – Marketing, Öffentlichkeitsarbeit:

Das Jugendamt verbessert die Ansprache von Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund und verringert Informationsdefizite zu den Aufgaben und Angeboten des Jugendamtes und der Sozialen Dienste.

Maßnahmen- vorschläge

- Zielgruppenbezogene Ansatzpunkte für eine bessere Öffentlichkeitsarbeit (Pressearbeit, Werbung für Veranstaltungen, Verbreitung von Informationsmaterial) werden entwickelt.
- Räumlichkeiten: Bei der Gestaltung der öffentlichen Bereiche im Jugendamt wird dem Gedanken der Öffnung Rechnung getragen (z.B. durch Bilder, auf denen „Pluralität ist Normalität“ zum Ausdruck kommt, „Willkommen“-Schilder, die den Gedanken der Offenheit in mehreren Sprachen kommunizieren etc.).
- Infobroschüren und Flyer über die unterschiedlichen Dienste und Angebote von Jugendamt, Sozialen Diensten, Hilfen zur Erziehung werden in andere Sprachen übersetzt (bewährte Ansätze niedrigschwelliger Angebotswerbung; evtl. auch mit Nutzung einfacher Sprache; mit Bezug zu Analphabeten: Plakate, Bilder, Cartoons).
- Das Jugendamt kooperiert mit Migrant*innenorganisationen sowie weiteren Akteuren, die regelmäßig in Kontakt mit Familien mit Migrationshintergrund stehen (Kindergarten, Schule, Familienzentrum u.a.) und setzt auf Multiplikator-Ansätze, damit Informationen über Dienste und Angebote Verbreitung finden.
- Vor dem Hintergrund eines allgemeinen Mangels an Pflegefamilien bemüht sich der Pflegekinderdienst gezielt um die Ansprache von Familien mit Migrationshintergrund zur Erweiterung des Pools an Pflegefamilien (durch mehrsprachiges Material, Vernetzung mit MSOs, Informationsveranstaltungen, Plakataktionen), damit sich Vielfalt auch im Angebot der Pflegefamilien abbildet.

Handlungsziel 4 – Personalentwicklung:

Das Personalmanagement für den Bereich der Sozialen Dienste wird auf die Anforderungen einer vielfältigen Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Es wird eine Strategie entwickelt, wie der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund unter den Fachkräften des Jugendamtes (in den Sozialen Diensten/ASD) erhöht werden kann.
- Alle Fachkräfte erwerben interkulturelle Kompetenzen zum Abbau von Barrieren auf der Interaktionsebene und zur Stärkung der Handlungskapazität im interkulturellen Kontext.
- In Teamsitzungen werden die Anforderungen, Erfahrungen und Unterstützungsmöglichkeiten der Sozialen Dienste im interkulturellen Kontext thematisiert.
- Im Kontext von (kollegialen oder externen) Supervisionen und Fortbildungen (z.B. in interkultureller Kommunikation, aber auch spezifisch zu verschiedenen Themen wie z.B. migrations-sensibler Hilfeplanung, Kinderschutz, Pflegekinderwesen im interkulturellen Kontext u.ä.) erhalten die Fachkräfte des Jugendamtes/der Sozialen Dienste/des ASD Gelegenheit, ihre Arbeit und Fälle im Kontext von Migration zu reflektieren.

Handlungsziel 5 – Vernetzung:

Das Jugendamt versteht und engagiert sich als strategisches Zentrum einer umfassenden Kinder- und Jugendhilfe, die als Fachbehörde tragfähige Netzwerkstrukturen unter Einbindung aller relevanten Akteure des Integrations- und Migrationsbereichs aufbaut und gewährleistet.

Maßnahmen- vorschläge

- Das Jugendamt kooperiert zur Angebotsentwicklung und -verbesserung sowie der Umsetzung eng mit unterschiedlichen freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe, die (auch) über muttersprachliche bzw. interkulturelle Kompetenzen verfügen.
- Für die kooperierenden freien Träger gelten ebenfalls die vom Jugendamt erarbeiteten Leitlinien interkultureller Öffnung.
- Zentrale Stellen und Akteure bzw. Vertreter der Migranten-Communities sind regelmäßiger Partner in den lokalen Netzwerken Frühe Hilfen und Kinderschutz, die im Jugendamt angesiedelt sind.
- Das Jugendamt bindet in weiteren Arbeitskreisen und AGs zu verschiedenen Themen regelmäßig Akteure der Migranten-Communities bzw. Selbstorganisationen ein und arbeitet auch in AGs/Arbeitskreisen thematisch zur Zielgruppe Menschen mit Migrationshintergrund (u.a. Analyse von Zugangsbarrieren und Gründen für weniger erfolgreiche Hilfen).
- Vernetzungsarbeit wird seitens des Jugendamtes auch mit weiteren Akteuren des Sozialraums geleistet, die über niedrigschwellige Zugänge zu Migrantenfamilien verfügen (z.B. Schule, Kindertagesstätten als Familienzentren etc.).

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Instrumente und Methoden

- Checkliste „Interkulturelle Kompetenz“ sowie Leitfaden zur Reflexion und Bearbeitung (vermeintlicher) interkultureller Wertekonflikte (in Gaitanides 2004)
https://www.frankfurt-university.de/fileadmin/standard/Hochschule/Fachbereich_4/Kontakte/ProfessorInnen/Stefan_Gaitanides/visionen_stolpersteine_ikoe.pdf
- Fragebogen Bestandsanalyse zum Einstieg in den Prozess der Interkulturellen Öffnung der Hilfen zur Erziehung (in AWO 2016)
- Fragestellungen im Kontext migrations- und kultursensibler Diagnostik in der ASD-Arbeit“ (Teupe in Jagusch u.a. 2012)
- Gestaltung von Erstkontakten im Kinderschutz – Leitlinien für das erste Gespräch mit der Familie (Sievers in Jagusch u.a. 2012)

Praxisbeispiele

Modellprojekt Interkulturelle Öffnung der Hilfen zur Erziehung

- **AWO (Hrsg.) (2016):** Hilfe! Für alle? Interkulturelle Öffnung der Hilfen zur Erziehung. Ergebnisse eines Modellprojekts.

Zum kultur- und migrationssensiblen Fallverstehen und Erstkontakten im Kinderschutz:

- **Lebenswelt (2014):** Interkulturelle Öffnung im Kinderschutz. Erfahrungen aus den Praxisfeldern Hotline Kinderschutz Berlin, Jugendhilfe und Gesundheitsförderung
<https://www.lebenswelt-berlin.de/veroeffentlichungen/520-interkulturelle-oeffnung-im-kinderschutz>

Quellen und Literatur

Zur interkulturellen Öffnung der Hilfen zur Erziehung

- **Schröer, Hubertus:** Interkulturelle Öffnung des Jugendamtes. E&C-Zielgruppenkonferenz „Interkulturelle Stadt(teil)politik“. Dokumentation der Veranstaltung vom 8. und 9. Dezember 2003 in Berlin.
<http://www.eundc.de/pdf/63006.pdf>
- **Handschuck, Sabine/Schröer, Hubertus (o.J.):** Interkulturelle Öffnung Sozialer Dienste
http://www.i-iqu.de/dokus/interkulturelle_oeffnung.pdf
- **Schröer, Hubertus:** Interkulturelle Orientierung und Öffnung der Hilfen zur Erziehung.
http://www.i-iqu.de/dokus/interkulturelle_orientierung_erziehung.pdf
- **Filsinger, Dieter (2002):** Interkulturelle Öffnung Sozialer Dienste. Expertise im Auftrag der Regiestelle E&C der Stiftung SPI.
<http://www.eundc.de/pdf/07700.pdf>
- **Gaitanides, Stefan (2004):** „Interkulturelle Öffnung der Sozialen Dienste“ – Visionen und Stolpersteine
https://www.frankfurt-university.de/fileadmin/standard/Hochschule/Fachbereich_4/Kontakte/ProfessorInnen/Stefan_Gaitanides/visionen_stolpersteine_ikoe.pdf
- **Müller, Heinz/Stauf, Eva/Teupe, Ursula (2010):** Migrationssensible Jugendhilfeplanung, in: Maykus, Stephan/Schone, Reinhold (Hrsg.): Handbuch Jugendhilfeplanung. Grundlagen, Anforderungen und Perspektiven

Zum Kinderschutz

- **Jagusch u.a. (2012):** Werkbuch Migrationssensibler Kinderschutz

Zur Pflegekinderhilfe

- **LWL-Landesjugendamt Westfalen (2018):** Neue Ansätze für die interkulturelle Pflegekinderhilfe. Ergebnisse des Modellprojekts PemM
https://www.lwl-landesjugendamt.de/media/filer_public/65/d5/65d56b6f-45fb-4f00-b8f5-3402e8f2eb2a/180823_ansaetze_interkulturelle_pflegekinderhilfe_web.pdf
- **de Paz Martínez, Laura; Müller, Heinz (2018):** Migration in der Pflegekinderhilfe. Expertise für das Dialogforum Pflegekinderhilfe.
<https://www.dialogforum-pflegekinderhilfe.de/expertisen/migration-in-der-pflegekinderhilfe-2018.html>

Internet

- Migrationsspezifische Auswertungen des Monitors Hilfen zur Erziehung:
<http://hzemonitor.akjstat.tu-dortmund.de/kapitel-3/3-migrationshintergrund>
- **AWO 2010:** Interkulturelle Öffnung der „Hilfe zur Erziehung“ in den Diensten und Einrichtungen der AWO:
<http://grundsatzprogramm.awo.org/wp-content/uploads/2015/04/2010-AWO-Handreichung-Interkulturelle-Oeffnung-der-Hilfe-zur-Erziehung-in-der-AWO.pdf>
- Expertise Interkulturelle Aspekte bei der Durchführung des Hilfeplanverfahrens:
https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/bibs/209_2286Interkult3.pdf

Kinder-, Jugend- und Familienhilfe

Tageseinrichtungen für Kinder

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung von Kindertageseinrichtungen

„Die Aufgaben von Kindertagesstätten gehen heute weit über die pädagogische Förderung der Kinder hinaus. Angebote der Elternbildung und -beratung, beispielsweise Elternabende oder Sprechstunden von Beratungsstellen in der Einrichtung, sollen Familien ganzheitlich unterstützen. Sie sollen aufklären, informieren, die Bildungs- und Erziehungsressourcen der Eltern mobilisieren, um bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt im Leben des Kindes positiv auf dessen Bildungsverlauf zu wirken.“ (...) „Für Eltern mit Migrationshintergrund kann die Erziehung und Bildung ihrer Kinder zu einer noch größeren Herausforderung werden als für Eltern der Mehrheitsbevölkerung, z. B. wenn sie sich im deutschen Bildungssystem nicht auskennen oder sich mit sprachlichen oder kulturellen Hürden konfrontiert sehen.“¹⁵

Die Kitas sind als erste reguläre Bildungsinstitution ihres Kindes für viele Eltern die wichtigste Anlauf- und Beratungsstelle in Erziehungs- und Bildungsfragen. Für zugewanderte Kinder und ihre Familien bieten die Angebote der Kindertagesbetreuung vielfältige Bildungs- und Integrationschancen – vom Kontakt mit Gleichaltrigen, einer anregungsreichen Umgebung in der Einrichtung, über das alltagsintegrierte Erlernen der Sprache bis zur Berührung mit Werten, Normen und Traditionen des neuen Lebensmittelpunktes. Für die Eltern bietet sich in der Kita die Möglichkeit, mit den Fachkräften und anderen Eltern in Kontakt zu kommen. Grundvoraussetzung,

um diese Potenziale nutzen zu können, ist der Zugang zu diesen Angeboten. Hemmnisse insbesondere für geflüchtete Familien können der Rechtsanspruch auf einen Platz in einer Kita, die Finanzierung der bereitgestellten Angebote (Kosten im Kontext der Kindertagesbetreuung) sowie die fehlende Information über spezifische Unterstützungsmöglichkeiten sein.

Mit Angeboten der interkulturellen Elternbildung setzen pädagogische Fachkräfte an dieser Stelle an, indem sie Angebote so gestalten, dass diese alle Eltern unabhängig von ihrem kulturellen Hintergrund in ihrer Erziehungskompetenz unterstützen und ihre Handlungsspielräume erweitern. Auf diese Weise werden Kitas zu Brückenbauern zu einer kulturell vielfältigen Elternschaft und alle Kinder erhalten unabhängig von ihrem soziokulturellen Hintergrund die Chance auf gesellschaftliche Teilhabe.

Eine Studie des Sachverständigenrates deutscher Stiftungen für Integration und Migration kommt jedoch zu dem Ergebnis, dass die Bildungs- und Beratungsangebote an Kindertageseinrichtungen in Deutschland vielerorts noch nicht auf die kulturelle Vielfalt der Familien eingestellt sind. Trotz großen Interesses werden Zuwandererfamilien durch die bestehenden Angebote häufig nicht erreicht. So haben bundesweit nur 27 Prozent der Kitas ihre Organisationsstrukturen interkulturell geöffnet, so dass Eltern unabhängig von ihrer kulturellen Herkunft von Elternbildungsangeboten profitieren können.¹⁶ Dabei geben die Länder den inhaltlich-rechtlichen Rahmen

15. Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Migration und Integration (2014): Kitas als Brückenbauer Interkulturelle Elternbildung in der Einwanderungsgesellschaft, S. 4 (https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/SVR_Kitas_als_Brueckenbauer_2014.pdf).

16. ebd.

für interkulturelle Elternbildung vor. Sie haben die Bedeutung des Themas erkannt und unterstützen die Wertschätzung der kulturellen Vielfalt in den Familien sowie die Anpassung von Elternangeboten an die Bedarfe und Interessen der Familien mit Migrationshintergrund ausdrücklich. Dies geht aus einer Auswertung der Bildungspläne im Rahmen der benannten Studie hervor, mit denen die Länder den Bildungsauftrag der Kindertageseinrichtungen umsetzen und ausgestalten: „Tatsächlich engagieren sich bereits viele Kindertageseinrichtungen und stellen für Eltern ein interkulturelles Bildungs- und Beratungsangebot bereit. Doch immer noch ist ein substanzieller Teil der Einrichtungen auf den Umgang mit heterogenen Elterngruppen nicht ausreichend vorbereitet. Das gilt selbst für viele Kindertageseinrichtungen mit hohem Zuwandereranteil. (...) Trotz vielseitiger Anstrengungen ist die interkulturelle Öffnung der Elternbildung an Kindertageseinrichtungen

in Deutschland also erst in Ansätzen vollzogen. Hier besteht weiterhin deutlicher Handlungsbedarf. Die Verantwortung für eine flächendeckende interkulturelle Öffnung der Elternbildung tragen nicht allein die Kindertagesstätten, sondern auch Bund, Länder und Kommunen, die die Träger unterstützen sollten.“¹⁷ Neben der Arbeit mit den Eltern spielt der interkulturelle Aspekt auch in der täglichen pädagogischen Arbeit und in den täglichen Interaktionen zwischen Kindern und pädagogischen Fachkräften eine zentrale Rolle. Interkulturelle Fragen stellen sich im Rahmen des Spracherwerbs sowie der Persönlichkeitsentwicklung und Identitätsfindung der Kinder unterschiedlicher Herkunft.

Diese Prozesse gilt es, interkulturell sensibel zu begleiten. Im Rahmen seiner Aufgaben der Fachberatung und Qualitätssicherung muss der Träger der öffentlichen Jugendhilfe seinen Beitrag dazu leisten.

17. vgl. ebd.

Zugänge zur Kindertagesbetreuung:

- Die Kita-Besuchsquote der 3-6-Jährigen mit Migrationshintergrund passt sich zwar bundesweit langsam an, bei den unter 3-Jährigen sind Migrantenkinder aber unterrepräsentiert; Kinder mit Migrationshintergrund beginnen später mit der Betreuung in einer Kita.
- Der Rechtsanspruch auf die Nutzung eines Kindertagesbetreuungsangebotes (bzw. die Frage, ab wann und wie lange er wirksam wird) besteht bei geflüchteten Familien nur unter bestimmten Voraussetzungen (z.B. je nach Aufenthaltsstatus, Verlassen der Erstaufnahmeeinrichtung u.ä.), die Rechtslage dazu ist nicht eindeutig und es wurden regional zum Teil unterschiedliche Vorgaben veröffentlicht.

Nutzung von Bildungs- und Beratungsangeboten der Kita durch die Eltern:

- Viele Kindertageseinrichtungen sind noch nicht auf den Umgang mit heterogenen Kinder- und Elterngruppen vorbereitet: die Bildungs- und Beratungsangebote an Kindertageseinrichtungen in Deutschland sind vielerorts noch nicht auf die kulturelle Vielfalt der Familien eingestellt. Trotz großen Interesses werden Zuwandererfamilien durch die bestehenden Angebote (z.B. Elternabende, Sprechstunden von Beratungsstellen u.ä.) häufig nicht erreicht. Das gilt selbst für viele Kindertageseinrichtungen mit hohem Zuwandereranteil.
- Die Rahmenbedingungen, die es für eine interkulturelle Öffnung der Elternbildung braucht, sind in Kindertageseinrichtungen nicht überall gewährleistet (vgl. Ergebnisse der Studie SVR 2014):
 - In einem Drittel der Einrichtungen haben die Eltern nur wenige Möglichkeiten, am Kita-Alltag und an organisatorischen Prozessen und damit auch bei der Ausgestaltung der Elternbildung aktiv mitzuwirken.
 - Noch seltener sind die Erzieherinnen und Erzieher der Kitas in ihren interkulturellen Kompetenzen geschult: Weniger als ein Fünftel der Einrichtungen bietet interkulturelle Fortbildungen für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an.
 - Nur in rund der Hälfte der Einrichtungen arbeitet mindestens eine pädagogische Fachkraft mit Migrationshintergrund.
 - Bildungsangebote, die sich speziell an Eltern mit Migrationshintergrund richten, sind nur an wenigen Kindertageseinrichtungen verankert: Im Durchschnitt bietet etwa jede neunte Kita solche zielgruppenspezifischen Maßnahmen wie z. B. Deutschkurse an.
- Für Eltern mit Migrationshintergrund kann die Erziehung und Bildung ihrer Kinder zu einer noch größeren Herausforderung werden als für Eltern der Mehrheitsbevölkerung, z.B. wenn sie sich im deutschen Bildungssystem nicht auskennen oder sich mit sprachlichen oder kulturellen Hürden konfrontiert sehen. Hier zeigt sich ein erhöhter Informations- und Unterstützungsbedarf.
- Eltern mit Migrationshintergrund haben nicht den gleichen Zugang zu Unterstützungsangeboten wie Eltern aus der Mehrheitsbevölkerung, damit sie ihr Kind auf seinem Bildungsweg besser begleiten können. Dies führt dazu, dass nicht allen Kindern unabhängig von ihrem soziokulturellen Hintergrund gleiche Bildungs- und Teilhabechancen ermöglicht werden.
- Kinder mit Migrations- oder Fluchthintergrund können einen erhöhten Bedarf beim Erwerb der deutschen Sprache/ Zweitspracherwerb haben, den es aufzugreifen gilt, um Nachteile beim Schuleintritt zu vermeiden. Dabei gilt es bei der Zuweisung und Verteilung innerhalb der Einrichtung in kleineren Gruppen die Zusammensetzung der Kindergruppen hinsichtlich Sprachkompetenzen zu reflektieren: Es gibt Hinweise dazu, dass Kinder, die zu Hause vorrangig nicht deutsch sprechen, in Kitas häufiger „unter sich“ sind, was die Chance der Kommunikation mit Gleichaltrigen auf Deutsch schmälert.

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Bei Familien mit Migrationshintergrund bestehen Informationsdefizite über das System der frühkindlichen Bildung und rechtliche Vorgaben (z.B. Rechtsanspruch auf Betreuung, Gebühren etc.).

Mögliche strukturelle Zugangsbarrieren:

- Es herrscht Knappheit und Konkurrenz um Betreuungsplätze an vielen Orten (insbesondere bei Betreuungsplätzen für Kinder unter 3 Jahren).
- Stichtagsregelungen mit einigen Monaten Vorlauf stellen ein Hindernis bei der Anmeldung für einen Kita-Platz dar: geflüchtete Familien haben vor ihrer Verteilung auf die Kommunen in der Regel keine Kenntnis über den Ort oder Zeitpunkt der Zuweisung und können sich entsprechend nicht frühzeitig anmelden, daher sind sie rechtlich von der Voranmeldefrist ausgeschlossen (ob dies in der Praxis tatsächlich so gehandhabt wird ist unklar).
- Bei geflüchteten Familien ist der Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz abhängig von verschiedenen (ordnungspolitischen bzw. aufenthaltsrechtlichen) Faktoren.
- Eltern scheuen sich vor den in manchen Bundesländern vergleichsweise hohen Kita-Gebühren sowie sonstigen mit der Kita verbundenen Kosten (Elternbeitrag für Betreuung; Aktionsgeld, Verpflegung, Ausgaben für Ausflüge und Feste...).
- Den Familien fehlen Informationen über die Existenz, ihren Anspruch und einzuhaltende Fristen bei Leistungen zur Finanzierung der Kosten für Angebote im Rahmen der Kindertagesbetreuung (z.B. aus dem Teilhabepaket).
- Im Rahmen der existenzsichernden Leistungen (AsylbLG-, SGB II oder SGB XII-Bezug) stehen keine Mittel für Elternbeiträge/Betreuungskosten zur Verfügung; Eltern wissen nicht, dass sie allerdings eine Übernahme der Elternbeiträge über § 90 Abs. 3 und 4 SGB VIII beim zuständigen Jugendamt beantragen können.
- Das Verstehen und Ausfüllen der Anträge erfordert deutsche Sprachkenntnisse, über die viele Familien nicht verfügen, sie benötigen Unterstützung im Prozess der Antragsstellung.
- Erfolgt ein Wechsel in ein anderes Sozialleistungssystem, wird eine Neubeantragung entsprechender Leistungen notwendig.
- Die religiöse Trägerschaft eines Teils der Kindertageseinrichtungen kann sich als Zugangsbarriere erweisen (z.B. Befürchtungen von „Missionierung“ der Kinder).

Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Zugangsbarrieren:

- Es gibt vielfache Verunsicherungen im Umgang mit Migrationsfamilien hinsichtlich vermeintlich anderer „kultureller“ Praktiken, der Unkenntnis der (rechtlichen) Lebenssituationen, Unsicherheiten aufgrund bestehender Stereotype, Fremdheitsgefühle, dem Fehlen einer gemeinsamen Sprache.
- Es bestehen geringe Kenntnisse der Vielfalt familiärer Lebenswelten.
- Fachkräfte können eine Mehrbelastung durch besonders „schwierige“ und „belastete“ Familien befürchten.
- Fachkräfte können durch den heterogenen Sprachstand der Kinder verunsichert werden.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Alle Kinder und Familien haben einen gleichberechtigten Zugang zu Angeboten der öffentlichen Kindertagespflege (Betreuungsplätze, Angebote der Elternbildung) unabhängig von Herkunft, Sprache oder sozialer und ökonomischer Situation.

Handlungsziel 1 – Leitlinien:

Der Träger der öffentlichen Jugendhilfe und die einzelnen Kindertageseinrichtung bekennen sich in ihrem Leitbild bzw. ihrer Konzeption zur interkulturellen Arbeit.

Maßnahmen- vorschläge

- In seiner Rahmenkonzeption der Kindertageseinrichtungen und in seinem Kindertagesstätten-Bedarfsplan betont der Träger der öffentlichen Jugendhilfe den Stellenwert interkultureller Arbeit.
- Der Jugendhilfeausschuss verabschiedet Richtlinien zur interkulturellen Arbeit in Kitas.
- In das Leitbild und/oder pädagogische Konzept der Kindertageseinrichtung wird aufgenommen, dass die interkulturelle Arbeit als allgemeiner Standard und Querschnittsaufgabe der Einrichtung verstanden wird, für die sich die Leitung und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kindertageseinrichtung engagieren.

Handlungsziel 2 – Angebotsentwicklung:

Die Kindertageseinrichtung orientiert sich bei der Entwicklung ihrer Angebote (in der pädagogischen Arbeit mit den Kindern, im Rahmen der Bildungs- und Beratungsangebote für Eltern) an der Vielfalt der Bevölkerung.

Maßnahmen- vorschläge

- Im Rahmen der Jugendhilfeplanung werden Daten zur Lebenssituation von Migrantenfamilien, ihre Bedarfslagen und Daten der aktuellen Inanspruchnahme der Kindertagespflege systematisch berücksichtigt und für die weitere Angebotsplanung und -entwicklung – im Dialog mit den Kindertagesstätten – genutzt.
- Eltern werden von der Kitaleitung darüber aufgeklärt, welche Leistungen sie zur Deckung der Kosten im Rahmen der Kindertagesbetreuungsangebote beantragen können und bei der Antragsstellung unterstützt.
- Gründe für die geringere Inanspruchnahme von Betreuungsplätzen sowie Bildungs- und Beratungsangeboten durch Migranteneltern werden analysiert und Möglichkeiten der Veränderung eruiert.
- Die pädagogischen Fachkräfte entwickeln Angebote der interkulturellen Elternbildung: dabei bemühen sie sich besonders um eine wertschätzende Beziehung zu den Eltern; sie bauen Barrieren ab, die Eltern mit Migrationshintergrund davon abhalten können, Angebote für Eltern wahrzunehmen; und sie gestalten die Angebote so, dass diese alle Eltern unabhängig von ihrem kulturellen Hintergrund in ihrer Erziehungskompetenz unterstützen und ihre Handlungsspielräume erweitern.
- Interkulturelle Elternbildung richtet sich grundsätzlich an alle Eltern, ob mit oder ohne Migrationshintergrund. Darüber hinaus ist es sinnvoll, zusätzlich spezifische Bildungsangebote für Eltern mit Migrationshintergrund als geeignete Ergänzung vorzuhalten, da sie auf besondere Herausforderungen der zugewanderten Eltern gezielt eingehen können.
- Die pädagogischen Fachkräfte erhalten bei der Entwicklung der Angebote Unterstützung in Form von Informationen zu konkreten Umsetzungsempfehlungen und zur Wirksamkeit bestimmter Maßnahmen. ▶

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kindertageseinrichtung achtet auf vielseitige Mitwirkungsmöglichkeiten für Eltern, die es den Familien ermöglichen, sich entsprechend ihren Interessen und Fähigkeiten einzubringen und auf die Gestaltung von Elternbildungsangeboten Einfluss zu nehmen.
- In der täglichen pädagogischen Arbeit mit den Kindern wird der interkulturelle Aspekt von allen pädagogischen Fachkräften reflektiert und berücksichtigt (nicht nur von der gegebenenfalls vorhandenen interkulturellen Fachkraft).
- Die Kindertageseinrichtung ermöglicht allen Kindern das Kennenlernen und Nutzen unterschiedlicher Akteure und Einrichtungen im Stadtteil (z.B. Bücherei, Museen, Ausstellungen) im Rahmen von Ausflügen, Projekttagen und ähnlichen Formaten und berät und unterstützt hinsichtlich der Finanzierung dieser Angebote.

Handlungsziel 3 – Marketing, Öffentlichkeitsarbeit:

Die Kindertageseinrichtung verringert Informationsdefizite und verbessert die Ansprache aller Eltern hinsichtlich ihrer Angebote der Elternbildung und -beratung.

Maßnahmen- vorschläge

- Bezüglich spezifischer Angebote für Eltern mit Migrationshintergrund entwickelt die Kindertageseinrichtung zielgruppenbezogene Ansatzpunkte für eine bessere Öffentlichkeitsarbeit (Werbung für Veranstaltungen, Verbreitung von Informationsmaterial).
- Bei der Gestaltung der für die Eltern zugänglichen Bereiche in der Kindertagesstätte wird dem Gedanken der Öffnung Rechnung getragen (Beispiele: durch Bilder, auf denen „Pluralität ist Normalität“ zum Ausdruck kommt, „Willkommen“ Schilder, die den Gedanken der Offenheit in mehreren Sprachen kommunizieren etc.).
- Infobroschüren und Flyer über die unterschiedlichen Angebote der Kindertagesstätte werden in andere Sprachen übersetzt (Beispiele: bewährte Ansätze niedrigschwelliger Angebotswerbung; evtl. auch mit Nutzung einfacher Sprache; mit Bezug zu Analphabeten: Plakate, Bilder, Cartoons).

Handlungsziel 4 – Personal, Personalentwicklung:

Das Personalmanagement für den Bereich der Kindertageseinrichtungen wird auf die Anforderungen einer vielfältiger werdenden Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Der Jugendhilfeausschuss legt fest, dass eine adäquate Anzahl von Stellen für Fachkräfte interkultureller Arbeit besetzt werden können, um ein flächendeckendes Angebot zur Sprachförderung und für das interkulturelle Lernen in den Kitas sicher zu stellen.
- Der Träger der öffentlichen Jugendhilfe initiiert und unterstützt Fortbildungen zur interkulturellen Arbeit für Leitungs- und Fachkräfte.
- Alle pädagogischen Fachkräfte erwerben interkulturelle Kompetenzen zum Abbau von Barrieren auf der Interaktionsebene und um ein besseres Verständnis der Lebenswelten von Familien mit Flucht- und Migrationshintergrund zu erhalten, die in der pädagogischen Arbeit berücksichtigt werden müssen.
- In Teamsitzungen werden die Anforderungen, Erfahrungen und Unterstützungsmöglichkeiten der Kindertageseinrichtung im interkulturellen Kontext thematisiert.
- Es wird eine Strategie entwickelt, wie der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund unter den pädagogischen Fachkräften der Kindertageseinrichtung erhöht werden kann.

Handlungsziel 5 – Vernetzung:

Die Kindertageseinrichtung versteht und engagiert sich als Teil einer umfassenden kommunalen Bildungs- und Beratungslandschaft zur Förderung von Integration und interkultureller Verständigung über den Bereich der Bildung hinaus.

Maßnahmen- vorschläge

- Der Träger der öffentlichen Jugendhilfe fördert den fachlichen Austausch und die Vernetzung der kommunalen Kindertagesstätten zu Fragen der interkulturellen Arbeit sowohl untereinander als auch mit anderen relevanten Institutionen, Diensten und Personen.
- Die Kitas kooperieren in Fragen der interkulturellen Arbeit untereinander und mit anderen hauptamtlichen und ehrenamtlichen Gruppen und Personen.
- Die Kindertagesstätte erhöht die Effektivität interkultureller Elternbildung an Kitas, z. B. indem externe Beratungsstellen zusätzliches Expertenwissen zur Verfügung stellen oder über Migrantenorganisationen ein Zugang zur Zielgruppe eröffnet wird.
- Im Rahmen der Treffen des Elternausschusses der Kindertageseinrichtung werden Migrantenelementern nach Möglichkeit mit eingebunden und Aspekte der interkulturellen Öffnung regelmäßig thematisiert und reflektiert.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Instrumente und Methoden	<ul style="list-style-type: none">■ Um Familien mit Fluchterfahrung das System Kindertagesstätte vorzustellen und zu erklären, hat das Bildungsministerium Rheinland-Pfalz sogenannte „Elternbriefe“ in verschiedene Sprachen übersetzt und zum Download bereitgestellt: https://kita.rlp.de/de/themen/kinder-mit-fluchterfahrung/dokumente-in-verschiedenen-sprachen/■ Rahmenbedingungen für eine interkulturelle Öffnung der Elternbildung an Kitas https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/SVR_Kitas_als_Brueckenbauer_2014.pdf■ Deutsche Kinder- und Jugendstiftung gemeinnützige GmbH (DKJS) (Hrsg.) (2017): Wege zur Willkommenskita. Arbeitsmaterialien für die Kita-Praxis. https://www.dkjs.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/programme/Wege_zur_WillkommensKITA_web.pdf
Praxisbeispiele	<ul style="list-style-type: none">■ Stadt Koblenz – Amt für Jugend, Familie, Senioren und Soziales (2015): Richtlinien zur interkulturellen Arbeit – mit dem Schwerpunkt „Sprachförderung in Kindertagesstätten“ für Kinder ohne ausreichende Deutschkenntnisse https://www.koblenz.de/downloads/aemter-und-eigenbetriebe/amt-fuer-jugend-familie-senioren-und-soziales/kitas/richtlinien-interkult-arb.pdf?cid=c10■ Elternbildungs- und Sprachförderprogramm „Rucksack KiTa“ https://www.hannover.de/Leben-in-der-Region-Hannover/Soziales/Familie-Partnerschaft/Erziehen-mit-Migrationshintergrund/Sprachf%C3%B6rderung/Rucksack-in-der-KiTa■ Studie der Konrad-Adenauer-Stiftung (2008) „Bildung als Handlungsfeld kommunaler Integrationspolitik. Best-practice-Beispiele“: Praxisbeispiele für Sprachförderung von Vorschulkindern und Verbesserung der Sprachkompetenz durch Lesepaten http://www.kas.de/wf/doc/kas_13415-544-1-30.pdf?080407183046
Quellen und Literatur	<ul style="list-style-type: none">■ Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Migration und Integration (SVR) (Hrsg.) (2014): Kitas als Brückenbauer. Interkulturelle Elternbildung in der Einwanderungsgesellschaft. https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/SVR_Kitas_als_Brueckenbauer_2014.pdf■ AKJ Stat – Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (Hrsg.) (2016): Schwerpunkt-Heft Migrationshintergrund 3/16, kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe. http://www.akjstat.tu-dortmund.de/komdat/ → Ausgabe 03/2016■ Studie zu Effekten des Kindergartenbesuchs: Kinder mit Migrationshintergrund profitieren stärker (Centre for Research and Analysis of Migration (CReAM) am University College London; RWI – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung) https://idw-online.de/de/news696755
Internet	<ul style="list-style-type: none">■ Kita-Fuchs Themenbereich Integration, Inklusion und Migration: Im Themenbereich Integration, Inklusion & Migration kann auf Fachartikel aus dem frühpädagogischen Bereich zu den Themen Integration von Flüchtlingskindern, Kinder und Eltern mit Migrationshintergrund, Inklusion behinderter Kinder in Kita, Kindergarten, Kindertagesstätte, Krippe und Tagespflege zugegriffen werden https://www.kita-fuchs.de/ratgeber-paedagogik/integration-inklusion-und-migration/

Gesundheitsdienste

Maßnahmen der Gesundheitspflege

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung von Gesundheitsversorgung und -förderung

Zu den Aufgaben der Gesundheitsämter in den Kommunalverwaltungen gehört es zum einen, die gesundheitlichen Verhältnisse der Bevölkerung in ihrem Dienstbezirk zu beobachten, zu untersuchen und zu bewerten. Zum anderen unterstützen und realisieren sie gesundheitsfördernde Maßnahmen und sind damit sozialkompensatorisch tätig. Konkret können dies eine aufklärende Gesundheitsberatung sowie Beratungsangebote über Vorsorge und Früherkennung und zur Behandlung bei chronischen Krankheiten sein. Darüber hinaus sind bei den Gesundheitsämtern Sozialpsychiatrische Dienste angesiedelt, und sie übernehmen Aufgaben zur Überprüfung und Förderung der Kindergesundheit.

Aufgrund der Gesundheitsberichterstattung sowie durch Studien und Beobachtungen ist seit Jahrzehnten bekannt, dass Migrantinnen und Migranten weniger gut medizinisch versorgt werden als andere Bevölkerungsgruppen und in geringerem Maße von Präventions-, Behandlungs- und Rehabilitationsangeboten des Gesundheitswesens profitieren. Bestimmte Merkmale der Zielgruppe(n) und die Beschaffenheit der Angebote führen zu einer mangelnden Passung zwischen Dienstleistungen und Bedarfen. Ein klassisches Beispiel ist eine Ausrichtung der Informations- und Präventionsangebote an einer gebildeten Mittelschicht mit hoher Gesundheitskompetenz, wodurch Menschen mit niedrigerem sozialen Status und einem geringeren deutschen Sprachniveau ausgeschlossen werden.

Kommunalverwaltungen begreifen die Verringerung gesundheitlicher Ungleichheit durch eine entsprechende Steuerung und Gestaltung der Angebote als ihre Aufgabe. Die interkulturelle Öffnung der Regelangebote von Einrichtungen im Gesundheitsbereich wird dabei als erforderliche Voraussetzung und gleichzeitig als Instrument für einen gleichberechtigten Zugang aller gesellschaftlichen Gruppen zur gesundheitlichen und psychosozialen Versorgung verstanden.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf

Verfügbare Daten zur Gesundheitssituation der Bevölkerung mit Migrationshintergrund deuten auf eine im Vergleich zur Bevölkerung ohne Migrationshintergrund schlechtere Versorgung in nahezu allen Bereichen hin:

- Bei Einschulungsuntersuchungen fallen bei Kindern mit Migrationshintergrund doppelt so häufig lückenhafte Teilnahmen an den pädiatrischen Vorsorgeuntersuchungen („U-Untersuchungen“) auf. Doppelt so viele Kinder mit Migrationshintergrund sind übergewichtig, und sie weisen eine schlechtere Zahngesundheit auf.
- Migrantinnen und Migranten nehmen in deutlich geringerer Zahl Selbsthilfeangebote in Anspruch.
- Präventive Gesundheits- und Früherkennungsuntersuchungen werden von Menschen mit Migrationshintergrund weniger häufig in Anspruch genommen. Besonders auffällig ist dabei der geringe Frauenanteil.
- Migrantinnen und Migranten sind in der ambulanten psychosozialen Versorgung und in offenen psychiatrischen Bereichen unterrepräsentiert. Dem steht eine Überrepräsentation im geschlossenen Bereich sowie in der Forensik gegenüber. Dass die Anzahl von Migrantinnen und Migranten im psychiatrischen Maßregelvollzug deutlich höher ist als in der Allgemeinbevölkerung ist teilweise den unterschiedlichen Alterspyramiden zwischen Migranten und Einheimischen geschuldet (in der für Straftaten besonders anfälligen Altersgruppe der jungen Erwachsenen sind Migranten deutlich stärker vertreten), teilweise den nach wie vor bestehenden psychiatrischen und psychotherapeutischen Versorgungsdefiziten der Migranten und Migrantinnen.

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Barrieren:

- Bedarfe und Lebenslagen der Zielgruppe(n) sind zu wenig bekannt.
- Es gibt keine ausreichenden Kontakte zwischen der bzw. den Zielgruppen und den für Gesundheitsförderung zuständigen Verwaltungsbereichen.
- Angebote und Zugangswege der kommunalen Gesundheitsversorgung sind wenig transparent.
- Die Angebote beispielsweise zur Prävention orientieren sich an den Bedarfen einer gebildeten Mittelschicht und erreichen Personen nicht, deren Gesundheitskompetenz oder „Health Literacy“ – also die Fähigkeit, sich Wissen über Gesundheit anzueignen und entsprechende Entscheidungen zu treffen – wenig entwickelt ist.
- Präventionsangebote sind überwiegend als „Komm“-Struktur organisiert, d.h. sie müssen aktiv von der Zielgruppe gefunden und aufgesucht werden.
- Maßnahmen werden als zeitlich begrenzte Projekte für die Zielgruppe der Migrantinnen und Migranten konzipiert und nicht nachhaltig in den Regelstrukturen verankert.
- Die Angebote und Informationen sind monokulturell ausgerichtet und weisen wenig Sprachenvielfalt auf.
- Es bestehen Voreingenommenheit gegenüber (manchen) Zielgruppen mit Migrationshintergrund und eine mangelnde Kultursensitivität. ▶

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Migrantinnen und Migranten besitzen zu geringe Kenntnisse über die Palette von Angeboten, Diensten und Einrichtungen.
- Besonders bei Neuzuwanderern und Angehörigen der ersten Migrantengeneration können sprachliche Barrieren bestehen.
- Einige Präventionsthemen wie z.B. Sucht und Drogen sind in manchen Milieus tabuisiert.
- Krankheitskonzepte sind kulturell geprägt und beeinflussen beispielsweise die Vorstellungen über Ursache und Bewältigung von Gesundheitsstörungen oder führen zu einer erst späten Inanspruchnahme des Hilfesystems (z.B. bei psychischen Erkrankungen).
- Insbesondere Asylbewerberinnen und Asylbewerber sowie Menschen ohne Papiere fürchten ausländerrechtliche Konsequenzen bei der Inanspruchnahme von Leistungen.
- Es bestehen Hemmungen gegenüber deutschen Institutionen.
- Migrantinnen und Migranten haben häufiger eine geringere soziale Position und verfügen über weniger finanzielle Mittel als der Durchschnitt der Bevölkerung, so dass in dieser Bevölkerungsgruppe der Zusammenhang zwischen sozialem Status und Gesundheit besonders zum Tragen kommt.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Alle Einwohnerinnen und Einwohner der Kommune haben die gleichen Chancen beim Zugang zu Informationen und Angeboten der Prävention und Gesundheitsförderung und erhalten eine gleichwertige Qualität in Behandlung, Beratung und Betreuung. Wo die Regelversorgung mögliche spezifische Bedarfe von Migrantinnen und Migranten (noch) nicht ausreichend berücksichtigt, schließen Spezialangebote diese Lücke.

Handlungsziel 1 – Leitlinien:

Das Gesundheitsamt orientiert sich an Leitlinien zur interkulturellen Ausrichtung seiner Aufgaben.

Maßnahmenvorschläge

- Das Gesundheitsamt entwickelt oder ergänzt bestehende Leitlinien, die die interkulturelle Ausrichtung der kommunalen Aufgaben in den Bereichen Gesundheitsversorgung, Gesundheitsbildung und Gesundheitsförderung festschreiben und setzt diese um.
- Das Themenfeld „Gesundheit“ wird ggf. in das kommunale Integrations- bzw. Diversitätskonzept eingebracht.

Handlungsziel 2 – Angebotsentwicklung:

Das Gesundheitsamt orientiert sich bei der Koordination, Steuerung und Gestaltung seiner Leistungen an der Vielfalt der Bevölkerung.

Maßnahmenvorschläge

- Im Rahmen der Gesundheitsberichterstattung werden Daten zur sozialen und gesundheitlichen Lage der Bevölkerung mit Migrationshintergrund erhoben und ausgewertet.
- Zur besseren Abstimmung der Angebote auf Lebenslagen und Bedarfe von Migrantinnen und Migranten beteiligt das Gesundheitsamt Fachkräfte mit spezifischen Kenntnissen der Adressatengruppen.
- Das Gesundheitsamt berücksichtigt besondere Problemlagen wie bspw. die Gesundheitsversorgung von Geflüchteten und Menschen ohne Papiere. ▶

Maßnahmen- vorschläge

- Es werden verstärkt Fachkräfte und Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren mit Migrationshintergrund sowie Dolmetschende eingesetzt (z.B. Gemeindedolmetscherinnen und -dolmetscher, muttersprachliche Therapeutinnen und Therapeuten sowie Ärztinnen und Ärzte).
- Der Anteil der aufsuchenden Beratung für schwer erreichbare Zielgruppen wird erhöht.
- Allgemeine Angebote für die Bevölkerung werden ggf. durch interkulturelle Aspekte ergänzt (bspw. Prävention und Gesundheitsbildung in Kindertageseinrichtungen und an Schulen).
- Bei bestimmten Angeboten z.B. zur Suchtprävention wird auf Lebensortnähe geachtet.

Handlungsziel 3 – Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen:

Das Gesundheitsamt verbessert die Ansprache von Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund unter Einsatz vielfältiger und flexibler Strategien.

Maßnahmen- vorschläge

- Muttersprachliche Internetseiten und Materialien wie Flyer und Broschüren informieren über Angebote des Gesundheitsamtes.
- Ein Gesundheitswegweiser informiert über Arztpraxen und andere Gesundheitseinrichtungen, in denen Menschen mit Migrationshintergrund in ihrer Muttersprache weitergeholfen werden kann.
- Zur Verbreitung von Informationen kooperiert das Gesundheitsamt mit Migrant*innenorganisationen und setzt auf Multiplikatorenansätze wie z. B. Nachbarschaftswerbung („neighborhood canvassing“) oder Einsatz von Betroffenen bzw. Laienhelfern.
- Fachkräfte mit Migrationshintergrund vermitteln zwischen Ärztinnen bzw. Ärzten und Migrant*innen bzw. Migranten, führen im Quartier oder bei Migrant*innenorganisationen Gesundheitsschulungen durch, setzen bestimmte zielgruppenspezifische Angebote um (z.B. Selbsthilfegruppen) und informieren im Rahmen von Veranstaltungen (Modell der niederländischen „health educators“).

Handlungsziel 4 – Personalwesen:

Das Personalmanagement für den Bereich Gesundheit wird auf die Anforderungen einer vielfältigen Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Es wird eine Strategie entwickelt, wie der Anteil von Fachkräften mit Migrationshintergrund unter den im oder für das Gesundheitsamt eingesetzten Mitarbeitenden erhöht werden kann.
- Interkulturelle Kompetenz ist ein Auswahlkriterium bei der Einstellung neuer Mitarbeitender. Im Auswahlverfahren wird die interkulturelle Kompetenz überprüft, beispielsweise mittels situativer Fragen im Interview („Sie beraten eine Familie, die noch nicht lange in Deutschland lebt. Sie stellen fest, dass Ihre Kunden Sie schlecht verstehen. Wie verhalten Sie sich?“) oder Kurzpräsentationen zu einem relevanten Thema („Das Gesundheitsamt will erreichen, dass Migrant*innen und Migranten präventive Angebote stärker nutzen. Welche Vorgehensweise schlagen Sie vor?“).
- Durch regelmäßigen kollegialen Fachaustausch bezüglich Spezifika in Bedarfen von Menschen mit Migrationshintergrund erhöht das vielfältig zusammengesetzte Team insgesamt seine interkulturelle Kompetenz. Ggf. werden Kolleginnen oder Kollegen aus anderen relevanten Bereichen einbezogen (z.B. Migrationsbüro, Stelle für Diversität und Chancengleichheit, Integrationsbeauftragte bzw. -beauftragter).
- Die Mitarbeitenden erhalten die Möglichkeit, an Sprachkursen und/oder an Fortbildungen in interkultureller Kommunikation teilzunehmen.

Handlungsziel 5 – Vernetzung, Kooperationen:

Das Gesundheitsamt pflegt mit den kommunalen Akteuren im Gesundheits- und Integrationsbereich einen regelmäßigen Fachaustausch und geht vielfältige Kooperationsbeziehungen ein.

Maßnahmen- vorschläge

- Das Gesundheitsamt kooperiert zu Angebotsentwicklung, -verbesserung und -umsetzung mit Fachkräften und Trägern im Gesundheitsbereich sowie mit Migrantenorganisationen.
- Das Gesundheitsamt koordiniert ein Gesundheitsnetzwerk mit breiter Beteiligung von Akteuren im Gesundheitswesen der Kommune mit dem Ziel, Unterversorgung von Migrantinnen und Migranten in bestimmten Bereichen zu erkennen und abzubauen.
- Zur Berücksichtigung spezifischer Bedarfe von Menschen mit Migrationshintergrund fördert das Gesundheitsamt Angebote freier Träger.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Instrumente und Methoden

- Das Frankfurter Raster nennt zwölf Einzelkriterien für gelingende interkulturell-integrative Arbeit im Gesundheitsbereich. Es wurde vom bundesweiten Arbeitskreis Migration und Öffentliche Gesundheit erarbeitet und im Rahmen der Best Practise-Sammlung „Gesundheit und Integration. Ein Handbuch für Modelle guter Praxis“ 2007 von der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration herausgegeben.
Kriterien des Frankfurter Rasters:
[https://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=4110&ffmpar\[_id_inhalt\]=24630](https://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=4110&ffmpar[_id_inhalt]=24630)
Best Practise-Sammlung mit ausführlicher Vorstellung des Frankfurter Rasters:
https://www.bildungsserver.de/onlineresource.html?onlineresourcen_id=31735

Praxisbeispiele

- Das Gesundheitsamt der Stadt Frankfurt am Main bietet Sprechstunden für bestimmte Zielgruppen an: so die humanitäre Sprechstunde für nicht krankenversicherte Menschen mit Migrationshintergrund
https://www.frankfurt.de/sixcms/media.php/738/Humanit%C3%A4re_Sprechstunde.pdf
und eine Ärztinnen-Informationsstunde zur interkulturellen Gesundheitsförderung für Mädchen und Frauen in Frankfurt am Main
[https://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2884&ffmpar\[_id_inhalt\]=29649398](https://www.frankfurt.de/sixcms/detail.php?id=2884&ffmpar[_id_inhalt]=29649398)
- Das Gesundheitsamt der Stadt Nürnberg unterhält mit der Datenbank „Gesundheit aktuell“ einen Gesundheitswegweiser für Nürnberger Migrantinnen und Migranten
<https://www.nuernberg.de/internet/gesundheitsamt/datenbank.html>
- Die Stadt Mainz hat mit der Broschüre „Sprachkenntnisse in Mainzer Arzt- und Psychotherapeutenpraxen“ ein Adressenverzeichnis von Medizinerinnen und Medizinern in Mainz und einen Überblick über die sprachlichen Kompetenzen der Mainzer Arzt- und Psychotherapeutenpraxen sowie einiger Beratungsstellen erstellt.
<http://mainz.de/leben-und-arbeit/migration-und-integration/sprachkenntnisse-in-arztpraxen.php>
- Im Interkulturellen Gesundheitsnetzwerk Bremen engagieren sich die Stadtverwaltung (als koordinierende Stelle das Referat Migration und Gesundheit), zahlreiche Träger sowie Migrantenvereine für die Herstellung von Chancengleichheit und Verbesserung der gesundheitlichen und psychosozialen Situation von Migrantinnen und Migranten in Bremen.
<http://www.ignbremen.de/index.php>

Praxisbeispiele

- „Füchse“-Projekt (Früherkennen: Chancen spielerisch erfassen) des Gesundheitsamts der Stadt Mülheim an der Ruhr. Freiwillige Reihenuntersuchungen in ca. 85% der Mülheimer Kitas ermöglichen es, Kinder mit einer nicht altersgerechten Entwicklung frühzeitig zu identifizieren und in Zusammenarbeit mit Erziehern und Eltern ein adäquates Hilfsangebot zu finden. Mittelfristiges Ziel ist es, die Zahl der Kinder zu senken, bei denen im Rahmen der Schuleingangsuntersuchung eine „Verdachtsdiagnose bezüglich der Entwicklung“ festgestellt wird.
https://www.muelheim-ruhr.de/cms/gesundheitsfoerderung_und_praevention_bei_kindern1.html

Quellen und Literatur

- „Ich – Du – Ihr – Wir. Beteiligungsprozesse bei der interkulturellen Öffnung von Gesundheitseinrichtungen“
http://www.gesundheit-nds.de/CMS/images/stories/PDFs/IchDulhrWIR_web.pdf
- „Migranten gezielt erreichen: Zugangswege zur Optimierung der Inanspruchnahme präventiver Maßnahmen“
<https://www.knp-forschung.de/docext.php?idx=70>
- „Interkulturelle Öffnung als Auftrag und Ziel der Gesundheitsämter – Das Referat Migration und Gesundheit des Gesundheitsamts Bremen“
<http://www.gesundheit-nds.de/downloads/lotzehannover.pdf>
- InfoDienst Migration, Flucht und Gesundheit der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung
<https://www.infodienst.bzga.de/?uid=5a1584572b11765c2c57364a865f8401&id=beitragen-migration>

Internet

- Webseite des von der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung initiierten Kooperationsverbundes „Gesundheitliche Chancengleichheit“, dem bundesweit über 60 Organisationen angehören. Der Verbund fördert vorrangig die Qualitätsentwicklung in der soziallagenbezogenen Gesundheitsförderung und die ressortübergreifende Zusammenarbeit.
www.gesundheitliche-chancengleichheit.de
- Im Gesunde Städte-Netzwerk sind über 80 Kommunen engagiert. Seine Ziele sind in einem 9-Punkte-Programm festgehalten.
www.gesunde-staedte-netzwerk.de
- Die Mitgliedskommunen führen zu unterschiedlichen Schwerpunkten Projekte durch, und an einigen Orten bestehen themenbezogene Kompetenzzentren, wie beispielsweise das Kompetenzzentrum für Migration und öffentliche Gesundheit der Stadt Frankfurt am Main
<http://www.gesunde-staedte-projekt.frankfurt.de/MigrationundGesundheit/Koordination.htm>

Sport

Sportförderung

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung der kommunalen Sportförderung

Sport im Allgemeinen und Vereinssport im Besonderen bergen ein großes integrationsförderndes Potenzial: Im Sporttreiben und in den vielfältigen geselligen Aktivitäten werden Werte wie Teamgeist, Fair Play und gegenseitige Wertschätzung vermittelt und erfahren, die sich positiv auf das Verhalten im Alltagsleben auswirken. Das Kennenlernen von Umgangsweisen und Gepflogenheiten, die sich möglicherweise von eigenen kulturellen Praktiken unterscheiden, kann zu einer stärkeren Identifikation mit dem Einwanderungsland oder auch einer Region führen. Zudem werden Begegnungen, Kooperationen und der Erfahrungsaustausch von Menschen unterschiedlicher sozialer, kultureller und ethnischer Herkunft gefördert und Vorurteile im gemeinsamen Erleben abgebaut.

Dabei zeigen Studien, dass zugewanderte Menschen keine andere Freizeitbeschäftigung intensiver nutzen als den Sport und dass sie in etwa gleich viel Sport treiben wie Menschen ohne Migrationshintergrund. Unterschiede gibt es allerdings hinsichtlich der Frage, in welcher Form Sport betrieben wird: So nehmen immer noch weniger Menschen mit Migrationshintergrund an vereinsorganisiertem Sport teil. Dabei sind allerdings keineswegs alle Zuwanderergruppen im Sportverein unterrepräsentiert. Stattdessen sind große Binnenunterschiede zu erkennen. Besonders augenfällig ist der geringe Anteil von Mädchen und Frauen mit Migrationshintergrund, von älteren Migrantinnen und Migranten sowie von Zuwanderergruppen aus prekären sozioökonomischen Lebensverhältnissen.

Sport wirkt nicht per se integrativ. Es bedarf vielmehr einer bewussten Entscheidung für sowie einer Steuerung von Maßnahmen im Bereich der interkulturellen Öffnung. Kommunalen Sportämtern kommt in dieser Hinsicht bei der Unterstützung und Begleitung der vor Ort aktiven Sportvereine, der regional oder überregional tätigten Sportverbände sowie anderer Anbieter von Sportangeboten (z.B. Wohlfahrtsverbände) eine zentrale Rolle zu. Zu den Unterstützungsleistungen kommunaler Sportämter gehören etwa die Sensibilisierung für den Stellenwert interkultureller Öffnung im Sport, die Mitwirkung an der konzeptionellen Entwicklung und Umsetzung von sportbezogenen Projekten und Maßnahmen, die der Förderung des sozialen Zusammenhalts und der Integration dienen, die finanzielle Förderung entsprechender Projekte und Maßnahmen sowie die Unterstützung der Vernetzung aller im Bereich Sport relevanten Akteure in der Kommune.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bestimmte Zuwanderergruppen – insbesondere Mädchen und Frauen mit Migrationshintergrund, ältere Migrantinnen und Migranten sowie Zugewanderte aus prekären sozioökonomischen Lebensverhältnissen – nehmen an vereinsorganisiertem Sport oder sonstigen institutionell organisierten sportlichen Aktivitäten seltener teil als Menschen ohne Migrationshintergrund.
Mögliche Zugangshindernisse	<p>Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Barrieren</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Auf Seiten der Vereine und Verbände besteht eine starke Traditionsgebundenheit. Diese bedingt eine fehlende Offenheit für Veränderungsprozesse in der internen Organisation (z.B. hinsichtlich Vereinsleitbild, Vereinssatzung, Strategien zur Anwerbung neuer Mitglieder). ■ Das vorherrschende Verständnis von Integration als Anpassung an die Vereinskultur erschwert die Öffnung gegenüber Menschen mit anderen Lebensweisen und kulturellen Prägungen. ■ Geflüchteten Menschen mit bestimmten Aufenthaltsstatus wird durch rechtliche Einschränkungen hinsichtlich der Erwerbstätigkeit (Arbeitsverbot, Vorrangprüfung) und Freizügigkeit (Residenzpflicht, Wohnsitzauflage) die Anstellung in einem Verein oder Verband sowie die Teilnahme an Vereinsfahrten (z.B. zu Turnieren oder Ferienfreizeiten) erschwert. <p>Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Auf Seiten von Migrantinnen und Migranten bestehen grundsätzliche Bedenken hinsichtlich ihrer Erwünschtheit und Akzeptanz in Sportvereinen oder -verbänden (Angst, als „Fremdkörper“ wahrgenommen zu werden). ■ Es bestehen Bedenken hinsichtlich der Akzeptanz kulturell oder religiös begründeter Kleidung (Kopftuch, Burkini etc.). ■ Sprachliche Barrieren halten Menschen mit Migrationshintergrund von der Mitgliedschaft in Sportvereinen oder -verbänden bzw. von der Teilnahme sonstiger institutionell organisierter sportlicher Aktivitäten ab. ■ Migrantinnen und Migranten fehlt das Wissen über nicht vereinsorganisierte Sportangebote wie sie etwa von Wohlfahrtsverbänden angeboten werden (z.B. Sportprogramme für Geflüchtete, Sportangebote für ältere Menschen). ■ Es bestehen Schwierigkeiten, den Mitgliedsbeitrag für einen Sportverein aufbringen zu können.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:	In der Kommune existiert eine vielfältige und für alle Bürgerinnen und Bürger attraktive Sportlandschaft.
Handlungsziel 1 – Förderrichtlinien:	Das kommunale Sportamt betont in seinen Sportförderrichtlinien die Unterstützung von Sportangeboten, die der Förderung des sozialen Zusammenhalts und der Integration dienen.
Maßnahmenvorschläge	<ul style="list-style-type: none"> ■ Das Sportamt ergänzt die bestehenden Sportförderrichtlinien dahingehend, dass gezielt Sportangebote unterstützt werden, die sich an Menschen mit Migrationshintergrund richten bzw. die der Förderung des sozialen Zusammenhalts und der Integration dienen. ■ Das Thema „Interkulturelle Öffnung im Sport“ ist Bestandteil des kommunalen Integrations- bzw. Diversitätskonzepts.

Handlungsziel 2 – Angebotsentwicklung:

Das kommunale Sportamt orientiert sich bei der Konzeptionierung und Weiterentwicklung ihrer Angebote an der Vielfalt der Bevölkerung.

Maßnahmen- vorschläge

- In Zusammenarbeit mit Anbietern von Sportangeboten werden Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote im Bereich der interkulturellen Öffnung für Vereinsvorstände, Übungsleiterinnen und Übungsleiter, Trainerinnen und Trainer etc. organisiert. Diese sind so konzipiert, dass sie Menschen mit und ohne Migrationshintergrund ansprechen.
- Vorschläge zur Einbindung von eigenethnischen/multiethnischen Sportvereinen und Migrantenorganisationen in die Weiterentwicklung der Sportförderung werden erarbeitet.
- Sportvereine werden bei der Entwicklung von Strategien unterstützt, wie mehr Mitglieder mit Migrationshintergrund gewonnen werden können.
- Gemeinsam mit Sportvereinen wird geprüft, ob eine Erweiterung der angebotenen Sportarten um herkunftsspezifische Sportarten (wie etwa die russische Sportart Gorodki oder der aus Brasilien stammende Kampftanz Capoeira) sinnvoll und realisierbar ist.

Handlungsziel 3 – Sensibilisierung:

Die kommunalen Akteure im Sport sind für spezifische Ausgangssituationen und Bedarfslagen von Menschen mit Migrationsgeschichte sensibilisiert.

Maßnahmen- vorschläge

- Das Sportamt stellt kommunalen Akteuren im Sport Informationen über die soziokulturelle und sozioökonomische Situation und die spezifischen Bedarfslagen von Menschen mit Migrationshintergrund zur Verfügung.
- Informationen zu rechtlichen Einschränkungen von Geflüchteten mit bestimmten Aufenthaltsstatus hinsichtlich der Teilnahme am Vereinsgeschehen werden bereitgestellt. Darüber hinaus werden Anbieter von Sportangeboten für mögliche Zugangsbarrieren bzw. Ausschlussmechanismen sensibilisiert und dabei unterstützt, entsprechende Sonderlösungen zu finden.

Handlungsziel 4 – Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungsarbeit:

Das kommunale Sportamt verbessert die Ansprache von Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund.

Maßnahmen- vorschläge

- Mehrsprachige Internetseiten und Materialien wie Flyer und Broschüren zu unterschiedlichen Sportangeboten in der Kommune (Sportvereine, selbstorganisierte Sportausübungsmöglichkeiten, kommerzielle Sportangebote, Schulsport etc.) werden bereitgestellt.
- Insbesondere Schulen werden bei der Bewerbung von Vereinssport eingebunden. Bewährt haben sich in diesem Zusammenhang etwa Kontaktbörsen oder Vor-Ort-Termine in Schulen, persönliche Ansprachen im Sportunterricht sowie mehrsprachige Veröffentlichungen am Schwarzen Brett oder in Schülerzeitungen.
- Sportvereinen wird eine Plattform geboten, um über ihre Maßnahmen und Erfolge im Bereich der interkulturellen Öffnung öffentlichkeitswirksam zu berichten.
- Veranstaltungen wie etwa die jährlich vom Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) veranstaltete „Woche des bürgerschaftlichen Engagements“¹⁸ werden genutzt, um vermehrt Migrantinnen und Migranten für das Ehrenamt im Sport zu gewinnen.

18. <https://www.engagement-macht-stark.de/>

Handlungsziel 5 – Personalentwicklung:

Das im Sportamt eingesetzte Personal wird entsprechend den Anforderungen einer vielfältigen Gesellschaft qualifiziert.

Maßnahmen- vorschläge

- Interkulturelle Kompetenz ist ein Kriterium bei der Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten die Möglichkeit, an Sprachkursen und/oder an Fortbildungen in interkultureller Kommunikation teilzunehmen.

Handlungsziel 6 – Vernetzung, Kooperationen:

Das kommunale Sportamt unterhält mit allen relevanten Akteuren in der Kommune Kooperationsbeziehungen zur Ausweitung niedrigschwelliger Sportangebote und zur Förderung der Teilhabe im Sportbereich.

Maßnahmen- vorschläge

- Das kommunale Sportamt geht Kooperationen mit den Integrationsfachstellen, Schulen und Kindertageseinrichtungen, Wohlfahrtsverbänden, kommunalen Sportbünden, Integrations- und Sprachkursanbietern, Ausländerbeiräten und religiösen Gemeinschaften ein, um Menschen mit Migrationshintergrund besser zu erreichen und für eine Teilnahme an Sportangeboten zu gewinnen. Bestehende Netzwerke können zudem den Informationsaustausch erleichtern (etwa zu den Bedarfslagen von Migrantinnen und Migranten oder zu neuen Sportangeboten für bestimmte Zielgruppen) sowie Zugänge schaffen, um für bestimmte Themen zu sensibilisieren (z.B. Bedeutung der Teilnahme von Mädchen und Frauen an kommunalen Sportangeboten).
- Die Kontaktaufnahme von Sportvereinen und Migrantenorganisationen wird unterstützt, damit sich diese austauschen, wie der Weg von Personen mit Migrationsgeschichte in Sportvereine erleichtert werden kann und welche Barrieren abgebaut werden müssten.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Instrumente und Methoden

- FAQ-Liste „Flüchtlinge im Sportverein“ des Landessportbundes Nordrhein-Westfalen https://www.vibss.de/fileadmin/Medienablage/Versicherungen/Broschuere_Fluechtlinge_im_Sportverein_komprimiert.pdf
- Infomaterial des Deutschen Olympischen Sportbundes (DOSB) zum Thema „Integration im Sport“ (Konzeptionen, Broschüren, Expertisen, Info-Flyer, Evaluationen, Dokumentationen) <https://integration.dosb.de/inhalte/service/info-material/>

Praxisbeispiele

- Modellprojekt der Münchner Sportjugend: „Qualifizierungsoffensive zur interkulturellen Öffnung im organisierten Sport“ <http://www.msj.de/index.php?id=308>
- Konzept des Stadtsportbundes Duisburg: „Integration durch Sport in Duisburg“ https://www.ssb-duisburg.de/tl_files/ssb-duisburg/Projekte/Integration%20durch%20Sport%20in%20Duisburg.%20Das%20Konzept.pdf

Quellen und Literatur

- **Bundesministerium des Innern/Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (Hrsg.) (2009):** „Interkulturelle Öffnung im Sport. Praxistipps für Verbände, Vereine, Aktive und Interessierte“ <https://aktiv-bw.de/fileadmin/Microsites/aktif/Toolbox/2009-08-10-interkulturelle-oeffnung-im-sport.pdf>

Internet

- Internetseite des Deutschen Olympischen Sportbundes (DOSB) und des Bayerischen Landes-Sportverbandes zu Integration durch Sport <http://www.sportintegration.de/>

Räumliche Planung und Entwicklung

Stadtentwicklung, Städtebauliche Planung

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung von Stadtentwicklung und Stadtplanung

Stadtentwicklung, verstanden als die Steuerung der Gesamtentwicklung einer Kommune, umfasst auch deren gesellschaftliche, wirtschaftliche, kulturelle und ökologische Entwicklung. Im Sinne der „Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt“, die 2007 verabschiedet wurde, sind

- die Modernisierung der Infrastrukturnetze,
- eine Steigerung der Energieeffizienz,
- eine aktive Innovations- und Bildungspolitik,
- die Verstetigung städtebaulicher Aufwertungsstrategien,
- ein leistungsstarker und preisgünstiger Stadtverkehr sowie
- die Stärkung der lokalen Wirtschaft und der lokalen Arbeitsmarktpolitik

wichtige Handlungsstrategien einer sektor- und ressortübergreifenden integrierten Stadtentwicklung. Stadtplanerische Maßnahmen spielen zur Umsetzung dieser Strategien eine entscheidende Rolle, beispielsweise wenn es um die Gestaltung und Erhaltung hochwertiger öffentlicher Räume oder die Verbesserung des Gebäudebestands in benachteiligten Quartieren geht. Um diese Ziele zu erreichen, ist die Einbeziehung der wirtschaftlichen Akteure, verschiedener Interessengruppen und der Bevölkerung unerlässlich.

Migrantinnen und Migranten sind Teil der Einwohnerschaft einer Kommune. Häufiger als Menschen ohne Migrationsgeschichte leben sie in benachteiligten

Wohnvierteln, sind weniger gut in Beteiligungsprozesse eingebunden, häufiger arbeitslos und verfügen über niedrigere Einkommen. Diese „Parallelität von Unterschichtzugehörigkeit und Herkunft aus einer ethnischen Minderheit bedingt eine Kumulation von struktureller Benachteiligung und Diskriminierung auf den Wohnungs- und Arbeitsmärkten, wodurch kaum überwindbare Barrieren der Integration entstehen können“¹⁹. In Quartieren, in denen sich sozial benachteiligte Bevölkerungsgruppen konzentrieren, können Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt und bei sozialstaatlichen Leistungen zu einem kollektiven sozialen Abstieg der Bewohnerschaft führen. Gleichzeitig kann eine schlechte Infrastruktur ohne soziale und kulturelle Einrichtungen und Anlaufstellen die Handlungsmöglichkeiten zusätzlich einschränken. Häufige Konflikte im öffentlichen Raum und eine niedrige Kaufkraft der Bewohnerinnen und Bewohner sorgen für die Abwanderung kommerzieller Angebote. Ein negatives Image des Viertels beschleunigt diese Abwärtsbewegung zusätzlich.

Diesen Mechanismen gilt es durch eine integrierte Stadtentwicklung und stadtplanerische Maßnahmen entgegenzuwirken, denn der „Abbau sozialer Ungleichheit in der Stadtgesellschaft ist ein zentrales Anliegen der Stadtentwicklung. Gekoppelt mit dem Ziel der interkulturellen Öffnung geht es darum, allen Bewohnern Chancengleichheit in Bezug auf Zukunftsperspektiven im Allgemeinen und den Zugang zu sozialen Organisationen und deren Angeboten im Speziellen zu ermöglichen. Dazu muss zunächst ein Blick auf bestehende Ausgrenzungsmechanismen geworfen werden“²⁰.

19. Hufeisen, Jonas (2008): „Stadtentwicklung und interkulturelle Öffnung. Sozialpädagogische Perspektiven zur sozialraumbezogenen Netzwerkarbeit“, S. 12 (<https://www.socialnet.de/materialien/219.php>)

20. ebd., S. 10

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf

- Haushalte mit Migrationshintergrund leben drei Mal häufiger in Sozialwohnungen als Haushalte ohne Migrationshintergrund und damit signifikant häufiger in benachteiligten Quartieren.
- Die Einbindung von Bewohnergruppen mit Migrationshintergrund in Beteiligungsprozesse gelingt weniger gut als bei Bewohnergruppen ohne Zuwanderungsgeschichte.
- Zuwandererfamilien sind bei präventiven Angeboten der Gesundheitsförderung unterrepräsentiert, obwohl sie häufiger in infrastrukturell benachteiligten Wohngebieten leben und überdurchschnittlichen sozialen und psychosozialen Belastungen ausgesetzt sind.

Mögliche Zugangshindernisse

Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Barrieren:

- Planerinnen und Planer verfügen nicht über genügend interkulturelle und mehrsprachige Kompetenz.
- Spezifika der Zielgruppen sind nicht in ausreichendem Maße bekannt und werden bei Planungs- und Beteiligungsprozessen zu wenig berücksichtigt (z.B. Informationskanäle und Beteiligungsformen).

Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:

- Das Wissen über Beteiligungsmöglichkeiten und soziokulturelle Angebote im Quartier ist unzureichend.
- Von einer Beteiligung wird kein individueller Nutzen erwartet oder es fehlt die Vorstellung über einen persönlichen Vorteil durch die Wahrnehmung von Partizipationsangeboten. Eventuell bestehen auch negative Erfahrungen mit Beteiligung im Herkunftsland.
- Es bestehen Hemmschwellen, die Angebote in Anspruch zu nehmen.
- Aufgrund fehlender Identifikation mit dem Quartier besteht keine Motivation zum Engagement.
- Es wurden subjektive Ausgrenzungserfahrungen als „Fremde“ gemacht.

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Auf allen Ebenen der kommunalen Stadtplanung und -entwicklung werden die Belange der Bevölkerung mit Migrationshintergrund gleichberechtigt berücksichtigt. Strukturelle Benachteiligungen werden analysiert und abgebaut. Gebietsbezogenes Ziel ist die Stabilisierung, Aufwertung bzw. Verbesserung der Lebensbedingungen innerhalb einzelner Quartiere. Strukturelle Ziele sind die Verknüpfung politisch-administrativer Handlungsebenen und die Aktivierung zur Bürgerbeteiligung, um die gebietsbezogenen Ziele zu erreichen.

Handlungsziel 1 – Leitlinien:

Die kommunale Stadtplanung und -entwicklung orientiert sich an Leitlinien zur interkulturellen Ausrichtung seiner Aufgaben.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Verwaltung entwickelt oder ergänzt bestehende Leitlinien, die die interkulturelle Ausrichtung der kommunalen Aufgaben der Stadtplanung festschreiben und setzt diese um.
- Interkulturelle Öffnung wird als Leitziel in den Konzepten zur Quartiersentwicklung verankert und durch das Quartiermanagement gefördert.
- Es wird regelmäßig überprüft, inwieweit die in den Leitlinien verankerten Ziele zur interkulturellen Öffnung erreicht werden.

Handlungsziel 2 – Beteiligung:

Die Öffentlichkeit wird umfassend an politisch-planerischen Entscheidungsprozessen beteiligt. Die angewandten Beteiligungsformate ermöglichen es allen Bewohnergruppen, ihr Wissen einzubringen und ihre Bedürfnisse zu formulieren.

Maßnahmen- vorschläge

- Um eine Verbesserung der Lebensbedingungen zu erreichen bzw. bestehende gute Bedingungen zu stärken, orientiert sich Stadtentwicklung primär an den Bedürfnissen der Bevölkerung. Dazu werden Methoden der Bürgerbeteiligung und Bürgeraktivierung konsequent angewandt.
- Die Mitwirkung von Migrantinnen und Migranten an Planungsprozessen wird als Voraussetzung für die gelingende Umsetzung von Projekten betrachtet.
- Planende nutzen das Wissen und die Empfehlungen der Bevölkerung als Planungshilfe für die Gestaltung städtischer Quartiere.
- Multiplikatoren und Multiplikatorinnen – zum Beispiel aus Vereinen und Organisationen im Stadtteil – werden in Beteiligungsprozesse eingebunden und ggf. geschult.
- Veranstaltungen werden mit auf die Zielgruppen zugeschnittenen Werkzeugen und Methoden durchgeführt.
- Die Kommune fördert in den Quartieren Austausch- und Beteiligungsformate wie Stadtteilkonferenzen, Bürgergremien, Stadtteilbegehungen oder Arbeitsgruppen, in denen Bewohnerinnen und Bewohner die Möglichkeit haben, ihre Belange zu äußern und an der Gestaltung ihres Viertels mitzuwirken.
- Migrantenorganisationen und -netzwerke werden gestärkt.
- Die Eigeninitiative der Bewohnerinnen und Bewohner sowie das Wir-Gefühl werden durch gemeinsame kulturelle Aktionen gefördert.

Handlungsziel 3 – Stadtplanerische Maßnahmen:

Die Maßnahmen zur Stadtentwicklung verfolgen einen integrierten Ansatz und beziehen soweit wie möglich die Belange der unterschiedlichen Bewohnergruppen ein. Sie unterstützen deren Lebensbedingungen durch bauliche Maßnahmen.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommune nimmt eine gezielte Bedarfsanalyse unter Einbeziehung der Bevölkerung vor, um die Angebote darauf abzustimmen.
- Die kommunale Stadtentwicklung legt ihren Fokus auf die Förderung von sozialen und institutionellen Netzwerken sowie auf die interkulturelle und niedrigschwellige Ausrichtung bestehender Angebote im Sozialraum wie Nachbarschaftstreffs, Familienzentren oder Jugendeinrichtungen.
- Migrantenspezifische Angebote werden gemacht, wenn ein entsprechender Bedarf besteht. Grundsätzlich werden ihre Bedürfnisse bei allen kommunalen (Regel-)Angeboten berücksichtigt.
- Das Quartiersmanagement arbeitet in interdisziplinären und interkulturellen Teams.
- Der Nachweis interkultureller Kompetenz der Anbieter ist ein Vergabekriterium bei öffentlichen Aufträgen und Projekten.
- Schulen werden zu Stadtteilschulen ausgebaut, die einen sozialen und kulturellen Mittelpunkt im Quartier bilden.
- Bei der Planung und Ausschreibung von Neubaugebieten schreibt die Kommune einen bestimmten Anteil von gefördertem Wohnraum vor. Das Ziel einer gemischten Zusammensetzung der zukünftigen Bewohnerschaft eines Neubauviertels wird durch unterschiedliche Gestaltung und Preisniveaus der Wohnungen bereits in der Planung verfolgt.
- Soweit möglich wirkt die Kommune einer Gentrifizierung und der damit einhergehenden Verdrängung der angestammten Bewohnerinnen und Bewohner entgegen.
- Bei Sanierungs- oder Umgestaltungsmaßnahmen würdigen die Verantwortlichen Straßen, Plätze und Grünanlagen als wichtige Aufenthalts- und Kommunikationsorte für die Bewohnerschaft.
- Die Kommune unterstützt Projekte zum generationsübergreifenden und Gemeinschaft förderndem Wohnen.
- In großen Wohnsiedlungen am Stadtrand sorgt die Kommune für eine Quartiersmitte mit Versorgungseinrichtungen, Läden und Wohnungen, mit sozialen und kulturellen Einrichtungen/ Treffpunkten sowie für eine gute Anbindung an das Stadtzentrum.

Handlungsziel 4 – Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen:

Die Stadtplanung und -entwicklung verbessert die Ansprache von Kund/innen mit Migrationshintergrund unter Einsatz vielfältiger und flexibler Strategien.

Maßnahmen- vorschläge

- Bei Informationsbroschüren und Hinweisen (z.B. Beschilderungen) wird verstärkt auf Mehrsprachigkeit geachtet.
- Stadtteilinformationsmedien wie Homepages, Stadtteilzeitungen und Veranstaltungskalender werden zumindest in Teilen in den Sprachen der größten Migrantengruppen im Quartier verfasst.
- Die Öffentlichkeitsarbeit orientiert sich inhaltlich wie sprachlich stärker an den Zielgruppen.
- Das Image stigmatisierter Quartiere wird durch Kampagnen und gezielte Öffentlichkeitsarbeit aufgewertet.

Handlungsziel 5 – Vernetzung, Kooperationen:

Die Stadtentwicklung pflegt einen regelmäßigen Fachaustausch, geht vielfältige Kooperationsbeziehungen ein und fördert die Vernetzung in den Stadtteilen und auf kommunaler Ebene.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Kommune fördert über das Quartiersmanagement die Selbstorganisation und Netzwerkbildung von aktiven Bürgerinnen und Bürgern aus allen im Quartier ansässigen Bevölkerungsteilen.
- Die Stadtentwicklung unterstützt Bewohnerschaft und professionelle Einrichtungen und Institutionen bei der Vernetzung und dem Aufbau eigenständiger Strukturen im Quartier. Dies kann durch eine Koordination und Moderation der Netzwerktreffen in der Anfangsphase geschehen und im weiteren Verlauf durch Mentoring oder Coaching zur Steuerung von Vernetzungsprozessen.

Handlungsziel 6 – Personalwesen:

Das Personalmanagement für den Bereich Stadtplanung und -entwicklung wird auf die Anforderungen einer vielfältigeren Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Auf die Beurteilung der Leistungsfähigkeit von Bewerberinnen und Bewerbern wirkt sich interkulturelle Kompetenz positiv aus.
- An Planungsprozessen beteiligte Mitarbeitende besuchen Fortbildungen zur interkulturellen Kompetenz.
- Die Mitarbeitenden der Stadtplanung und -entwicklung nutzen die Expertise anderer städtischer Abteilungen wie Migrationsbüro oder Gleichstellungsbeauftragte zur Erweiterung ihrer Zielgruppenkenntnisse.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Instrumente und Methoden

- Methoden zur Aktivierung und Bürgerbeteiligung:
www.partizipation.at, www.mitarbeit.de
- Sozialraumanalyse:
www.sozialraum.de/methodenkoffer/
- Integrierte Stadtentwicklung → Kopplung baulicher Maßnahmen mit sozialen, kulturellen, ökonomischen und ökologischen Projekten und Aktivitäten gemäß der „Leipzig Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt“
https://www.bbr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/IzR/2010/4/Inhalt/DL_LeipzigCharta.pdf;jsessionid=C7EDF79FC3E964DFA0D974718B9E1EC5.live11291?__blob=publicationFile&v=2
- Tandemmodell der interdisziplinären Zusammenarbeit von planerischen und sozialen Berufen; in: **Michael Krummacher et. al. (2007):** Soziale Stadt — Sozialraumentwicklung — Quartiersmanagement; oder in: **Baum, Detlef (Hrsg.) (2007):** Die Stadt in der sozialen Arbeit

Praxisbeispiele

- Workshop des Planungs- und Baureferats zusammen mit dem Frauenbüro mit dem Thema „gender und diversity in der Planung“ → Teilnehmende aus den „planenden Dienststellen“ der Stadt Nürnberg; Bericht zur interkulturellen Öffnung der Stadt Nürnberg, Teilbericht Planungs- und Baureferat, Nürnberg, 2015
<https://www.nuernberg.de/internet/integration/teilberichte.html#25> ▶

Praxisbeispiele

- Bürgergremium, in dem Bewohner des Quartiers die Möglichkeit haben, ihre Belange zu äußern und über einen Verfügungsfonds abzustimmen, aus dem kleinere Aktionen für das Quartier bezahlt werden → „Borner Runde“, Stadt Hamburg
<http://osdorfer-born.de/inhalt/born-info-uebersicht>
- Projekt „PatchWorkCity – Saarbrücken entwickelt Vielfalt“: „Saarbrücken sensibilisiert seine Verwaltung für das Thema Vielfalt. Hierfür passt die Stadt ihre bestehenden Konzepte zu Integration und Stadt(teil)entwicklung für eine langfristige und nachhaltige Verankerung des Themas an. Zudem wird ein öffentlicher Diskurs mit breiter Beteiligung aus der Zivilgesellschaft zum Thema ‚Wie wollen wir zusammen leben?‘ initiiert.“
http://www.saarbruecken.de/leben_in_saarbruecken/familie_und_soziales/zuwanderung_und_integration/projekt_patchworkcity
- Projekt „Gestalte Deine Stadt. Osnabrücks Zukunft kennt keine Herkunft“: „Die Zukunft der Stadt gemeinsam gestalten – Osnabrück macht sich auf den Weg von der Willkommens- zur Anerkennungskultur und erarbeitet ein Stadtentwicklungskonzept ‚Migration und Teilhabe‘. Die Verwaltung möchte Zugewanderte stärker in die Dialoge zur Zukunft der Stadt einbinden und deren Kompetenzen für die gesellschaftliche, bauliche und wirtschaftliche Entwicklung Osnabrücks aktivieren.“
<https://www.osnabrueck.de/gestalte-deine-stadt.html>
- **Sorg, Uschi (2015):** „Vielfalt im Blick: Was Jugendliche, Familien und ältere Menschen aus der Nordhaide für die Bebauung der ehemaligen Bayernkaserne empfehlen“, Interkulturelle Planungsbeteiligung – Kurzbericht Ergebnisse
<https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Sozialreferat/Wohnungsamt/Interkult/Publikationen.html>

Quellen und Literatur

- **Stiftung Mitarbeit (Hrsg.) (2018):** Bürgerbeteiligung in der Praxis. Ein Methodenhandbuch
https://www.mitarbeit.de/publikationen/shop/buergerbeteiligung_in_der_praxis/
- Sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit, Online-Publikation, <https://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/sozialraumorientierte-interkulturelle-arbeit/>
- **Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (Hrsg.) (2008):** „Wohnen und innerstädtische Segregation von Migranten in Deutschland“, Working Paper 21
https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp21-wohnen-innerstaedtische-segregation.pdf?__blob=publicationFile
- **Hausmann, Dierk (2013):** „Stadtplanung in der interkulturellen Stadt – das Beispiel Frankfurt am Main“, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 5
http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/lzR/2013/5/Inhalt/DL_Hausmann.pdf?__blob=publicationFile&v=2

Internet

- Die Nationale Stadtentwicklungspolitik ist eine Gemeinschaftsinitiative von Bund, Ländern und Kommunen. Sie setzt die Inhalte der LEIPZIG CHARTA zur nachhaltigen europäischen Stadt seit 2007 in Deutschland um.
https://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de/NSP/DE/Home/home_node.html

Umweltschutz

Umweltinformation und -beratung

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung der kommunalen Umweltinformation und -beratung

Die Arbeitsbereiche kommunaler Umweltämter sind umfangreich und vielfältig: Die Kommunen haben zahlreiche Aufgaben im Umweltschutz zu erfüllen. Dabei stehen Maßnahmen zur langfristigen Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen einer Gemeinde sowie der Schutz von Menschen, Tieren, Pflanzen, Luft, Wasser und Boden vor schädlichen Umwelteinwirkungen im Vordergrund. Stellt das Umweltamt die zentrale Organisationseinheit der Umweltverwaltung einer Kommune dar, so sind die Mitarbeitenden zuständig für Natur-, Gewässer- und Bodenschutz, für die Verringerung, Beseitigung und Vermeidung von Abfall, den Schutz vor Immissionen wie Lärm und Luftschadstoffe, für Klimaschutz und Energiemanagement, für Planung und Unterhaltung der kommunalen Grünflächen sowie für Umweltmanagement-, planungs- und Querschnittsaufgaben wie Verbraucherschutzfragen, Information und Beratung oder auch die Mitgestaltung von Prozessen der Lokalen Agenda 21.

Somit sind die Umweltämter wichtige Dienstleister für Bürgerinnen und Bürger und zentrale Ansprech- und Kooperationspartner für Unternehmen – zum Beispiel wenn es um Genehmigungen für Bauprojekte geht –, für andere Ämter sowie für die Politik. Gleichzeitig sind die Umweltämter auf die Aufgeschlossenheit und Unterstützung all dieser Gruppen angewiesen, um ihre Aufgaben erfüllen zu können – Umweltschutz wäre beispielsweise ohne die aktive Mitarbeit der Bevölkerung nicht möglich. Ziel aktivierender Klima- und Umweltschutzmaßnahmen ist es, Menschen zu befähigen, ihr bisheriges Verhalten zu reflektieren und gegebenenfalls zu ändern. In diesem Sinne beraten kommunale Umweltämter

Bürgerinnen und Bürger zu klimafreundlichem Verhalten bezüglich Energie, Mobilität und Ernährung sowie zu Natur- und Umweltschutz bspw. in Haushalt und Garten. Sie führen Projekte zur Umweltbildung durch, bieten Projekttag in Schulen an und vieles andere mehr. Die Angebote der Umweltämter richten sich selbstverständlich auch an die Bevölkerungsgruppen mit Migrationshintergrund.

Über Umweltbewusstsein, nachhaltiges Verhalten und Engagement im Naturschutz von Menschen mit Migrationshintergrund existiert allerdings kaum wissenschaftliche Forschung. Im letzten Bericht zur repräsentativen Bevölkerungsumfrage „Umweltbewusstsein in Deutschland“, den das Bundesumweltministerium regelmäßig herausgibt, fanden sich 2016 keine Aussagen zu den Bevölkerungsgruppen mit Migrationshintergrund. Gleiches gilt für die regelmäßigen Studien des Umweltministeriums zum „Naturbewusstsein“ der Bevölkerung. Die wenigen existierenden Studien kommen alle zu der Erkenntnis, dass zwar Sensibilität gegenüber dem Thema Umweltschutz vorhanden ist, gleichzeitig aber ein großes Informations- und Aufklärungsdefizit besteht. Migrantinnen und Migranten werden über konventionelle Angebote im Umwelt- und Klimaschutz nur schwer bis gar nicht erreicht und sollten gezielter angesprochen werden.

Das „Interkulturelle Bündnis für Nachhaltigkeit“, das 2012 gegründet wurde und zu dessen Partnern Kommunen, Umweltberatungen, Migrantenorganisationen, Forschungs- und Bildungseinrichtungen im Umwelt- und im Migrationsbereich sowie Umweltschutzorganisationen gehören, stellt jedoch auf seiner Webseite fest: „Obwohl nahezu 20 % der Bevölkerung einen Migrationshintergrund haben, gibt es erst relativ wenige Informations- und so gut wie keine Beteiligungsangebote, die auf die Bedürfnisse

dieser – natürlich nicht homogenen – Gruppe zugeschnitten sind.“²¹

Die Recherchen zu dieser Praxishandreichung bestätigen den Befund: Nur wenige Kommunen entfalten Aktivitäten, um gezielt Migrantinnen und Migranten für Umweltthemen zu gewinnen. Eher sind es Umwelt- und Naturschutzorganisationen – darunter

auch von Migrantinnen und Migranten gegründete –, sowie Stiftungen und Verbraucherorganisationen, die entsprechende Projekte umsetzen (häufig auch mit dem Ziel der Integrationsförderung), Informationsmaterialien und Handreichungen herausgeben oder (seltener) ihre Organisation insgesamt interkulturell ausrichten.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf	<p>Die Einstellungen von Migrantinnen und Migranten zu Umwelt- und Klimaschutz sind kaum untersucht. Die wenigen durchgeführten Studien u.a. des Zentrums für Türkeistudien und der Hanss-Seidel-Stiftung sowie Erfahrungen aus Praxisforschungsprojekten wie „Individuelles Umwelthandeln und Klimaschutz“ zeigen:</p> <ul style="list-style-type: none">■ Türkeistämmige Migrantinnen und Migranten weisen eine ausgeprägte Sensibilität gegenüber dem Thema „Umweltschutz“ auf und bewerten Umwelt- und Naturschutzmaßnahmen insgesamt positiv.■ Bei einer Telefonbefragung von Migrantinnen und Migranten in Bayern war 32 % das Thema Umweltschutz wichtig. https://www.hss.de/fileadmin/user_upload/HSS/Dokumente/170201-Praesentation-HSS-Migranten-in-Bayern.pdf■ Türkeistämmige und russischsprachige Migrantinnen und Migranten engagieren sich deutlich weniger in Lokalen Agenda 21-Prozessen oder in Umwelt- oder Migrantenorganisationen für den Klima- und Umweltschutz als Deutsche ohne Migrationshintergrund.■ Migrantinnen und Migranten weisen ein großes Informations- und Aufklärungsdefizit auf, insbesondere hinsichtlich der eigenen Handlungsmöglichkeiten. Am größten ist die Unsicherheit über klimafreundliche Handlungsweisen im Bereich Ernährung.■ Migrant communities werden selten explizit angesprochen. Das gilt für die direkte Kommunikation mit Verbraucherinnen und Verbrauchern ebenso wie für den Bereich der Umwelterziehung, für die Bildungs- und Ernährungspolitik und für staatlich geförderte Aktivitäten. Bei kaum einer Info-Kampagne oder -Aktion zum Klima-, Umwelt- oder Verbraucherschutz werden sie als Teil der bürgerlichen Gesellschaft in Deutschland wahrgenommen bzw. angesprochen.■ Eine Mehrheit der in den Umfragen des Zentrums für Türkeistudien Befragten, auch der jüngeren Menschen, wünscht sich mehr Information und Beratung in türkischer Sprache.■ Migrantenorganisationen befassen sich selten mit Umweltthemen.
Mögliche Zugangshindernisse	<p>Mögliche anbieter- bzw. professionenbezogene Barrieren:</p> <ul style="list-style-type: none">■ fehlende Kenntnis der Zielgruppen mit Migrationshintergrund■ mangelnde Ausrichtung der Angebote sowie der Ansprache an Motivation und Handlungsmöglichkeiten der unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen■ überwiegende Komm-Struktur der Beratungs- und Informationsangebote■ Mittelschichtorientierung bestehender Beratungs- und Kommunikationsangebote ▶

21. <https://interkulturelles-buendnis-fuer-nachhaltigkeit.de/das-buendnis/startseite/>

Mögliche Zugangshindernisse**Mögliche adressatenbezogene Zugangsbarrieren:**

- sprachliche Barrieren
- Unkenntnis über Dienstleistungen und Angebote der Kommune
- fehlendes Bewusstsein über Beratungsbedarf
- fehlendes Wissen über Möglichkeiten, sich in der Kommune im Umwelt- und Naturschutz zu engagieren

Ziele und Maßnahmen**Leitziel:**

Umwelt- und Klimaschutz werden grundsätzlich als Querschnittsaufgabe verstanden. Die Angebote im Bereich Umweltberatung und -bildung erreichen alle Einwohnerinnen und Einwohner. Je nach Lebenssituation und Handlungsoptionen profitieren sie auf unterschiedliche Weise von den Informationen.

Handlungsziel 1 – Leitlinien:

Das Umweltamt orientiert sich an Leitlinien zur interkulturellen Ausrichtung seiner Aufgaben.

Maßnahmenvorschläge

- Das Umweltamt entwickelt oder ergänzt bestehende Leitlinien, die die interkulturelle Ausrichtung der kommunalen Aufgaben in den Bereichen Umweltberatung und Umweltbildung fest-schreiben, und setzt diese um.
- Das Themenfeld wird ggf. in das kommunale Integrations- bzw. Diversitätskonzept einge-bracht.

Handlungsziel 2 – Angebotsentwicklung:

Das Umweltsamt orientiert sich bei der Koordination, Steuerung und Gestaltung seiner Beratungs- und Bildungs-angebote an der Vielfalt der Bevölkerung und berücksichtigt die Lebensrealitäten heterogener Zielgruppen mit Migrationshintergrund.

Maßnahmenvorschläge

- Das Umweltamt nimmt eine möglichst genaue Bestimmung der Zielgruppe(n) unter Einbe-ziehung der unterschiedlichen Lebensrealitäten wie familiäre und finanzielle Situation, Alter, Herkunft, Bildungsgrad, Wohnumfeld etc. vor. Untersuchungen zu Umwelteinstellungen und Umwelthandeln sowie zu Kommunikationspräferenzen in verschiedenen Bevölkerungsgrup-pen mit Migrationshintergrund dienen als Basis für Beratungs- und Bildungsmaßnahmen. Dies ermöglicht die Nutzung sogenannter Motivallianzen: Umweltfreundliche Handlungen werden über den Umweltnutzen hinaus mit weiteren positiven Aspekten verknüpft wie beispielsweise finanzielle Vorteile durch energiesparendes Verhalten oder Gesundheitsförderung durch ver-mehrte Nutzung des Fortbewegungsmittels Fahrrad.
- Bei der Gestaltung des Beratungsangebots sowie der Planung von Bildungsmaßnahmen be-rücksichtigt das Umweltamt Motive, Gründe und Handlungsoptionen der Zielgruppe(n). Stellt sich beispielsweise heraus, dass türkeistämmige Migrantinnen und Migranten selten das Fahr-rad als Alltagsfortbewegungsmittel nutzen, weil sie das Fahrradfahren nicht gelernt haben, könnten entsprechende Kurse angeboten werden.
- Eigene Erfahrungen mit vergangenen oder noch bestehenden Angeboten für Migrantinnen und Migranten werden analysiert und ggf. eine Neuausrichtung vorgenommen. ►

Maßnahmen- vorschläge

- Erfahrungen und Erkenntnisse von Kooperationspartnern – insbesondere Migrantenorganisationen – fließen in Beratungs- und Bildungskonzepte ein.
- Es wird darauf geachtet, dass möglichst dieselben Ansprechpersonen für Bürgerinnen und Bürger sowie für die Kooperationspartner zur Verfügung stehen.
- Bei der Gestaltung der Angebote achtet das Umweltamt auf den Alltagsbezug der Inhalte und Vermittlungsmethoden.
- Die Praxisorientierung der Bildungs- und Beratungsangebote ist hoch; es wird möglichst viel Anschauungsmaterial eingesetzt.

Handlungsziel 3 – Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation:

Das Umweltamt verbessert die Ansprache von Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund unter Einsatz vielfältiger und flexibler Strategien.

Maßnahmen- vorschläge

- Das Umweltamt entwickelt, erprobt und evaluiert verschiedene zielgruppenorientierte Kommunikationsmaßnahmen. Die Erkenntnisse fließen in die Entwicklung neuer Maßnahmen bzw. die Justierung bestehender ein.
- Die Umweltberatung der Kommune setzt vermehrt auf eine Geh-Struktur und bietet Informationsveranstaltungen in den Stadtteilen an. Sie nutzt bestehende Gruppen und etablierte Veranstaltungen der Migrantencommunities, Familienzentren und anderer Einrichtungen wie Mehrgenerationenhäuser und Bildungsträger, um Workshops durchzuführen, zum Beispiel zu gesunder Ernährung für eine Müttergruppe oder zu klimafreundlicher Mobilität in einem Sprachkurs.
- Das Umweltamt gewinnt Schlüsselpersonen aus Migrantencommunities als Vorbilder für umwelt- und klimafreundliches Verhalten.
- Es werden zweisprachige (Deutsch plus eine Migrantensprache) oder mehrsprachige Informationsmaterialien erstellt und verteilt.
- Das Umweltamt bildet (ehrenamtliche) Umweltberaterinnen und -berater mit Migrationshintergrund aus, um niedrigschwellige mehrsprachige Beratung anbieten zu können.
- Die Umweltberatung bietet verstärkt Hausbesuche an, um eine verhaltensorientierte und alltagsbezogene Beratung sicher zu stellen, beispielsweise als Klima-Coaching oder persönliche Energieberatung.
- Mobilisierende Aktionen wie Wettbewerbe, Aktionstage oder Gemeinschaftsaktionen werden zielgruppenadäquat gestaltet, zum Beispiel durch Interkulturelle Gärten, die Verwendung nachhaltig produzierter Lebensmittel beim Fastenbrechen in Moscheegemeinden oder Energiespartage in Migrantenorganisationen.

Handlungsziel 4 – Personalwesen:

Das Personalmanagement für den Bereich Umwelt wird auf die Anforderungen einer vielfältigen Gesellschaft ausgerichtet.

Maßnahmen- vorschläge

- Es wird ein Konzept entwickelt, wie bei der Neubesetzung von Stellen insbesondere auch Fachkräfte mit Migrationshintergrund angesprochen werden können.
- Interkulturelle Kompetenz ist ein Auswahlkriterium bei der Einstellung neuer Mitarbeitender.
- Durch regelmäßigen kollegialen Fachaustausch über Spezifika in der Lebensrealität und in den Anliegen von Menschen mit Migrationshintergrund erhöht das vielfältig zusammengesetzte Team insgesamt seine interkulturelle Kompetenz. Ggf. werden Kolleginnen oder Kollegen aus anderen relevanten Bereichen einbezogen (z.B. Migrationsbüro, Stelle für Diversität und Chancengleichheit, Integrationsbeauftragte bzw. -beauftragter, Fachbereiche Soziales, Kultur).
- Die Mitarbeitenden erhalten die Möglichkeit, an Sprachkursen und/oder an Fortbildungen in interkultureller Kommunikation teilzunehmen.

Handlungsziel 5 – Vernetzung, Kooperationen:

Das Umweltamt pflegt mit den kommunalen Akteuren im Klima- und Naturschutzbereich sowie in der Umweltbildung einen regelmäßigen Fachaustausch und geht Kooperationsbeziehungen ein.

Maßnahmen- vorschläge

- Im Rahmen der Planung von aktivierenden Klimaschutzmaßnahmen prüft das Umweltamt, welche Akteure (Verbraucherschutzorganisationen, Migrantenorganisationen, Schulen, Familienzentren, Nachbarschaftstreffs, Umweltverbände, oder Unternehmen) geeignete Kooperationspartner sein könnten.
- Das Umweltamt regt eine Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Bereichen der Stadtverwaltung an (zum Beispiel Soziales, Kultur, Stadtplanung, Verkehr) um Erfahrungen auszutauschen und ggf. gemeinsame Aktionen durchzuführen.
- Die Umweltberatung der Kommune koordiniert und begleitet den Austausch der Akteure in der Umweltinformations- und Umweltbildungsarbeit für Menschen mit Migrationshintergrund, z.B. durch Konferenzen und Workshops.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen, weitere Informationsmöglichkeiten

Instrumente und Methoden

- Die Methode des Community Mappings eignet sich für die Suche nach geeigneten Kooperationspartnern. Die Akteure/Akteurinnen und ihre Eigenschaften, wie deren Bedeutung in der Community, ihr Bezug zum Umweltschutz, ihre Zielgruppen u.ä., werden in eine Karte bzw. einen Stadtplan eingezeichnet. Die Karte kann auch in einem Workshop erarbeitet werden. Das Video veranschaulicht die praktische Umsetzung der Community Mapping-Methode am Beispiel der HIV-Prävention für und mit Migranten-Communities in Deutschland:
https://www.youtube.com/watch?time_continue=180&v=KdnFwxtkVEQ

Praxisbeispiele

- Projekt „Für einen lebenswerten Stadtteil – Interkulturelles und interreligiöses Engagement für den Klima- und Umweltschutz“ des Interkulturellen Bündnisses für Nachhaltigkeit: An fünf Projektstandorten in Berlin, Bremen, Hamburg, Hannover und Wuppertal „sollten in ausgesuchten Stadtteilen verschiedene Akteure, wie z.B. Unternehmen und Vereine sowie Bewohnerinnen und Bewohner, dafür gewonnen werden, sich für einen lebenswerten Stadtteil einzusetzen und Verantwortung für das Miteinander und die Umwelt zu übernehmen. Der Fokus lag auf Stadtteilen mit einer heterogenen Bewohnerstruktur überwiegend einfacher sozialer Lagen. Mit niedrighschwelligem und attraktiven Angeboten sollten die unterschiedlichen Zielgruppen (mit und ohne Migrationshintergrund) an die Möglichkeiten der Beteiligung und Teilhabe herangeführt werden und darüber die Wirksamkeit des eigenen Handelns erfahren.“ Die einzelnen Maßnahmen und Ergebnisse des Projekts werden auf der Webseite des Bündnisses beschrieben:

<https://interkulturelles-buendnis-fuer-nachhaltigkeit.de/projekte/fuer-einen-lebenswerten-stadtteil/das-projekt/ueberblick/>

Außerdem sind die Maßnahmen in der Handreichung „Interkulturelle Aktionen zum Klima- und Umweltschutz im Quartier. 16 Aktionssteckbriefe“ zusammengefasst

https://interkulturelles-buendnis-fuer-nachhaltigkeit.de/fileadmin/BILDER/REDAKTION/_PDF_-allgemein/lkbfm-interkulturelle-aktionen.pdf

- Stadtteilprojekt „Umweltlotsen“, Bremen: In mehreren Bremer Stadtteilen hat die Bremer Umwelt-Beratung in den vergangenen Jahren das Projekt Umweltlotsen durchgeführt. Unter dem Titel „Etwas für die Umwelt tun - Ich bin dabei!“ haben sich Bewohnerinnen und Bewohner der Quartiere schulen lassen, um vor Ort Haushaltsberatungen anbieten zu können. Ziel des Umweltlotsen-Projekts ist die Entwicklung des Umweltbewusstseins der Bewohner in sozial benachteiligten Quartieren, z.B. auch durch muttersprachliche Beratungsangebote. Zugang zu Bewohnern in den Stadtteilen finden vor allem Menschen, die selbst dort leben. Diesem Ansatz folgt das Umweltlotsen-Projekt und schult interessierte Menschen aus verschiedenen sozialen Situationen und Kulturkreisen vor Ort.

<http://www.bremer-umwelt-beratung.de/ueber-uns-projekte-stadtteilprojekt-umweltlotsen.html>

- Der Abfallwirtschaftsbetrieb Stadt Nürnberg (ASN), ein Eigenbetrieb der Kommune, beschäftigt ehrenamtliche Abfallberaterinnen und Abfallberater, die in verschiedenen Migrantensprachen (u.a. Türkisch, Russisch, Rumänisch, Kroatisch) Beratungen durchführen, an Infoständen auf Veranstaltungen als Ansprechpersonen bereit stehen und Vorträge halten, unter anderem im Türkischen Konsulat, in Integrationskursen und bei Migrationsberatungsstellen. Wichtige Broschüren stehen in mehreren Sprachen bereit.

<https://www.nuernberg.de/internet/abfallwirtschaft/abfallberatung.html>

- Viele Kommunen informieren mehrsprachig und mit Hilfe von Fotos und Symbolen über das Abfalltrennsystem. Ein Beispiel:

<https://www.lksuedwestpfalz.de/buergerservice/abteilungen/umwelt/abfallwirtschaftskonzept/>

Quellen und Literatur

- **Hunecke, Marcel et al. (2014):** Handlungsempfehlungen zum Empowerment von Migrant_innen zum Umwelt- und Klimaschutz
<https://opus4.bsz-bw.de/fhdo/frontdoor/index/index/docId/363>
- **Nies, Martina et al. (2015):** Empowerment von MigrantInnen und Geringverdienenden zum Umwelt- und Klimaschutz. Ein Leitfaden für die Gestaltung aktivierender Maßnahmen
https://www.katalyse.de/wp-content/uploads/Leitfaden-Empowerment-Mig_Ger-Klimaschutz.pdf
- **Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2015):** „Umweltberatung interkulturell. Aktionen und Angebote der Umweltberatung vor Ort“
<https://www.verbraucherzentrale.nrw/sites/default/files/2017-06/Umweltberatung%20interkulturell%202015.pdf>

Quellen und Literatur

- **Aver, Caner (2011):** „Umweltbewusstsein und -verhalten von türkeistämmigen MigrantInnen in Deutschland“, Tagungsvortrag
<https://www.bfn.de/fileadmin/MDB/documents/ina/vortraege/2011/2011-Naturbewusstsein-Aver.pdf>
- **Aver, Caner; Kleinhüchelkotten, Silke (2015):** „Klimaschutz. In unserer Hand. Informations- und Beratungsangebote für türkisch- und russischsprachige Migrantinnen und Migranten“, Projektschlussbericht
https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/KliMig_Schlussbericht.pdf

Internet

- Die am interkulturellen Bündnis für Nachhaltigkeit beteiligten Akteure setzen sich dafür ein, dass alle in Deutschland lebenden Menschen – unabhängig von ihren kulturellen Wurzeln – in die Diskussionen um Nachhaltigkeit, Umwelt- und Klimaschutz einbezogen und für einen nachhaltigen Umgang mit Natur und Umwelt gewonnen werden.
<https://interkulturelles-buendnis-fuer-nachhaltigkeit.de>
- Yeşil Çember (Türkisch für „Grüner Kreis“) setzt sich für eine „barrierefreie“ Umweltbildung ein. Der Verein sensibilisiert vor allem türkischsprachige Menschen für nachhaltige Lebensstile und entwickelt niedrigschwellige und kulturspezifische Aufklärungsmaterialien, zum Beispiel ein deutsch-türkisches Umweltwörterbuch. Yeşil Çember bildet Umweltbotschafterinnen und -botschafter aus, organisiert bundesweit interkulturelle Veranstaltungen und bietet unter anderem Naturexkursionen, Koch- und Kräuterseminare an.
<http://yesilcember.eu/de/startseite/>

Wirtschaft und Tourismus

Wirtschaftsförderung

Relevanz einer interkulturellen Ausrichtung der Wirtschaftsförderung

Für die kommunale Wirtschaftsförderung spielt die Berücksichtigung von und der Umgang mit migrationsbedingter (kultureller) Vielfalt vor allem in drei Aufgabenbereichen eine Rolle: der Fachkräftesicherung, dem Standortmarketing und der Gründungsberatung. Eventuell kann noch die Beratung von sogenannten Migrant*innenökonomien ein spezifisches Arbeitsfeld sein.

Die Fachkräftesicherung stellt aufgrund der Alterung unserer Gesellschaft eine zunehmende Herausforderung für die Wirtschaft in einer Kommune dar. Neben einer Verbesserung des Qualifikationsniveaus und einer Erhöhung der Erwerbsbeteiligung wird auch die Anwerbung von Fachkräften im Ausland vielfach als ein wichtiger Baustein in einer Gesamtstrategie angesehen. Vor allem mittlere und kleinere Unternehmen haben häufig Beratungsbedarf, wie sie ausländische Fachkräfte gewinnen und deren berufliche und gesellschaftliche Integration fördern können. Unterstützung benötigen auch die ausländischen Fachkräfte und ihre Familienangehörigen selbst, deren Umzug in die Kommune bevorsteht bzw. die bereits zugezogen sind. Entsprechende Beratungsangebote der kommunalen Wirtschaftsförderung können hier eine große Hilfe sein, zumal wenn es in der Region keine anderen Beratungsstrukturen zu diesem Thema (etwa die einer IHK) gibt.

Viele Unternehmen beschäftigen Personen oder bilden sie aus, die in den letzten Jahren als Flüchtlinge nach Deutschland gekommen sind. Bezogen auf diejenigen Personen, die einen unsicheren Aufenthaltsstatus haben, kommen bei diesen Unternehmen vermehrt Fragen nach den rechtlichen Möglichkeiten einer Weiterbeschäftigung auf. Auch dazu kann die

Wirtschaftsförderung Informationen und Beratung anbieten.

Die Entscheidung, in welcher Kommune sich ein (ausländisches) Unternehmen ansiedelt oder sich Fachkräfte aus dem Ausland niederlassen, wird auch von weichen Standortfaktoren beeinflusst. Daher wird die Vermittlung eines Bildes der Offenheit, der kulturellen Vielfalt und des konfliktfreien Zusammenlebens von Einheimischen und Zugewanderten zunehmend als ein Schlüsselfaktor für die Konkurrenzfähigkeit einer Kommune im Wettbewerb mit anderen angesehen. Eine in der Kommunalverwaltung gelebte Willkommenskultur sei nach Ansicht des Deutschen Städtetages auch für etablierte Unternehmen wichtig: „Ortsansässige Unternehmen, Institutionen und Wissenschaftseinrichtungen, die global agieren und kooperieren, erwarten an ihren Standorten eine Willkommenskultur, die den Internationalisierungs- und Globalisierungstrends angemessen Rechnung trägt und in den kommunalen Verwaltungen und Behörden gelebt wird. Was zählt, ist ein hohes Maß an Aufgeschlossenheit, Freundlichkeit, Entgegenkommen, Service- und Dienstleistungskultur, wenn es darum geht, ausländischen Beschäftigten, Führungskräften, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Studierenden vertrauensvoll, unbürokratisch und schnell den Aufenthalt und die Beschäftigung vor Ort zu ermöglichen. Verwaltungsverhalten und -handeln sollten diese Erfordernisse von Unternehmen und Wissenschaft berücksichtigen.“²²

Der Wirtschaftsförderung kommt die Aufgabe zu, diese weichen Standortfaktoren zu verbessern, indem sie eine (Koordinations-)Rolle bei der Umsetzung entsprechender Maßnahmen (z.B. in den Bereichen Wohnen, Kultur und Freizeit, Bildung, Vereinbarkeit von Familie

22. Deutscher Städtetag (2018): Diskussionspapier für eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung, S. 17f.

und Beruf) übernimmt. Die Ergebnisse solcher Maßnahmen können dann im nächsten Schritt als eine Grundlage für das Standortmarketing dienen.

Schließlich kann der Faktor migrationsbedingter Vielfalt auch für die Gründungsberatung, einem zentralen Aufgabenbereich der kommunalen Wirtschaftsförderung, eine Rolle spielen. Denn auf Menschen mit Einwanderungsgeschichte entfällt ein großer Anteil sowohl bei den Neugründungen als auch bei den Liquidationen und Geschäftsaufgaben. Das häufigere Scheitern wird auch auf Wissensdefizite zurückgeführt, die daher rührten, dass Gründerinnen und Gründer mit Migrationshintergrund über allgemeine Beratungsangebote weniger informiert sind bzw. solche Angebote im Vorfeld einer Unternehmensgründung weniger in Anspruch nehmen. Um Gründungsrisiken frühzeitig deutlich werden zu lassen und Erfolgchancen zu steigern, kann es daher sinnvoll sein, spezifische Informations- und Beratungsangebote für Gründungsinteressierte mit Migrationshintergrund zu schaffen, die auf die besondere Situation ausländischer Start-ups eingehen. In ihrer langjährigen

Beratungspraxis hat die gemeinsame Wirtschaftsförderungsgesellschaft der Stadt und Region Hannover die Erfahrung gemacht, dass der Erfolg eines Gründungsprojekts von zugewanderten Personen auch durch kulturelle Vorerfahrungen aus dem Herkunftssystem beeinflusst sein kann, die sich beispielsweise auf das Rechtsverständnis oder die Abwicklung von Geschäftsabläufen auswirken.²³

Einige Kommunen verfolgen den Ansatz, nicht nur die Gründung von Unternehmen, sondern auch bestehende Unternehmen der sogenannten „Migrantenökonomie“ oder „ethnischen Ökonomie“ mit Beratungsmaßnahmen zu unterstützen. Dies wird neben ihrem spezifischen Potenzial für die städtische Wirtschaftsentwicklung u.a. mit deren Beitrag zur Integration von Menschen mit Migrationshintergrund begründet. Gleichzeitig wird auf den teilweise größeren Beratungsbedarf von Inhabern oder Inhaberinnen mit Migrationshintergrund hingewiesen (u.a. angesichts der höheren Liquidationsquote). Die Wirtschaftsförderung gilt hierbei als die erste Ansprechpartnerin der Unternehmen in der Verwaltung.

Anhaltspunkte für Handlungsbedarf

- Die Prognosen für die zukünftige Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials in der Region sind eher ungünstig.
- Angesichts des spezifischen Fachkräftebedarfs von Unternehmen und/oder deren internationalen Verflechtung ist der Zuzug von ausländischen Fachkräften in die Kommune von besonderer Bedeutung.
- Das für die Zuzugsentscheidung von ausländischen Fachkräften eine Rolle spielende Standortimage einer Kommune ist verbesserungsbedürftig.
- Beratungsangebote zur Existenzgründung werden von Gründungsinteressierten mit Migrationsgeschichte weniger in Anspruch genommen.
- Der Kommunalverwaltung liegen Informationen über eine vergleichsweise große Zahl von Insolvenzen von Unternehmen vor, die von Menschen mit Migrationshintergrund geführt wurden.

Mögliche Zugangshindernisse

- Gründungsinteressierte wie auch Unternehmer/Unternehmerinnen mit Migrationshintergrund haben Berührungspunkte mit Behörden und weisen dadurch Informationsdefizite auf (z.B. bei baurechtlichen Problemen oder Umweltauflagen).
- Die in der Gründungsberatung eingesetzten Personen können die Bedeutung kultureller Vorerfahrungen nicht hinreichend einschätzen.
- (Kulturelle) Vorerfahrungen aus dem Herkunftssystem bezüglich des Rechtsverständnisses oder der Abwicklung von Geschäftsabläufen führen zu dazu, dass die Komplexität des Unterfangens unterschätzt und Unterstützung seitens der Behörden oder Beratungsinstitutionen nicht für notwendig erachtet werden.

23. hannoverimpuls GmbH (2016): Coaching interkulturell. Leitfaden für Beraterinnen und Berater in der Existenzgründung

Ziele und Maßnahmen

Leitziel:

Die Potenziale von migrationsbedingter Vielfalt für die Entwicklung der Wirtschaftskraft in der Kommune sind identifiziert und werden gefördert.

Handlungsziel 1 – Wertschätzung von Vielfalt:

Die Anerkennung der positiven Rolle von kultureller Vielfalt für wirtschaftliche Entwicklung ist für die Wirtschaftsförderung handlungsleitend.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Wirtschaftsförderung prüft, in welchen ihrer Aufgabenfelder die Realität einer vielfältigen Gesellschaft und Arbeitswelt (in den verschiedenen Dimensionen wie ethnische Zugehörigkeit, Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung, geistige und körperliche Fähigkeiten) eine Rolle spielt und wie sie darauf eingehen sollte.
- Bei passender Gelegenheit (z.B. im Rahmen von Netzwerktreffen oder bei Unternehmensbesuchen) sensibilisiert sie Unternehmen für die Notwendigkeit und den Nutzen einer aktiven Gestaltung von Vielfalt.

Handlungsziel 2 – Fachkräftesicherung:

Die Beratungs- und Unterstützungsangebote der Wirtschaftsförderung zur Fachkräftesicherung berücksichtigen die Gewinnung und Integration von Fachkräften und Auszubildenden aus dem Ausland (ohne und mit Fluchthintergrund).

Maßnahmen- vorschläge

- Die Verwaltung entwickelt ein Informations- und Beratungsangebot für kleine und mittelständische Unternehmen, die entweder aus dem Ausland zugezogene Fachkräfte rekrutieren wollen oder bereits rekrutiert haben oder die Geflüchtete (mit und ohne sicheren Aufenthaltsstatus) beschäftigen wollen bzw. längerfristig weiterbeschäftigen wollen.
- Sie entwickelt zudem ein Informations- und Beratungsangebot für Fachkräfte im/aus dem Ausland und ihre Familienangehörigen, die bereits in der Kommune leben oder dies beabsichtigen und die Unterstützung rund um das Leben und Arbeiten in der Kommune benötigen.
- Sie erarbeitet ein in mehreren Sprachen verfügbares „Willkommenspaket für Fachkräfte“, mit dem Unternehmen neu zugezogenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine erste Orientierungs- und Starthilfe an die Hand geben können.
- Es wird eine Sprechstunde für Unternehmen und Fachkräfte aus dem Ausland eingerichtet, in denen Beratung (in mehreren Sprachen) angeboten wird.
- Die Verwaltung bringt sich bei Veranstaltungen, Vorträgen, Unternehmensbesuchen etc., bei denen die Themen „Fachkräfterekrutierung“ oder „Beschäftigung von Geflüchteten“ eine Rolle spielen, mit ihrem Fachwissen ein.

Handlungsziel 3 – Standortmarketing:

Die Wertschätzung migrationsbedingter (kultureller) Vielfalt ist im Standortmarketing verankert.

Maßnahmen- vorschläge

- In den Strategien und Publikationen zum Standortmarketing werden die Wertschätzung von Vielfalt in der Kommune, das Bekenntnis zu Offenheit und Toleranz sowie die Absicht zu einem weiteren Ausbau einer Willkommenskultur betont.
- Es erfolgt eine Analyse, wie es um das Standortimage der Kommune in dieser Hinsicht bestellt ist und wie dieses noch verbessert werden kann. ▶

Maßnahmen- vorschläge

- Die aus der Analyse abgeleiteten Maßnahmen zur Verbesserung des Standortimage werden umgesetzt.
- Es werden Aktivitäten durchgeführt, die dazu dienen, dass die Kommune von potenziell zuwanderungsinteressierten Fachkräften als ein Standort mit hoher Lebensqualität wahrgenommen werden und für sie dadurch attraktiver werden.

Handlungsziel 4 – Gründungsförderung:

Maßnahmen im Bereich der Gründungsförderung berücksichtigen spezifische Bedarfslagen von Gründungsinteressierten mit Migrationshintergrund.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Wirtschaftsförderung bietet bedarfsorientierte Existenzgründungsberatung explizit auch für Gründungsinteressierte mit Migrationshintergrund an und geht bei den Beratungsinhalten auch auf zielgruppenspezifische Aspekte ein.
- Zu diesem Zweck wird ein zielgruppenbezogenes Beratungskonzept wie auch Ansprache-/Marketing-Konzept entwickelt.
- Bei Bedarf kann die Beratung mit muttersprachlicher Unterstützung erfolgen.
- Die Wirtschaftsförderung befürwortet und unterstützt Existenzgründerseminare, die gezielt (auch) bei Gründungsinteressierten mit Einwanderungsgeschichte beworben werden.
- Die Wirtschaftsförderung organisiert Gründerstammtische zum Erfahrungsaustausch zwischen Gründerinnen und Gründern, für die gezielt auch Personen mit Einwanderungsgeschichte angesprochen werden.

Handlungsziel 5 – „Migrantenökonomie“:

Ein möglicher Bedarf an spezifischen Hilfestellungen für die „Migrantenökonomie“ ist geprüft, dem gegebenenfalls durch entsprechende Maßnahmen Rechnung getragen wird.

Maßnahmen- vorschläge

- Die Wirtschaftsförderung sammelt Informationen dazu, ob es im Segment der „ethnischen Ökonomie“ spezifische Berührungspunkte und (dadurch bedingte) Informationslücken oder sonstigen Beratungs- und Unterstützungsbedarf gibt.
- Ggf. lädt sie zu einem „Runden Tisch Migrantenökonomie“ o.ä. ein, um im Dialog verschiedener Akteure deren spezifische Situation zu erörtern.
- Entsprechend der Ergebnisse werden ggf. spezifische Hilfestellungen initiiert.

Handlungsziel 6 – Sprachliche und interkulturelle Kompetenz:

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Wirtschaftsförderung besitzen die erforderlichen Kompetenzen für die Kommunikation in einem internationalen und kulturell vielfältigen Umfeld.

Maßnahmen- vorschläge

- Für die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen Schulungsangebote zur Verbesserung von Fremdsprachenkenntnissen und interkulturellen Kompetenzen zur Verfügung, an denen sie entsprechend der Vereinbarungen mit der Führungskraft teilnehmen.

Instrumente, Praxisbeispiele, Quellen

Instrumente und Methoden	<ul style="list-style-type: none">■ Die Wirtschaftsförderung der Stadt Hannover hat einen Leitfaden für Beraterinnen und Berater in der Existenzgründung erarbeitet, mit dem diese zu wichtigen interkulturellen Aspekten im Coaching-Prozess sensibilisiert und qualifiziert werden sollen: hannoverimpuls GmbH (2016): Coaching interkulturell. Leitfaden für Beraterinnen und Berater in der Existenzgründung https://www.wirtschaftsfoerderung-hannover.de/hannoverimpuls/Gruendung-und-Entrepreneurship/Gr%C3%BCndung-interkulturell/Download-Leitfaden-Coaching-Interkulturell
Praxisbeispiele	<ul style="list-style-type: none">■ Broschüre „Willkommen in Nürnberg – Informationen für Fachkräfte aus dem Ausland“ als Download-Angebot in verschiedenen Sprachen https://www.nuernberg.de/internet/wirtschaft/welcome_service_center.html■ Landeshauptstadt Düsseldorf (o.J.): Unternehmensgründung in Düsseldorf. Ein Leitfaden für Migrantinnen und Migranten https://www.duesseldorf.de/fileadmin/Amt80/wirtschaftsfoerderung/pdf/gruendungswegweiser_fuer_migranten_d.pdf
Quellen und Literatur	<ul style="list-style-type: none">■ Bertelsmann Stiftung (2018): Faktor Vielfalt – Die Rolle kultureller Vielfalt für Innovationen in Deutschland https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Vielfalt_Leben/Studie_LW_Faktor_Vielfalt_2018.pdf■ Deutscher Städtetag (2018): Diskussionspapier für eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung, S. 17f. http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/dst/veroeffentlichungen/mat/diskussionspapier-erfolgreiche-wirtschaftsfoerderung-2018.pdf■ Landeshauptstadt Stuttgart (2013): Erfolgreich in die Selbstständigkeit. Beratungsangebote für Existenzgründer, Fachreihe Migranten & Ökonomie https://www.stuttgart.de/img/mdb/publ/23250/91736.pdf



Impressum

Laura de Paz Martínez, Thomas Koepf, Stephanie Reckhaus, Claudia Vortmann:

Möglichkeiten der Gestaltung migrationsbedingter Vielfalt.
Praxishandreichung zur interkulturellen Öffnung in Kommunalverwaltungen

Herausgeber:



Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz (ism) gGmbH
Flachsmarktstraße 9, 55116 Mainz

Telefon: 06131 24041-10

E-Mail: ism@ism-mz.de

Förderung:

Das Projekt „Vielfaltsorientierte Personal- und Organisationsentwicklung für nachhaltige Integration“ wird gefördert aus dem Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF) der Europäischen Union sowie durch die für Integration und Teilhabe zuständigen Ministerien der Länder Niedersachsen und Rheinland-Pfalz.



Europäische Union



Niedersächsisches Ministerium
für Soziales, Gesundheit
und Gleichstellung



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR FAMILIE
FRAUEN, JUGEND, INTEGRATION
UND VERBRAUCHERSCHUTZ

Gestaltung:

Grafikbüro Peter Kaplan, Mainz,
www.grafikbuero.com

Juli 2019





www.ism-mz.de

www.vopi-ism.de