

Workshop, DEAE, 30.11.15
Interkulturelle Qualifizierung begleitet durch
Organisationsentwicklung

- Einblicke in die praktische Anwendung
- Interkulturelle Öffnung – ein Überblick und der Versuch der Eingrenzung

Detlev Meyer-Düttingdorf



Weitere Infos zum Projekt

**Mitten im Leben -
Fit durch interkulturelles Training**

finden Sie unter: www.fit-interkulturell.de

Das Projekt wird gefördert durch die
Evangelische Landeskirche in Baden und
den Europäischen Integrationsfonds (EIF)



Titelfoto: Joachim Faber
Gestaltung: Roswitha Neff

Mitten im Leben

**FIT DURCH
INTERKULTURELLES TRAINING**

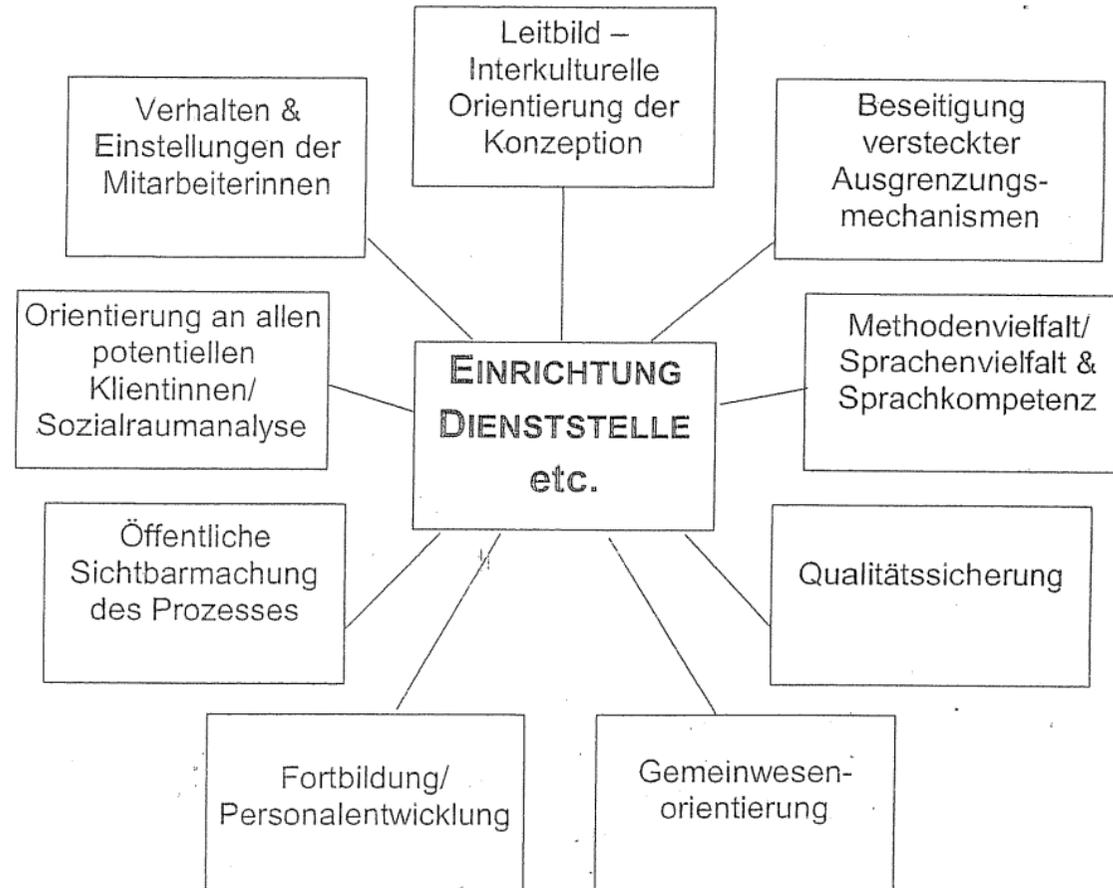
Landeskirchliches Projekt zur Erhöhung der
interkulturellen und interreligiösen Kompetenz



Evangelische
Landeskirche
in Baden



Dimensionen von Interkultureller Öffnung



Versuch der Eingrenzung

- **2. 1 Definition Interkulturelle Öffnung**
- Interkulturelle Öffnung kann zusammenfassend verstanden werden als ein bewusst gestalteter Prozess, der (selbst-) reflexive Lern- und Veränderungsprozesse von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen ermöglicht, wodurch Zugangsbarrieren und Abgrenzungsmechanismen in den öffentlichen Organisationen abgebaut werden und Anerkennung möglich wird.

Quelle Schröer 2007, S. 10

Einblicke in die praktische Anwendung

- EFL Baden 1
- EFL Baden 2



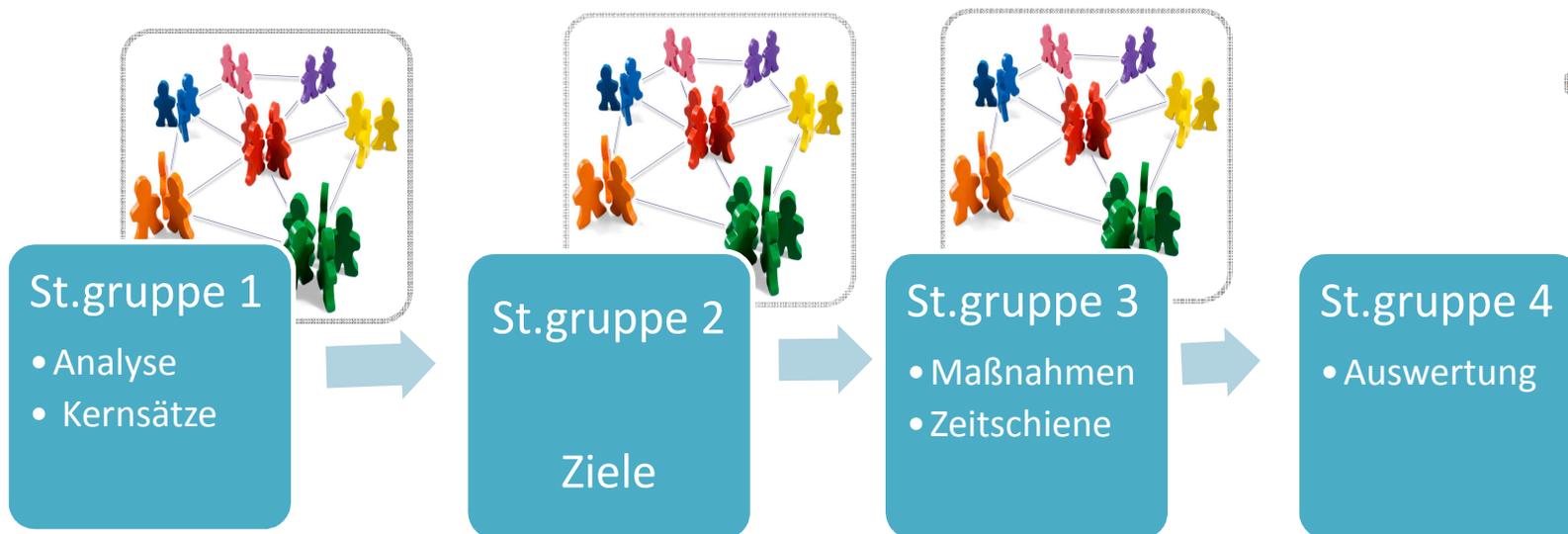
Einblicke in die praktische Anwendung

Die Beratungsprozesse formieren sich über vier Etappen einer Steuerungsgruppe und der jeweiligen Rückbindung in die Mitarbeiterschaft. Die vier Schritte umfassen folgende Punkte:

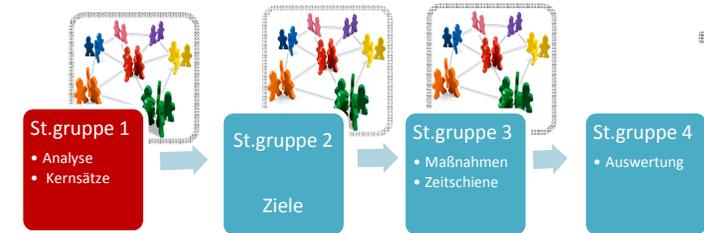
1. Stärken- / Schwächenanalyse und die Entwicklung von „Kernsätzen“
2. Zielerarbeitung und –beschreibung
3. Maßnahmenentwicklung und Festlegung eines Zeitplanes
4. Auswertung und Controlling nach einer Zwischenphase von vier bis sechs Monaten

Einblicke in die praktische Anwendung

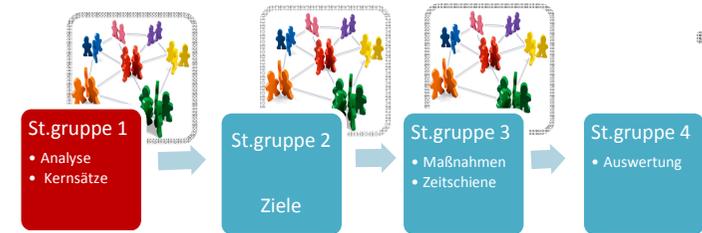
- Organisationsentwicklung Interkulturelle Öffnung



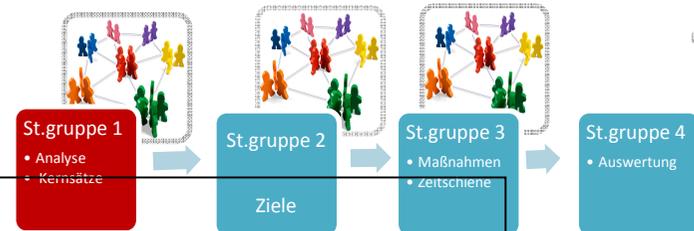
Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 1



Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 1



Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 1



Kernsätze:

- Wir haben eine wertschätzende Haltung für Andersartigkeit und Unterschiede – eine gute Voraussetzung für unseren laufenden interkulturellen Entwicklungsprozess.
- Wir sind offen, es steht aber nicht im Leitbild und ist nach außen nicht bekannt.
- Auch bei uns sind Vorurteile und Klischees vorhanden. Wir wissen kaum etwas über die interkulturellen Hintergründe unserer Mitarbeitenden.
- Unsere einseitige Sprachkompetenz ist nicht ausschlaggebend für unseren interkulturellen Entwicklungsprozess. Wir begrüßen mehrsprachig und beraten einsprachig.

Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 1

1. Mitarbeitende / Vorurteile

Ziel 1.1: Wir kennen die biografischen, interkulturellen Hintergründe des Teams

Maßnahmen: Stellen einer Migrationslandkarte um Rahmen einer Teamwerkstatt.
(Zeitschiene: _____)

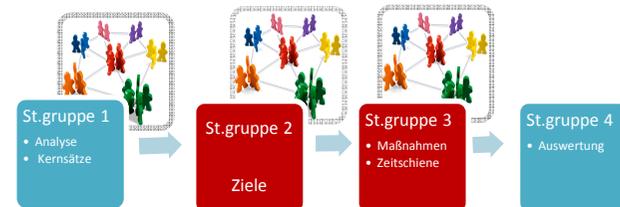
Ziel 1.2: Wir sind uns über unsere Vorurteile, Klischees und Rassismen bewusst und reflektieren diese.

Maßnahme: a) Erstellen einer Graffiti-Wand in einem geschützten Rahmen.
(Zeitschiene: _____)
b) Austausch darüber.
(Zeitschiene: _____)

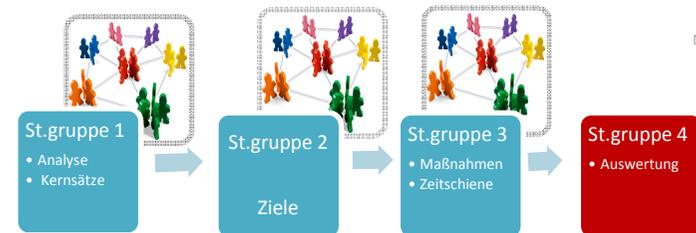
2. Fortbildungen

Ziel 2.1 Die Verwaltungsfachkräfte und die Beratungsfachkräfte haben ihre interkulturelle Kompetenz erhöht.

Maßnahme: a) Durchführung einer Fortbildung (FIT) für Verwaltungsfachkräfte.
(Zeitschiene: _____)
b) Kompetenztransfer durch die Beratungsfachkräfte.
(Zeitschiene: _____)



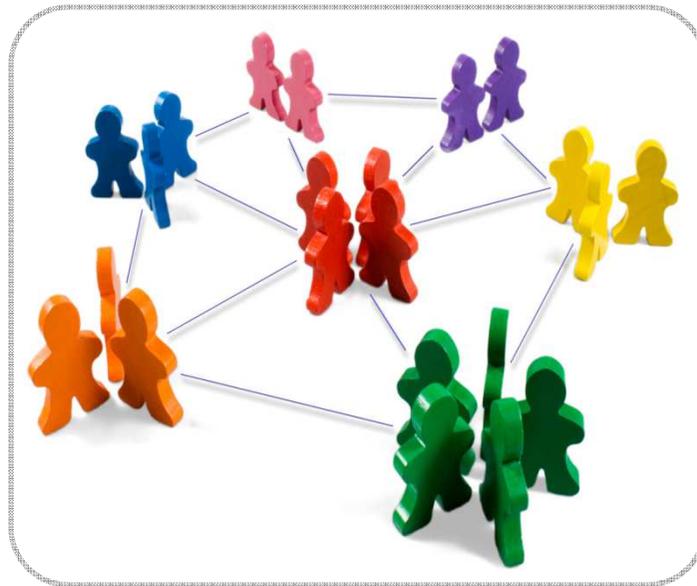
Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 1



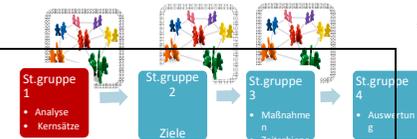
1. Rückmeldungen zu den vereinbarten Zielen und Maßnahmen

- a. Die vereinbarten Maßnahmen zu den Zielen im Bereich Mitarbeitenden / Alltagsrassismus, Fortbildung und Netzwerke wurde über Teamwerkstätten bearbeitet und sind entsprechend dokumentiert. Für die Verwaltungsfachkräfte ist eine zweitägige Fortbildung im Herbst 2011 geplant.

Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 2



Einblicke in die praktische Anwendung, EFL Baden 2



Kernsätze:

- Das ganze Team kann mit interkulturellen Klienten arbeiten und ist interkulturell sensibilisiert.
- Wir möchten mit den ambivalenten Gefühlen im Umgang mit kulturellen Unterschieden anders umgehen.
- Das multikulturelle Kleinteam erarbeitet Impulse für das ganze Team.
- Unsere Kompetenz liegt in der psychologischen Beratung.
- Es gibt keinen universellen Beratungsansatz und wir sind darüber ständig in Diskussion.
- Wichtig ist, alle Bevölkerungsgruppen anzusprechen, im Rahmen der Möglichkeiten der Beratungsstelle.
- Unser Leitbild beinhaltet keine spezifisch interkulturelle Dimension.
- Unser interkulturelles Angebot ist in Karlsruhe bekannt.

1. Themenbereich Klientel → → → ¶

Ziel: **Als Standard nehmen wir unser Klientel differenziert wahr auf dem Hintergrund der Herkunft und Sozialisierung.** ¶

Maßnahmen: ¶

• → Entwicklung eines Fragebogens mit entsprechenden Kriterien ¶

○ → Kriterium: Klienten können den Bogen selbst ausfüllen. ¶

○ → BeraterIn hat das Verfahren in der Hand. ¶

○ → Instrument beeinträchtigt nicht die Beratungsbeziehung ¶

Vermittlung in das Gesamtteam ¶

→ Fragebogen liegt als Entwurf vor und wird ins Gesamtteam eingebracht. ¶

¶

¶

2. Themenbereich: Außenwirkung → → ¶

Ziel: **Wir zeigen uns kontinuierlich mit unserer interkulturellen Beratungsarbeit unseren Multiplikatoren und Geldgebern.** ¶

Maßnahmen: ¶

• → Folie bei der Erstellung des Jahresberichts ¶

→ Kontinuierliches Thema im Jahresbericht + mehrsprachige Flyer an Multiplikatoren. ¶

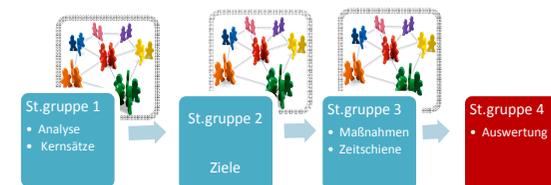
• → Prüfung der Durchführung einer Veranstaltung mit Außenwirkung (attraktiv und lustvoll) (2012 ff) ¶

→ Dieser Punkt ist offen, wird frühestens 2013 verwirklicht, als Idee in die Reihe „BeziehungsReich“ eingebracht. ¶

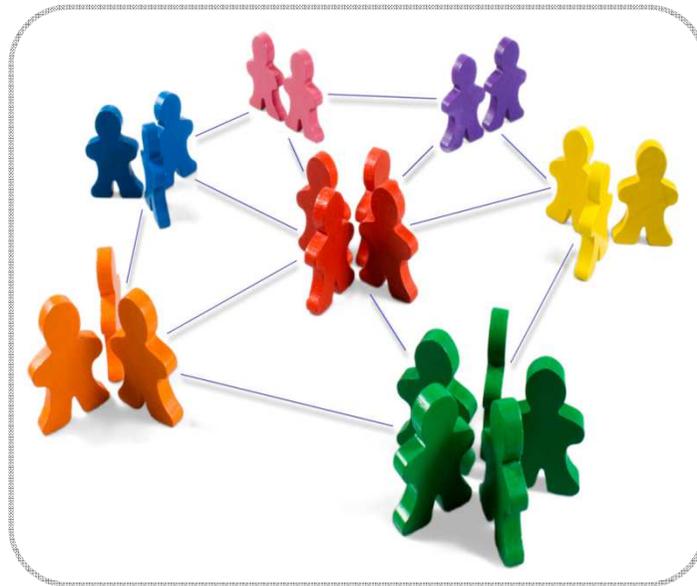
• → Überarbeitung der Internetseite ¶

→ Impulse gehen an den Webmaster ¶

EFL Baden 2



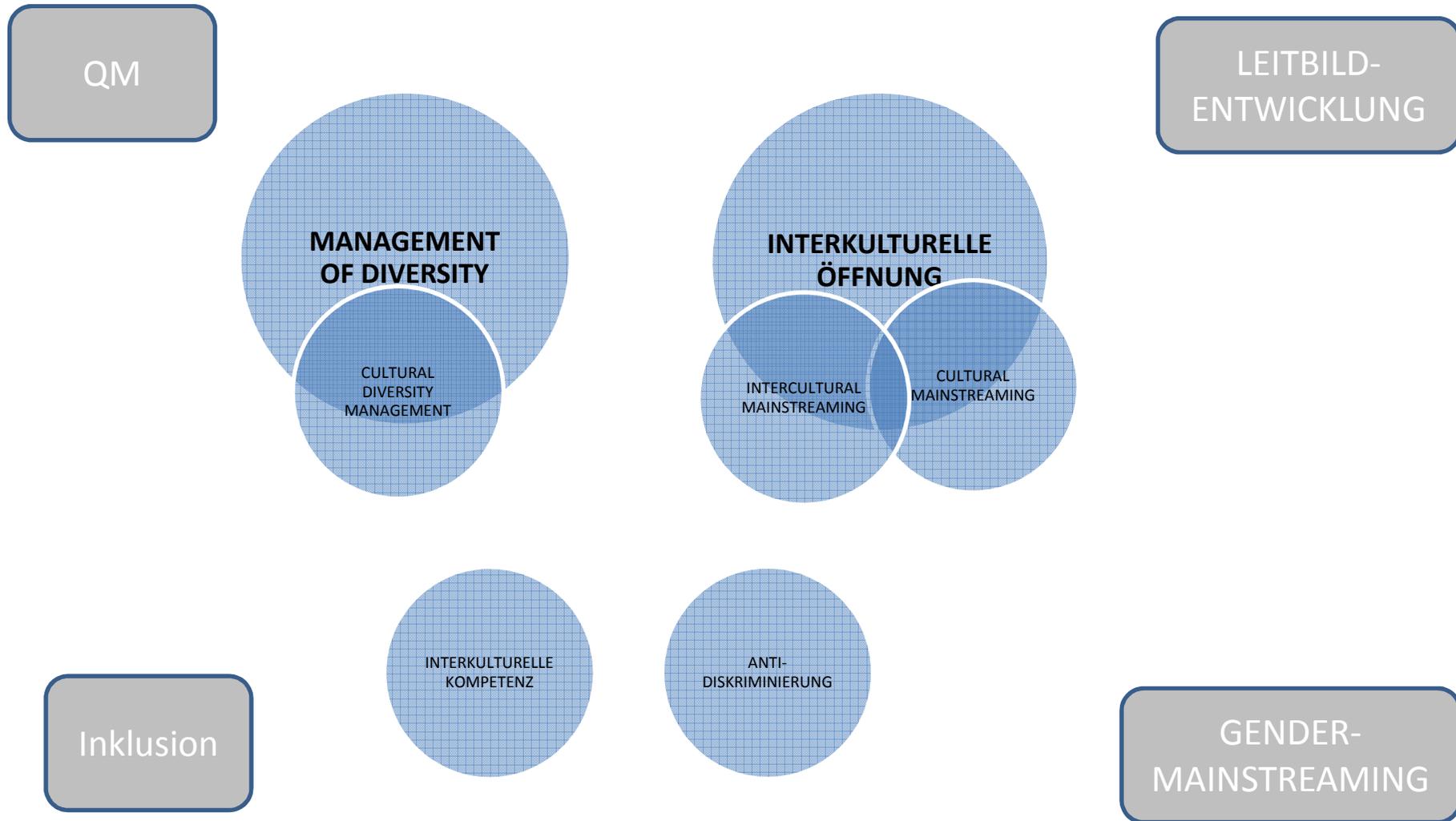
Workshop, DEAE, 30.11.15
Interkulturelle Qualifizierung begleitet durch
Organisationsentwicklung



**Interkulturelle Öffnungsprozesse kommunal
nachhaltig verankern - Fit durch interkulturelles Training**

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

Strategische Ansätze



IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- **Cultural Diversity Management**

- „Diversität beschreibt „die Verschiedenartigkeit bzw. alles worin sich Menschen unterscheiden oder ähneln“ (Sepethri 2002, S. 77). Die Verschiedenartigkeit oder Vielfalt bezieht sich dabei auf Merkmale von Menschen, z. B. Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Herkunft, Religion, soziale Schicht etc. Kulturelle Diversität greift die Verschiedenheit bei Kultur auf, sei es hinsichtlich Nation, Region, ethnischer Gruppe oder auch Religion. Auch Unternehmens-, Branchen- und Berufskulturen fallen unter diese Rubrik.

Diversity Management leitet sich als ein handlungsorientiertes Konzept zum Umgang mit Diversität in all ihren Facetten ab. Ziel von Diversity Management ist es, Motivation und Kreativität der Mitarbeiter durch die Nutzung verschiedener Hintergründe zu steigern sowie die Strategie des Unternehmens zu unterstützen. Cultural Diversity Management fokussiert dabei die Handhabung von kultureller Heterogenität, die insbesondere im Globalisierungsprozess von Unternehmen eine Rolle spielt.“

Aus: Cultural Diversity Management in Deutschland hinkt hinterher, Petra Köppel, Junchen Yan, Jörg Lüdicke Gütersloh, 2007, S. 11

- „Schließlich findet sich vereinzelt in der Literatur auch der Begriff „Cultural Diversity“, wird dann aber mit Diversity Management gleichgesetzt.“ (Schröer 2007, S. 22)

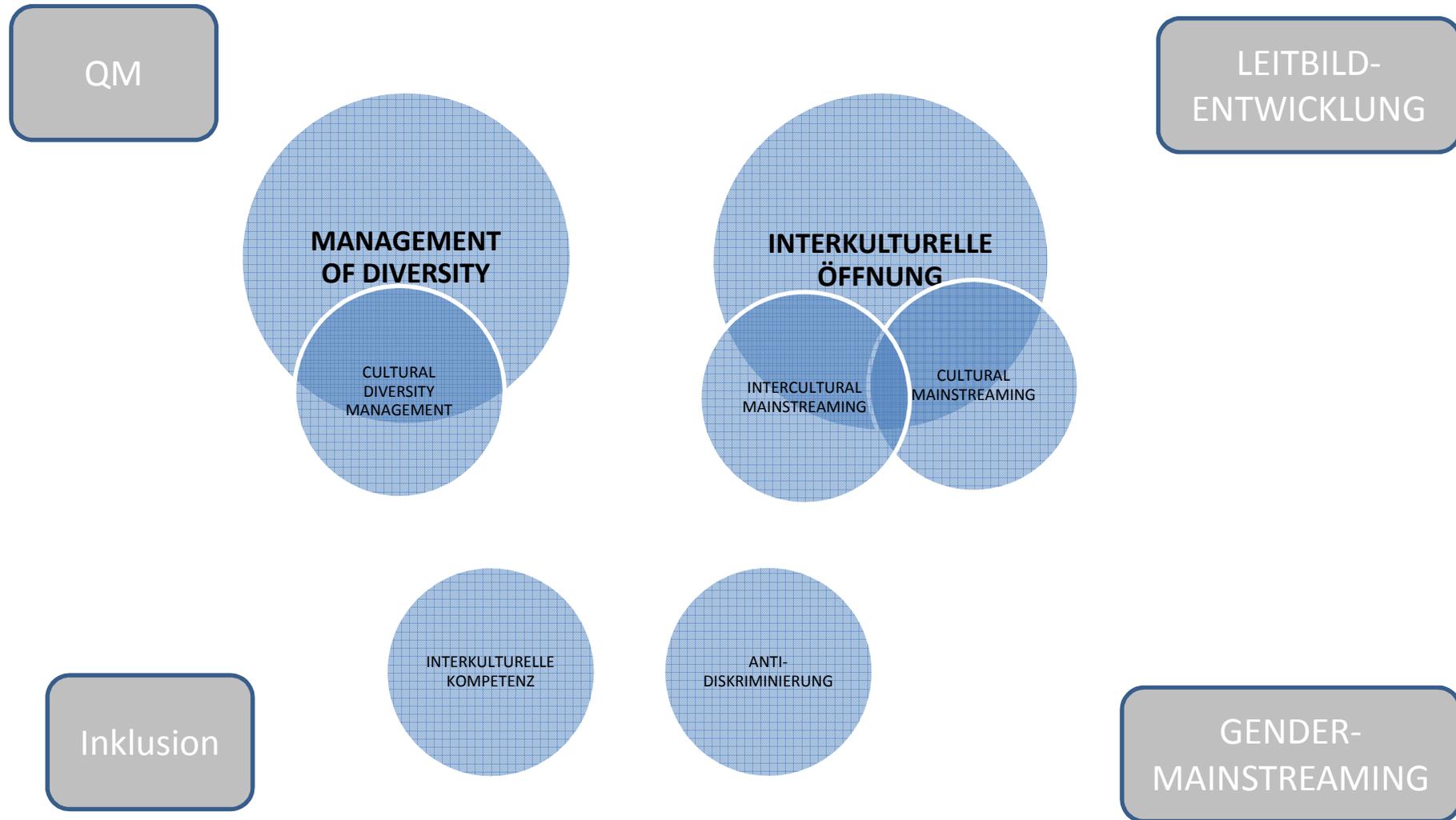
IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- **Definition Managing of Diversity**
- „Diversity Management (Dt. Vielfaltsmanagement) ist eine Art der Unternehmensführung, bei der das Augenmerk auf die Heterogenität der Angestellten gelegt wird. Die Individualität des Einzelnen soll zum Vorteil aller, vor allem des Unternehmens, genutzt werden und ihr wird somit ein hoher Stellenwert zugeschrieben. Ein wichtiger Gedanke beim Diversity Management ist die Integration von Minderheiten und das Herstellen von Chancengleichheit.“

Aus: <http://www.ikud.de/Diversity-Management.html> (Institut für interkulturelle Kompetenz und Didaktik) (Lee Forester)

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

Strategische Ansätze



IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- **Definition Interkulturelle Öffnung**
- Interkulturelle Öffnung kann zusammenfassend verstanden werden als ein bewusst gestalteter Prozess, der (selbst-) reflexive Lern- und Veränderungsprozesse von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen ermöglicht, wodurch Zugangsbarrieren und Abgrenzungsmechanismen in den öffentlichen Organisationen abgebaut werden und Anerkennung möglich wird.

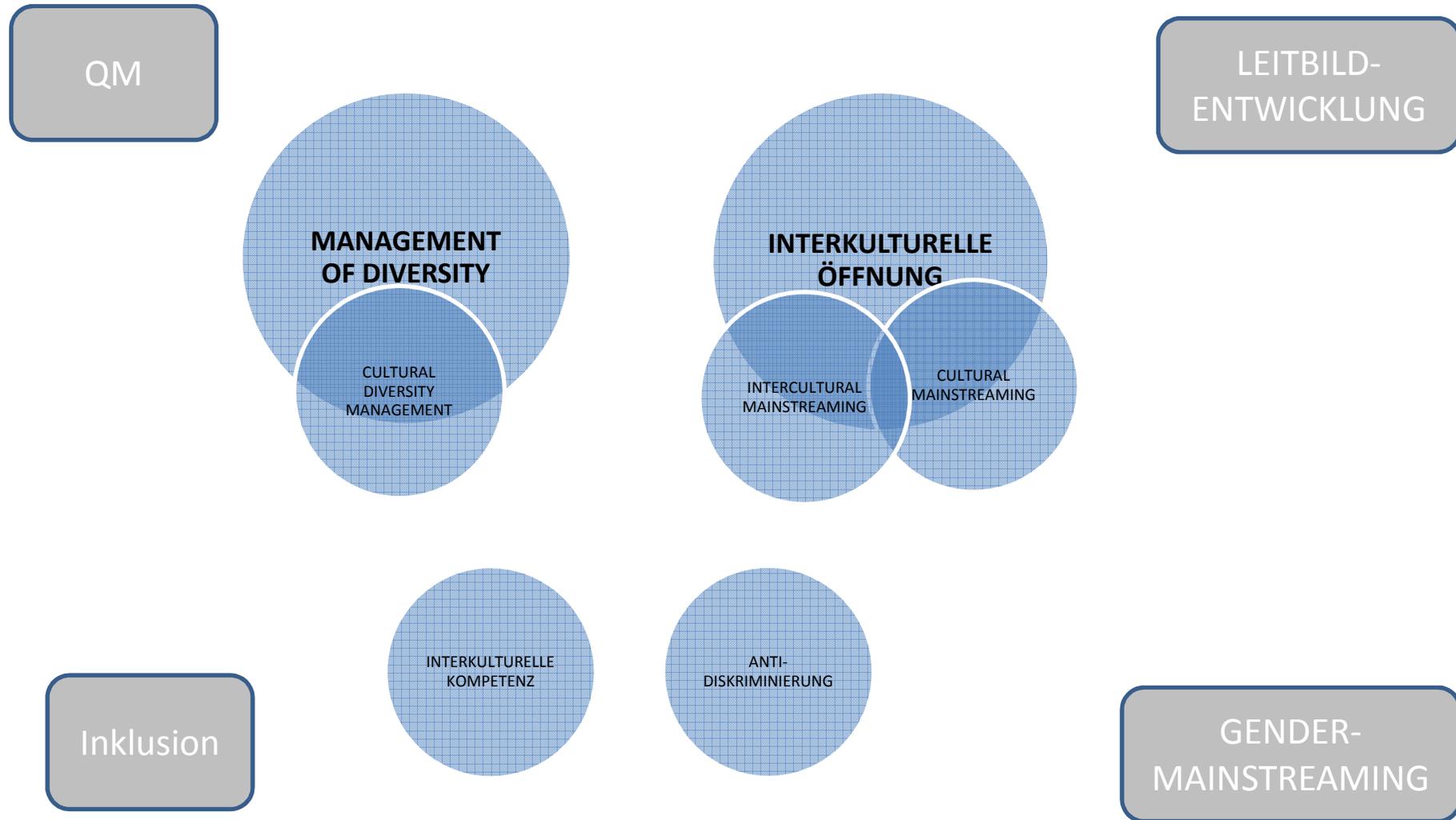
Schröer 2007, S. 10

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- **Definition Interkulturelle Öffnung**
- Interkulturelle Öffnung wird als ein Prozess der Organisationsentwicklung verstanden, der die Zugangsbarrieren für Migranten zur Bildung, Kultur und sozialen Diensten beseitigt. Interkulturelle Öffnung setzt interkulturelle Kompetenz voraus. Es bedarf Einzelner oder Gruppen, die als Pioniere den Impuls geben. Die Organisationsentwicklung erfolgt sowohl in top-down als auch in bottom-up Richtung. Sie erfasst die Organisation als ganze und basiert auf ein Gesamtkonzept, das bestimmten Qualitätsstandards entspricht. Der Prozess der Organisationsentwicklung soll dazu beitragen, dass alle Dienste und Angebote einer Organisation für jeden, unabhängig von seiner Herkunft, Religion, Weltanschauung und Lebensweise offen stehen.
Aus: Fischer, Springer, Zacharaki (Hrsg.) Interkulturelle Kompetenz, Fortbildung – Transfer – Organisationsentwicklung, Wochenschauverlag, 2005, S. 21

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

Strategische Ansätze



IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- **Intercultural Mainstreaming**
- Intercultural Mainstreaming versucht eine neue Strategie in bewusster Anlehnung an Gender-Mainstreaming einzuführen.
- Def.: Strategie, die die Anliegen und Erfahrungen von Menschen mit und Menschen ohne Migrationshintergrund in die Planung, Durchführung, Überwachung und Auswertung politischer Maßnahmen selbstverständlich einbezieht" (Heinrichs 2003: 16: Ahlemeyer 2006: 5)

Aus Schröder 2007, S.22

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- **Cultural / Intercultural Mainstreaming**
- Wird in landespolitischen Kontexten mit IKÖ gleichgesetzt (Brandenburg und Schleswig-Holstein)
- „Zusammenfassend werden in diesem Bericht Intercultural Mainstreaming und Cultural Mainstreaming gleichgesetzt. Sie benennen für ein Element von Verschiedenheit, nämlich Ethnizität (angelehnt an soziales Geschlecht und Gender Mainstreaming), die gleichen Strategien, wie sie das Konzept der interkulturellen Öffnung in den letzten 10 Jahren entwickelt hat. Interkulturelle Öffnung soll deshalb als strategischer Ansatz hier die Grundlage bleiben.“

Schröder 2007, S.23

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

Strategische Ansätze



	Interkulturelle Öffnung	Diversity Management
Funktion/ Zweck	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soziale Gerechtigkeit ▪ Gleichbehandlung ▪ Gleichberechtigte Teilhabe ▪ Inklusionsvermittlung ▪ Erhalt des sozialen Friedens ▪ Gestaltung von Vielfalt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wertschöpfung, Erfolg des Unternehmens ▪ Gewinnerzielung ▪ Erreichung von Wettbewerbsvorteilen ▪ Gesellschaftliche Verantwortung ▪ Erhalt des betrieblichen Friedens
Mittel zum Zweck		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestaltung von Vielfalt
Dimensionen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alter, Geschlecht, Ethnie, Behinderung, sexuelle Orientierung, religiöses Bekenntnis ▪ Unterschiedliche Lebenslagen ▪ Subkulturelle Differenzierungen ▪ Urbanes bzw. ländliches Milieu 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alter, Geschlecht, Ethnie, Behinderung, sexuelle Orientierung, religiöses Bekenntnis
Ziele (noch: Ziele)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veränderung von Gesellschaft ▪ Anerkennung von Gleichheit und Verschiedenheit nach innen und außen ▪ Verhinderung von Diskriminierung am Arbeitsplatz ▪ Etablierung als Querschnittsaufgabe ▪ Ressourcenansatz statt Defizit-orientierung ▪ Abbau von Zugangsbarrieren und Hemmschwellen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Positionierung am Markt ▪ Anerkennung und optimale Nutzung vorhandener Diversität ▪ Verhinderung von Diskriminierung am Arbeitsplatz ▪ Etablierung als Personalentwicklungskonzept ▪ Ressourcenansatz statt Defizit-orientierung ▪ Erschließung der Kaufkraftpotenziale neuer Kunden

	Interkulturelle Öffnung	Diversity Management
Weiter: Ziele	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittlung interkultureller Kompetenz ▪ Gewinnung von Mitarbeiterinnen/ Mitarbeitern mit Migrationshintergrund ▪ Initiierung reflexiver Lern- und Veränderungsprozesse 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erhöhung der Problemlösungskompetenz ▪ Gezielte Rekrutierung von Minderheiten ▪ Ausschöpfung der jeweiligen Leistungspotenziale
Zielgruppen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ▪ Nutzerinnen und Nutzer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ▪ Kundinnen und Kunden
Methoden/ Instrumente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leitbildentwicklung ▪ Zielentwicklung ▪ Bestandsaufnahme ▪ Führungsverantwortung (top-down) ▪ Interkulturelle Kompetenzvermittlung ▪ Prozessmanagement ▪ Mainstreaming ▪ Controlling 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leitbildentwicklung ▪ Zielentwicklung ▪ Bestandsaufnahme ▪ Führungsverantwortung (top-down) ▪ Vermittlung instrumenteller Kompetenzen ▪ Prozessmanagement ▪ Mainstreaming ▪ Controlling
Machtaspekte (noch: Machtaspekte)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse von Machtverhältnissen und gesellschaftlichen Ausgrenzungsmechanismen ▪ Analyse der Konstruktionsprozesse von Diversität ▪ Analyse von Macht- und Interessenstrukturen in der Organisation ▪ Analyse von Machtasymmetrien im Kontakt mit Nutzerinnen und Nutzern 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse von Macht- und Interessenstrukturen im Unternehmen

IKÖ – ein Versuch der Eingrenzung

- Resümee
 - IKÖ stellt eine relativ neue Form der politischen und strategischen Orientierung dar und formiert sich in unterschiedlichsten Gestalten.
 - IKÖ hat im Rahmen der Organisationsentwicklung eine große Nähe zu anderen Ansätzen.
 - IKÖ bildet sich derzeit vor allem durch die praktische Anwendung heraus und weniger durch eine wissenschaftliche Reflexion.
 - Im Non-Proftbereich deckt sich IKÖ oftmals mit Maßnahmen zur interkulturellen Kompetenz der Mitarbeitenden.

Workshop, DEAE, 30.11.15

Interkulturelle Qualifizierung begleitet durch Organisationsentwicklung

