

# Interkulturelle Öffnung – konkret!

Reader zur Konferenz in Bayreuth  
vom 20. - 22. September 2012



# Impressum

---

## Herausgeber

### Deutsches Rotes Kreuz, Generalsekretariat

#### Team Migration – Interkulturelle Öffnung – Inklusion

Carstennstr. 58 • 12205 Berlin

Telefon: 030 85 404-0 • Fax: 030 85 404-450 • drk@drk.de

## Fachverantwortung und Redaktion

DRK-Generalsekretariat

Team Migration – Interkulturelle Öffnung – Inklusion, Heinz Knoche, Anna L. Vey

## Autorin

Die Dokumentation der Talkrunden und der Vorträge (Ausnahme: Mark Terkessidis) wurde – nach Manuskripten und Audioprotokollen – verfasst von Ulrike Bendrat. Die Texte zu den Workshops hat sie redigiert. Die Einleitung hat sie zusammen mit Anna Vey verfasst.

## Redaktionelle Betreuung

Ulrike Bendrat, freie Journalistin im Bremer Medienbüro

## Fotos

Peter Kolb, Fotograf, Bayreuth; Jüdisches Museum Berlin, S. 42 und 49: Ernst Fessler; J. F. Müller, S. 101, 102, 104; Rosenberg, S. 103; Andre Zelck, S. 106, 118, 119; Paul Swies, S. 129; Tom Maelsa, DRK, Foto: Mario Heller, S. 136.

## Grafik, Layout, Satz

Kommunikationsberatung Michael Oswald

Enckevortweg 8 • 10319 Berlin

## Druck

Concept Medienhaus GmbH

Bülowstr. 56-57 • 10783 Berlin

Berlin, im Oktober 2013



## Vorwort

---

Im März 2009 hat das Präsidium des Deutschen Roten Kreuzes die Interkulturelle Öffnung unseres Verbandes zu einer Schwerpunktaufgabe für die nächsten Jahre erklärt. Der Bundesverband hat daraufhin eine Reihe von Maßnahmen auf den Weg gebracht: Eine bundesweite Bestandsaufnahme zur Interkulturellen Öffnung im DRK wurde durchgeführt und ausgewertet; ihre Ergebnisse liegen seit Ende 2011 vor. Alle bundeszentralen Lehr- und Lernunterlagen werden nach und nach kultursensibel überarbeitet. Die Qualifizierungsmaßnahme zur Interkulturellen Handlungskompetenz „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ wurde entwickelt und erfolgreich durchgeführt. 116 Fach- und Führungskräfte aus verschiedensten DRK-Aufgabenbereichen sowie über 700 weitere Mitarbeitende haben daran teilgenommen.

Auch in den DRK-Gliederungen wird die Aufgabenstellung „Interkulturelle Öffnung“ ernst genommen. Der jährliche Bericht der Mitgliedsverbände zu den laufenden Aktivitäten füllt inzwischen viele Seiten.

Die Bedeutung von Interkultureller Öffnung für Gegenwart und Zukunft unseres Verbandes ist

(fast) überall erkannt worden. Die Frage nach dem „Warum?“ ist weitgehend durch die Frage nach dem „Wie?“ abgelöst worden.

Um diese zu beantworten, haben sich im September 2012 über 190 Fach- und Führungskräfte aus dem DRK sowie weitere Expert\_innen zu einer dreitägigen Konferenz zusammengefunden. Vorträge, Diskussionsrunden und Workshops bildeten das Programm einer ansprechenden und anspruchsvollen Tagung, deren Ergebnisse wir Ihnen mit diesem Reader präsentieren.

Ich wünsche Ihnen eine gewinnbringende Lektüre und viel Erfolg – wo auch immer Sie sich für die Interkulturelle Öffnung einsetzen.

Dr. Volkmar Schön

Vizepräsident des Deutschen Roten Kreuzes,  
Vorsitzender der Steuerungsgruppe des DRK-Präsidiums  
„Interkulturelle Öffnung im DRK“

# Dankeschön!

---

Die DRK-Konferenz „Interkulturelle Öffnung – konkret!“ vom 20. bis 22. September 2012 in Bayreuth wäre ohne die großartige Mitarbeit von über 70 aktiv mitwirkenden Menschen nicht möglich gewesen. Ihnen allen möchten wir an dieser Stelle sehr herzlich für Ihre engagierte Mitwirkung danken!

Im Einzelnen danken wir (in der Reihenfolge ihres Auftretens):

Eren Ünsal und Martin Gerlach für die **Gesamtmoderation der Konferenz**.

Dr. Rudolf Seiters, Freifrau Schenck zu Schweinsberg, Christa Prinzessin von Thurn und Taxis, Brigitte Merk-Erbe, Hermann Hübner für **Einführung, Begrüßung und Grußworte**.

**Für die Mitwirkung in den Talkrunden:**

Dr. Volkmar Schön, Heinz Knoche, Bernd Schmitz, Prof. Dr. Karin Weiss, Reiner Nolten, Detlef Büchner, Dr. Elke M. Geenen, Mario Heller, Vicente Riesgo Alonso, Dr. Mohammad Heidari, Dr. Anja Gottburgsen, Eren Ünsal und Martin Gerlach.

**Für Impulsreferat und Vorträge** Prof. Dr. Karin Weiss, Dr. Mark Terkessidis, Mairi Allan und Lu Ban, Engeline Kramer und Dr. Mohammad Heidari.

**Für die Mitwirkung in der Abschlussveranstaltung der Qualifizierungsmaßnahme:** Dr. Mohammad Heidari, Heinz Knoche, Paul Bischof, Thomas Stoch, Marion Mai, Christiane Kempf, Lutz Eggeling, Anne Artmeyer, Klaus Ederle-Lerch sowie Stefan Heinzmann.

**Für die Mitwirkung und Mitgestaltung in Workshops durch Moderation, Referate, Praxisbeispiele und das Einbringen eigener Erfahrungen:** Djamila Younis, Sabine Urban, Dr. Artur Kalnins, Beatrix Duttine-Eberhardt, Susanne Biallas, Fernando Angel Cubillos, Lejla Bradaric, Andreas Elvers, Anne Artmeyer, Martin Hegemann, Mehmet Bayraktar, Alexander Bruder, Osman Güngör, Christoph Müller,

---

Margreet Toxopéus, Marina Schober, Levent Kara, Jackline Daris Bendig, Bana Friedrich-Ali, Julia Wunderlich, Ibrahim Dourra Maiga, Deniz Kauffmann, Alexandra Hepp, Prof. Dr. Michael Behnisch, Ayfer Lauer, Anne Hoffmann, Susann Ribbert, Dr. Mehmet Alpbek, Thomas Leipp, Vicente Riesgo Alonso, Elisabeth Stepanov, Nurah Mazyek, Elisabeth Pater, Martin Pohlit, Feye Tatha, Fredrik Barkenhammar, Dr. Rainer Heinz, Martin Gerlach, Dr. Mohammad Heidari, Andreas Haupt, Selma Doğangüzel, Dr. Angelika Mölbert, Engeline Kramer, Nathalie Wollmann, Barbara Guthy, Katalin Kóródi und Gabriele Rösing, Eckhard Otte, sowie Mairi Allan und Lu Ban.

**Für das Mitschreiben und Protokollieren in den Workshops:** Klaus Ederle-Lerch, Djamila Younis, Deniz Kaufmann, Alexandra Hepp, Sabine Goldmann, Werner Cröniger, Heinz Knoche, Mira Sackeyfio, Thomas Rüdesheim, Andreas Elvers, Peter Maßbeck, Margreet Toxopéus, Ulrich Schulte, Jürgen Hey, Martin Pohlit, Ute Linck, Ulla Teutsch, Eva Maria Wischnewski.

**Für die Übersetzung** Englisch-Deutsch – und umgekehrt – danken wir Anke Wiesinger.

**Für die Mitwirkung in der Abschlussequenz:** Ulrike Bendrat, Jochen Götz.

**Für das Kabarettprogramm:** der RebellComedy mit Pujan Yavari, Benjamin Can.

**Für Organisation und Konferenzbegleitung:** Juliane Jacoby, Sabine Goldmann, Martin Pohlit, Heike Stolle, Lutz Eggeling, Anna L. Vey, Franziska Schmidt.

**Für das Erstellen und Redigieren dieses Readers:** Ulrike Bendrat.

Sollten wir trotz aller Bemühungen jemanden nicht genannt haben, so fühlen Sie sich bitte dennoch eingeschlossen. ■

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b>	9
-------------------	---

## **I. Eröffnung**

---

<b>Dr. Rudolf Seiters</b> , Präsident des Deutschen Roten Kreuzes	12
---	----

<b>Donata Freifrau Schenck zu Schweinsberg</b> , Vizepräsidentin des Deutschen Roten Kreuzes	15
--	----

## **II. Grußworte**

---

<b>Christa Prinzessin von Thurn und Taxis</b> , Präsidentin des Bayerischen Roten Kreuzes	17
---	----

<b>Brigitte Merk-Erbe</b> , Oberbürgermeisterin der Stadt Bayreuth	18
--	----

<b>Hermann Hübner</b> , Landrat des Landkreises Bayreuth und Stellvertretender Vorsitzender des BRK-Kreisverbandes Bayreuth	19
---	----

## **III. Interkulturelle Öffnung umsetzen**

---

<b>Interkulturelle Öffnung – Status Quo im DRK</b>	21
Dr. Volkmар Schön, DRK-Vizepräsident, und Heinz Knoche, Teamleiter, im Gespräch	

<b>Erfolgreiche Ansätze Interkultureller Öffnung in der Verwaltung</b>	25
Prof. Dr. Karin Weiss, Abteilungsleiterin, Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Rheinland-Pfalz	

<b>Erfahrungen mit Interkultureller Öffnung im DRK, in Politik und Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft</b>	33
--	----

Teilnehmende: Bernd Schmitz, Vorstand, DRK-Generalsekretariat; Prof. Dr. Karin Weiss, Abteilungsleiterin im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Rheinland-Pfalz; Reiner Nolten, Hauptgeschäftsführer, Westdeutscher Handwerkskammertag; Detlef Büchner, Kreisgeschäftsführer, DRK-Kreisverband Münden; Dr. Elke M. Geenen, ISOKIA, Institut für Sozioökonomische und Kulturelle Internationale Analyse, Ottendorf / Kiel

<b>Interkulturelle Öffnung – alles klar – oder?</b>	40
Dr. Mark Terkessidis, Autor und Migrationsforscher	

<b>Interkulturelle Öffnung in der Personalentwicklung für Haupt- und Ehrenamt</b>	52
Mario Heller, Leiter Personalentwicklung und Bildungswesen, DRK-Generalsekretariat und Beauftragter des Bundesverbandes für Bildung im DRK; Vicente Riesgo Alonso, Vorsitzender der Spanischen Weiterbildungsakademie (AEF) Bonn; Dr. Mohammad Heidari, Geschäftsführer Pro Dialog Köln UG; Dr. Anja Gottburgsen, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftssoziologie und im Büro für Gender und Diversity, Universität Erlangen-Nürnberg	

## **IV. Vielfalt im Britischen Roten Kreuz**

---

<b>„Positive Images – Positive Bilder“</b>	61
Mairi Allan, Leiterin der Abteilung Bildung und Engagement – junge Leute, Britisches Rotes Kreuz (Head of Education and Engagement – Young People, British Red Cross), Lu Ban, Studentin, Freiwillige im Projekt „Positive Images“	
<b>Positive Images – Positive Bilder – Workshop zur Projektvorstellung mit „Toolkit“</b>	67

## **V. ESF-Projekt: Qualifizierungsmaßnahme Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft (2010 - 2012)**

---

<b>Beschreibung des Projekts</b>	70
<b>Erfahrungen mit dem DRK aus der Sicht des Qualifizierungsteams</b>	74
Dr. Mohammad Heidari, Pro Dialog Köln Engeline Kramer, Trainerin für interkulturelle Kommunikation	
<b>Regionale Projektauswertung und Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme</b>	78
<b>Ergebnisse der Projekt-Evaluation</b>	82

## **VI. PRAXISBEISPIELE**

---

### **Organisationsebene:**

---

<b>Das neue Steuerungsmodell: IKÖ – Implementierung ins Finanzbudget</b>	85
<b>Vom Leitbild zum Angebot – Verankerung von Interkultureller Öffnung in der eigenen Einrichtung</b>	87

## Personalebene:

---

<b>Vom Leitbild zum Angebot – Sensibilisierung für Interkulturelle Öffnung</b>	91
<b>Menschen für Veränderungen motivieren</b>	94
<b>Wege zu Anerkennung und Respekt</b>	97

## Angebotsebene:

---

<b>Kinder, Jugend und Familie</b>	101
Interkulturelle Öffnung in Kindertageseinrichtungen und in Projekten der Familienbildung – bedarfsorientiert	
<b>Pflege</b>	104
Pflege wird interkulturell	
<b>Rettungsdienst</b>	107
Interkulturell handeln im Rettungsdienst	
<b>Breitenausbildung: Erste Hilfe</b>	110
Interkulturelle Öffnung in der Breitenausbildung – Praxiserfahrungen und pädagogische Impulse für Lehrkräfte im DRK	
<b>Ehrenamt</b>	115
Interkulturelle Öffnung in den fünf Gemeinschaften – Vielfalt im Jugendrotkreuz	
<b>„Interkulturell im Ehrenamt aktiv“ – Effekte des DRK-Pilotprojekts</b>	121

## Kommunikations- und Kooperationsebene:

---

<b>Kooperation mit Migrantenorganisationen</b>	126
<b>Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation</b>	131

## VII. Anhang

---

Kurzbiografien der Referentinnen und Referenten sowie der Mitwirkenden in den Talkrunden im Plenum	134
--	-----



# Einleitung

---

## „Interkulturelle Öffnung – konkret!“

Anna L. Vey und Ulrike Bendrat

Wie werden wir zu einem Deutschen Roten Kreuz, das für alle Menschen attraktiv ist? Für Menschen mit und ohne Zuwanderungsgeschichte, für Hilfesuchende, für Ehrenamtliche, als Arbeitgeber, als ein Verband, der in den verschiedensten Bereichen Angebote macht und damit genauso vielfältige und verschiedene Menschen erreichen möchte?

Wie weit ist das DRK auf dem Weg zu seiner eigenen Interkulturellen Öffnung bisher gekommen? Wissen wir inzwischen mehr über unausgesprochene Handlungsmuster, die auch im DRK bestimmte Menschen bevorzugen und für andere Barrieren aufstellen<sup>1</sup> – und wie wir sie überwinden können?

Auf der Suche nach Antworten auf diese Fragen, Austausch über das bisher Erreichte und über gelingende Praxisbeispiele haben sich vom 20. bis 22. September 2012 über 190 Rotkreuzler\_innen zur Konferenz „Interkulturelle Öffnung – konkret!“ in Bayreuth getroffen.

### Ziele der Konferenz

Von der Zielvorgabe des DRK-Präsidiums, Interkulturelle Öffnung als ein wichtiges strategisches Ziel zu behandeln, bis zu ihrer Umsetzung wurden inzwischen viele Schritte gegangen. Mit der Konferenz hat das DRK eine Zwischenbilanz gezogen.

---

<sup>1</sup> Vgl. „Viele Gesichter – Ein Verband. Die Interkulturelle Öffnung im DRK“, Berlin 2011. Vorwort.

Interkulturelle Öffnung ist Führungsaufgabe, sie erfordert ein klares Konzept und eine umfassende Strategie, die von allen Mitarbeitenden getragen wird. Dazu muss sie in den Köpfen und in den Herzen ankommen. Die Interkulturelle Öffnung braucht deshalb Methoden der Sensibilisierung und Qualifizierung, die motivieren und die Herz und Verstand gleichermaßen ansprechen und Beteiligung und Mitwirkung ermöglichen.

### **Vielfalt schon in der Vorbereitung**

An der Planungs- und Vorbereitungsphase der Konferenz waren Kolleg\_innen aus dem Generalsekretariat, aus Landes- und Kreisverbänden beteiligt: Sie lieferten kreative Ideen für die Programm- und Workshop-Gestaltung, leiteten diese als Expert\_innen für ihr jeweiliges Thema oder übernahmen gleich die gesamte Verantwortung für einzelne Workshops. Wichtige Beiträge und Impulse haben wir auch von externen Experten, auch aus Migrantenorganisationen, mit denen wir kooperieren, erhalten.

Viele Führungskräfte des DRK haben sich in die Konferenz eingebracht und durch ihre Beiträge verdeutlicht, um was es dem Verband geht.

Überzeugen Sie sich selbst von den vielfältigen Ergebnissen.

### **Aufbau des Readers**

In diesem Reader finden Sie die wichtigsten Inhalte wieder, die an den drei Konferenztagen diskutiert worden sind. Die Texte sind so ge-

staltet, dass sie möglichst auch für diejenigen gut verständlich sind, die nicht an der Konferenz teilgenommen haben.

Die Struktur des Readers folgt nicht dem chronologischen Verlauf der Konferenz, sondern einer inhaltlichen Logik. Der Reader beginnt mit grundsätzlichen Aussagen zur Interkulturellen Öffnung (Kapitel I und II), wendet sich dann allgemeinen Erfahrungen zu und beschließt das Kapitel III mit der Erörterung einer interkulturell offenen Personalentwicklung in Haupt- und Ehrenamt. Es folgt dann das Kapitel IV „Vielfalt im Britischen Roten Kreuz“.

Die praktischen Erfahrungen in der Umsetzung von Interkultureller Öffnung im DRK nehmen den größten Raum im Reader ein (Kapitel V und VI).

Kapitel V berichtet über die vom Europäischen Sozialfonds (ESF) geförderte DRK-Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“, die im Rahmen der Konferenz ihren feierlichen Abschluss fand.

60 Teilnehmende der Qualifizierungsmaßnahme brachten ihre Erfahrungen und viele praktische Beispiele aus ihren Arbeitsfeldern in die Konferenz ein und trugen damit ein großes Stück zum gemeinsamen (Lern-)Prozess „Interkulturelle Öffnung“ bei.

Im Kapitel VI werden Praxisbeispiele aus vielen DRK-Arbeitsfeldern vorgestellt. Die Binnengliederung von Kapitel VI folgt der Systematik<sup>2</sup>, die im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ vermittelt worden ist und unterscheidet nach den

---

<sup>2</sup> Diese Systematik entspricht dem WAIK®-Konzept, s. Kapitel V.

Handlungsebenen: Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, Angebotsentwicklung, Kommunikation und Kooperation.

In den insgesamt 19 Workshops wurde die Interkulturelle Öffnung als Querschnittsthema in vielen Arbeitsfeldern vorgestellt; u.a. ging es um die Vermittlung von Basiskenntnissen für „Neueinsteiger“, um die reguläre Verankerung der Maßnahmenplanung im Finanzbudget, um Interkulturelles Handeln im Rettungsdienst, in der Pflege, in der Ersten Hilfe, in Kindertageseinrichtungen, in den fünf Gemeinschaften sowie um die Kooperation mit Migrantenorganisationen.

Kapitel VII enthält die Kurzbiografien der Referent\_innen sowie der Mitwirkenden in den Talkrunden.

### **Nicht nur Kopf, sondern auch Herz!**

Das abendliche Kultur-Programm machte ganze nebenbei deutlich, wie vielfältig unsere Gesellschaft und unsere Kultur geworden sind: Am ersten Konferenz-Abend konnten die Teilnehmenden bei einem abendlichen Rundgang durch die Wagner-Stadt Bayreuth mit Besichtigung des Wagner-Festspielhauses „klassische Kultur“ und Geschichte kennenlernen. Die „RebellComedy“<sup>3</sup> – führte uns am zweiten Abend in die multikulturelle Gegenwart und sorgte für Unterhaltung und Lerneffekte: Zwei junge Männer parodierten Verhaltensweisen von Einheimischen und Menschen mit Zuwanderungsgeschichte gekonnt. So erlebten die Teilnehmenden mit anderen Sinnen, was sie tagsüber gehört und diskutiert hatten.

Der Abschluss der Konferenz erlaubte dem Kopf zwar keine Pause, sprach aber die Zuschauer\_innen auch auf anderen Sinneskanälen an. Eine Journalistin verbalisierte Konferenz-Sequenzen und ein Pantomime setzte diese in wortlose bewegte Bilder um. Mit diesen künstlerisch eindrucksvoll dargestellten „Schlaglichtern aus der Konferenz“<sup>4</sup> ging die Tagung zu Ende.



Ein erstes Fazit dieser drei lebhaften und bereichernden Konferenz-Tage lautet: Das DRK ist schon auf einem guten Weg in Richtung Interkulturelle Öffnung! Es gibt schon viele gute Ansätze und Projekte auf allen Verbandsebenen. Es bleibt aber auch noch einiges zu tun, bis die Interkulturelle Öffnung überall so selbstverständlich geworden ist, dass wir nicht mehr darüber zu sprechen brauchen.

Wir arbeiten weiter daran. Machen Sie mit! ■

<sup>3</sup>Weitere Informationen zur RebellComedy finden Sie unter <http://www.rebellcomedy.net>

<sup>4</sup> s. Foto im Textteil



# I. Eröffnung

---

Dr. rer. pol. h.c. Rudolf Seiters, Präsident des Deutschen Roten Kreuzes – Videobotschaft.

Meine Damen und Herren, liebe Rotkreuzler,

im Namen des Präsidiums, des Generalsekretariates und als Präsident des Deutschen Roten Kreuzes heiße ich Sie ganz herzlich willkommen zur Konferenz „Interkulturelle Öffnung – konkret!“. Auch wenn ich heute nicht bei Ihnen sein kann, um Sie persönlich zu begrüßen und mit Ihnen gemeinsam zu diesem wichtigen Thema zu diskutieren, so möchte ich Ihnen doch auf diesem Wege versichern, dass die Interkulturelle Öffnung für das Deutsche Rote Kreuz eine sehr, sehr wichtige Aufgabenstellung darstellt.

Interkulturelle Öffnung ist ein unverzichtbarer Schritt in die Zukunft des Deutschen Roten Kreuzes. Aber: Interkulturelle Öffnung passiert nicht von alleine und sie passiert nicht von

heute auf morgen. Vielmehr ist ein systematischer und zielgerichteter Entwicklungsprozess notwendig, um die Bedingungen für eine umfassende und gleichberechtigte Teilhabe und damit für die Chancengleichheit von Menschen mit Migrationshintergrund auch im DRK herzustellen. Um diesen Prozess auf allen Ebenen voranzubringen, hat das Präsidium 2009 den Beschluss zur Interkulturellen Öffnung gefasst, mit folgendem Wortlaut:

„Das Thema Integration, Migration und interkulturelle Öffnung soll über alle Bereiche vernetzt mit messbaren Zielen für 2010 und die gesamte nächste Wahlperiode des Präsidiums ausgestaltet werden.“

**Interkulturelle Öffnung  
– ein unverzichtbarer  
Schritt in die Zukunft**

Damit sind wir einen wichtigen Schritt gegangen, uns der gesamtgesellschaftlichen Verantwortung zu stellen, Voraussetzungen für die gleichberechtigte Teilhabe und Partizipation

## Nachhaltige Strukturen müssen die Interkulturelle Öffnung als Querschnittsaufgabe verankern

aller Menschen zu schaffen. Und wir tragen damit Sorge dafür, dass sich die Vielfalt der Gesellschaft auch in allen Bereichen unseres Verbands widerspiegelt. Vielfalt ist in Deutschland gelebter Alltag. Alltag ist aber auch, dass die Lebenslagen von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte durch strukturelle Benachteiligungen gekennzeichnet sind. So haben sie nicht immer gleichberechtigte Zugangsmöglichkeiten zu den zentralen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens. Für die Herstellung von Rechtsgleichheit und Chancengleichheit sind gleichberechtigte Zugänge zu allen gesellschaftlichen Bereichen aber eine entscheidende Voraussetzung, wie wir alle wissen. Interkulturelle Öffnung muss deshalb zu einer wichtigen Aufgabenstellung in allen Arbeitsbereichen des Roten Kreuzes werden; ich bin sicher, Sie werden in den nächsten drei Tagen eine Fülle von Erfahrungen austauschen und Ideen entwickeln, wie uns dies gelingen kann.

Eines der ersten Vorhaben des Bundesverbandes und ein wichtiger Schritt war die verbandsweite Erhebung qualitativer und quantitativer Befunde zum Stand der Dinge und zur Relevanz von Interkultureller Öffnung im DRK, die wir 2011 durchgeführt haben. Die Ergebnisse zeigen ganz deutlich, dass der bei weitem überwiegende Teil der Mitgliedsverbände, die sich an der Befragung beteiligt haben, die

Interkulturelle Öffnung für dringend erforderlich hält und darin eine hohe Relevanz für die Zukunftsfähigkeit unseres Verbandes erkennt. So verwundert es auch nicht, dass es auf allen Verbandsebenen schon viele gute Beispiele, vielfältige Ansätze und etablierte Strukturen der interkulturellen Öffnung in den unterschiedlichen Arbeitsbereichen gibt. Aber es gibt auch ungenutzte Ressourcen und Handlungsbedarfe. Nachhaltige Strukturen, insbesondere im Bereich der Organisations- und Personalentwicklung, fehlen noch an vielen Stellen.

Einen dringenden Handlungsbedarf sehe ich vor allem darin, dass Menschen mit Migrationshintergrund im Deutschen Roten Kreuz auf allen Ebenen nach wie vor unterrepräsentiert sind.

Meine Damen und Herren, liebe Rotkreuzler, ich bin sicher, Sie werden in den nächsten drei Tagen wichtige Herausforderungen und die nächsten Schritte auf dem Weg in ein interkulturell geöffnetes Deutsches Rotes Kreuz diskutieren. Fragen werden sein, wie es uns gelingen kann, nachhaltige Strukturen zu entwickeln, um die Interkulturelle Öffnung als Querschnittsaufgabe zu verankern, die in jedem Aufgabenfeld selbstverständlich mitgedacht und mitbearbeitet wird? Und wie interkulturelle Öffnung konkret in der Organisations- und Personalentwicklung, in den Angeboten und der Verbandskommunikation verbreitet und verankert werden kann?

Damit dieser Prozess lebendig wird und praxisnah ist, müssen wir ihn mit Leben füllen. Und damit uns dies gut gelingt, müssen wir den Dialog führen mit allen, die Interkulturelle Öffnung angeht. Dies erfordert auch eine konstruktive Zusammenarbeit mit den Organisationen der Migranten in unserem Land.



Leitend sein muss dabei die Erkenntnis, dass die Anerkennung und Wertschätzung von Vielfalt sich auf allen Ebenen und in allen Arbeitsbereichen widerspiegeln muss. Das heißt vor allem, dass Menschen mit Zuwanderungsgeschichte im Deutschen Roten Kreuz eine gleichberechtigte Rolle spielen müssen: als Klient\_innen oder Kund\_innen, als Mitarbeitende und Führungskräfte, als freiwillig engagierte Bürger\_innen, als Menschen und Träger von Menschenrechten.

Dafür ist es nach wie vor besonders wichtig, dafür zu sensibilisieren, dass interkulturelle

Öffnung untrennbar verbunden ist mit Nicht-diskriminierung.

Ich erinnere an die Grundsätze der Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung und an die hohe Bedeutung der Menschenwürde, und der Menschenrechte. Dem sind wir verpflichtet. Zu einem Leben in Würde gehören auch gesellschaftliche Teilhabe und Chancengleichheit für alle – unabhängig von ethnischer Herkunft, kultureller Prägung, religiöser und weltanschaulicher Überzeugung.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine gute und erfolgreiche Konferenz. ■

Der Text wurde gekürzt wiedergegeben.



---

**Donata Freifrau Schenck zu Schweinsberg, Vizepräsidentin des Deutschen Roten Kreuzes**

Sehr geehrte Damen und Herren,

in einen so gut gefüllten Saal zu sehen und so viele interessierte Teilnehmende begrüßen zu können zeigt mir, wie sehr Ihnen die Interkulturelle Öffnung am Herz liegt.

Sie haben sich entschlossen, die nächsten drei Tage diesem Thema zu widmen und sich den Herausforderungen zu stellen, die die Umsetzung einer so wichtigen Aufgabe mit sich bringt. Ich bin sicher, die Konferenz wird Ihnen sehr vielfältige Gelegenheiten des Austauschs dazu bieten, und dafür wünsche ich Ihnen von Herzen viel Erfolg.

Die Konferenz steht auch ganz im Zeichen des Abschlusses der Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Managerin/IKÖ-Manager in der Sozialwirtschaft“. Mit dieser Qualifizierungsmaßnahme hat das DRK-Generalsekretariat 2010 eine

Fortbildung in interkultureller Handlungs- und Managementkompetenz entwickelt, die im Herbst 2011 zum zweiten Mal gestartet ist.

Die Maßnahme richtete sich vor allem an die Führungskräfte und Geschäftsfeldverantwortlichen in Kreisverbänden: über 100 Fach- und Führungskräfte haben diese Weiterbildung inzwischen absolviert, weitere über 700 (in der Regel) hauptamtliche Mitarbeitende waren und sind weiterhin an den örtlichen Projekten beteiligt. Das gesamte Vorhaben wurde von den jeweils zuständigen Landesverbänden sehr tatkräftig unterstützt.

Unser Dank gilt auch Ihnen allen, die Sie an dem Projekt teilgenommen und sich qualifiziert haben, um die Interkulturelle Öffnung in Ihren jeweiligen Arbeits- und Aufgabenfeldern voranzubringen.

Sie haben sich in den zurückliegenden Monaten intensiv damit beschäftigt, wie Maßnahmen der Interkulturellen Öffnung, die aus Ihrem Arbeitsalltag erwachsen, umgesetzt werden können. Dabei hat Sie die Fortbildungsmaßnahme mit Trainings, Coachings und Plenarveranstaltungen darin unterstützt, erste Schritte der Umsetzung zu planen oder auch schon umzusetzen. Sie haben damit ein ganzes Stück Pionierarbeit im Verband geleistet!

Ich möchte Ihnen für Ihre Begeisterung, Ihr Engagement und Ihre vielen Ressourcen, die Sie zur Verfügung gestellt haben, von Herzen danken.

Ich bin mir sicher, dass damit Erkenntnisse gewonnen wurden, von denen auch die Mitgliedsverbände profitieren, die selbst nicht an der Qualifizierungsmaßnahme teilgenommen haben.

## Zukunftsfähigkeit heißt: Vielfalt anerkennen und wertschätzen

Die Bestandserhebung zur Interkulturellen Öffnung im DRK, deren Ergebnisse wir Ende des vergangenen Jahres vorgelegt haben, zeigt deutlich: Viele Führungskräfte empfinden hier noch Nachholbedarf. Dies betrifft auch die Gestaltung unserer Angebote und damit unsere Öffnung für einen großen und wachsenden Kreis unserer potenziellen Klienten und Kunden. Es betrifft aber auch die Mitwirkung von Menschen mit Migrationshintergrund im Haupt- und Ehrenamt.

Aus meiner Sicht hat das Deutsche Rote Kreuz auf längere Sicht nur eine Zukunft, wenn wir als Verband den Prozess der Interkulturellen Öffnung auf allen Ebenen voranbringen, auch wenn es noch Stolpersteine auf diesem Weg gibt.

Denn Zukunftsfähigkeit heißt, sich der gesellschaftlichen Realität zu stellen. Das heißt auch: Vielfalt anzuerkennen und wertzuschätzen. Es heißt zugleich, sich für die Partizipation und die gleichberechtigte Teilhabe aller Menschen und gegen Diskriminierung einzusetzen.

Ich hoffe, es gelingt uns, nach den drei Tagen hier in Bayreuth Impulse dafür zu geben, wie sich die gesellschaftlich gelebte Vielfalt auch tatsächlich auf allen Ebenen des Verbandes widerzuspiegeln kann. Ich möchte die Worte von Dr. Seiters unterstreichen, dass wir hier noch einen langen Weg vor uns haben, bis Menschen mit „Migrationshintergrund“ gleichberechtigte Mitglieder, Führungskräfte, Mitarbeitende, Kund\_innen und Klient\_innen im DRK sind. Vor allem die Sensibilisierung und Qualifizierung der ehren- und hauptamtlichen Führungskräfte und Mitarbeitenden auf allen Ebenen durch geeignete Weiterbildungen sehe ich dabei als eine sehr wichtige Aufgabe an.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich kann mir gut vorstellen, dass die Konferenz zur Interkulturellen Öffnung zu einer kontinuierlichen Veranstaltung wird. Es wäre sicher lohnenswert, wenn zu einem so wichtigen Thema, wie sie die Interkulturelle Öffnung darstellt, Mitarbeitende aus den verschiedenen Arbeitsbereichen regelmäßig zusammenzukommen. Für die nächsten drei Tage wünsche ich uns allen viel Engagement und Innovationskraft, interessante Diskussionen und viel Austausch, damit wir voneinander profitieren und Synergieeffekte nutzen können – um am Montag schon damit anzufangen, vorhandene gute Ansätze zu stärken und noch notwendige Veränderungen tatkräftig anzugehen. ■

Der Text wurde gekürzt wiedergegeben.

## II. Grußworte

---

**Christa Prinzessin von Thurn und Taxis,  
Präsidentin des Bayerischen Roten Kreuzes**



Sehr geehrte Damen und Herren,

auch für das Bayerische Rote Kreuz ist die Interkulturelle Öffnung eine Herzensangelegenheit, da sie einen wichtigen Baustein für die Zukunftsfähigkeit unseres Verbandes darstellt.

Das Bayerische Jugendrotkreuz hat bereits das zweite Projekt zur interkulturellen Öffnung gestartet. Mit dem Bayerischen Jugendring und der Alevitischen Jugend in Bayern als Kooperationspartner sollen Strukturen geöffnet, Netzwerke aufgebaut und gemeinsame Aktionen durchgeführt werden. Ziel ist eine Verstärkung des Öffnungsprozesses.

Auch viele Kreisverbände haben sich bereits auf den Weg gemacht: Sie haben ihre haupt- und ehrenamtlichen Beschäftigten geschult, sind auf Migrant\*innenorganisationen zugegangen, haben um haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen mit Migrationshintergrund geworben und ihre Angebote angepasst, um eine möglichst große Anzahl von Menschen aus anderen Kulturkreisen zu gewinnen und zu erreichen.

An einigen Standorten ist die Interkulturelle Öffnung noch ein zartes Pflänzchen, das man hegen und pflegen muss, damit es weiter wächst. An anderen Orten ist sie schon ein Bäumchen, das Früchte trägt.

Dieser Öffnungsprozess, für den wir nach und nach jeden ehren- und hauptamtlichen

Beschäftigten gewinnen möchten, wird beim Bayerischen Roten Kreuz von der Lenkungsgruppe Interkulturelle Öffnung gesteuert. Sie wurde in diesem Jahr neu aufgestellt und um Teilnehmer\*innen aus fast allen Geschäftsfeldern erweitert mit dem Ziel, die Interkulturelle Öffnung im BRK weiter voranzutreiben und praxistaugliche Konzepte und neue Ansätze für die Interkulturelle Öffnung im BRK zu entwickeln.

Ein Beschluss vom 22. Februar 2010, mit dem der Landesvorstand des Bayerischen Roten Kreuzes die Interkulturelle Öffnung einstimmig als ständiges strategisches Ziel ins Arbeitsprogramm von 2009 bis 2013 aufgenommen hat, unterstützt das Engagement der Mitarbeiter\*innen und zeigt, dass die Führungsspitze des BRK voll und ganz hinter der Interkulturellen Öffnung des Verbandes steht.

Ich freue mich, dass hier Vertreter\*innen weiterer DRK-Landesverbände versammelt sind, die mit sehr viel Einsatzbereitschaft große Fortschritte auf dem Weg zu einem vielfältigen Roten Kreuz errungen haben.

Wir haben uns hier zusammengefunden, um uns über Erfolge und Stolpersteine auszutauschen, um Anregungen zu erhalten und über Kreis- und Landesverbandsgrenzen hinweg voneinander zu lernen. ■

Der Text wurde gekürzt wiedergegeben.

---

**Brigitte Merk-Erbe, Oberbürgermeisterin der Stadt Bayreuth**



Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich darf Sie alle ganz herzlich in Bayreuth begrüßen. Ich freue mich, dass Sie die Stadt Bayreuth als Ort für Ihre Konferenz ausgewählt haben.

Das Thema „Interkulturelle Öffnung“ ist eines der wichtigen, der zentralen Themen für die Zukunft. Das gilt nicht nur für Unternehmen, Verbände, Verwaltungen oder Organisationen wie das DRK, sondern es gilt auch für unser Land, für unsere Gemeinden und Städte.

Es wird wohl niemand mehr ernsthaft bestreiten können, dass Deutschland ein Einwanderungs- und Zuwanderungsland ist. Menschen mit Migrationshintergrund bilden einen bedeutenden Bestandteil unserer Bevölkerung. Allein in einer Stadt wie Bayreuth mit insgesamt rund 73.000 Einwohnern leben rund 12.000 Menschen mit Migrationshintergrund. Sie bereichern das Leben in der Stadt, sind Mitbürger.

Was mich betrifft, kann ich sagen, dass ich interkulturelle Öffnung als einen Prozess begreife, durch den sich die Stadt Bayreuth auf eine von Zuwanderung geprägte Gesellschaft immer besser einstellen will. Ziel muss es sein, Menschen mit Migrationshintergrund die gleiche Teilhabe an gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Prozessen zu ermöglichen. Ein gleichberechtigter Zugang zu Bildungseinrichtungen, öffentlichen und sozialen Diensten, Betrieben und Vereinen

ist zu gewährleisten. Gelingt dies, wird unter anderem die Stadt Bayreuth, werden unter anderem die Menschen in Bayreuth, werden unter anderem die Unternehmen in Bayreuth hiervon erheblich profitieren. Ich will hier jetzt nicht all die Maßnahmen, die Bayreuth in der Vergangenheit ergriffen hat und die die Stadt noch in der Zukunft ergreifen wird, darstellen. Dies würde sicher den Rahmen sprengen. Wichtig ist zu wissen, dass wir mit Maßnahmen, Vorgaben, Regeln oder Verordnungen allein nicht viel in Sachen Interkulturelle Öffnung werden bewirken können, wenn es nicht gelingt, Akzeptanz für dieses für die Zukunft unserer Gesellschaft so wichtige Thema in den Köpfen zu finden.

Es geht um gegenseitige Akzeptanz, um gegenseitigen Respekt und um Toleranz beispielsweise von Menschen unterschiedlicher Herkunft, unterschiedlicher Religion oder unterschiedlicher Lebensweise. Ich glaube, dass die Vielfalt unserer Gesellschaft ein großes, in Teilen jedoch ein noch verpacktes Geschenk ist. Interkulturelle Öffnung kann ein Weg sein, dieses Geschenk immer weiter auszupacken.

In diesem Sinne, meine sehr verehrten Damen und Herren, darf ich Ihnen für die kommenden Tage bei Ihrer Konferenz viele Gespräche, Diskussionen und reichlich Ideen wünschen. ■

---

**Hermann Hübner, Landrat des Landkreises Bayreuth,  
Stellvertretender Vorsitzender des BRK-Kreisverbandes  
des Bayreuth**



Sehr geehrte Damen und Herren,

erlauben Sie mir eine kurze Vorstellung unseres Kreisverbandes: Der Kreisverband Bayreuth zählt mit über 2.200 ehrenamtlichen und 420 hauptamtlichen Mitarbeiter\_innen zu einem der größten von insgesamt 73 Kreisverbänden im Bayerischen Roten Kreuz. Rund 10.000 Fördermitglieder unterstützen uns mit Beiträgen und Spenden bei unserem wertvollen Auftrag, für unsere Mitmenschen da zu sein, wenn sie uns brauchen.

Dazu zählen auch Menschen mit Migrationshintergrund. Im Landkreis Bayreuth leben auf 1.273 Quadratkilometern rund 105.000 Bürger\_innen. Damit ist er der größte im Regierungsbezirk Oberfranken und einer der größten in Bayern. Zu unseren Mitbürger\_innen zählen rund 2.300 Personen mit Migrationshintergrund. Bereits hier wird deutlich, wie wichtig eine interkulturelle Öffnung ist.

Für den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und vor allem auch die Integration der im Landkreis lebenden Ausländer ist das Landratsamt Bayreuth als staatliche Verwaltungsbehörde zuständig. Im vergangenen Jahr sind vor allem polnische, tschechische und ungarische Staatsangehörige zugezogen, da diese EU-Staatsangehörigen seit dem 1. Mai 2011 keinen arbeitsrechtlichen Beschränkungen mehr unterliegen und jedwede Erwerbstätigkeit ausüben können.

Interkulturelle Öffnung – damit verbinde ich Menschenwürde, Gleichberechtigung und Menschlichkeit, also etwas, was in unserer gesamten Gesellschaft absolut selbstverständlich sein sollte. Bundesweit haben mehr als 15 Millionen Menschen einen Migrationshintergrund und ihr Anteil wird zunehmen. Schon heute gibt es nicht nur in Großstädten Stadtviertel, in denen Deutsche in der Minderheit sind, und Schulklassen, in denen fast ausschließlich Kinder mit Migrationshintergrund unterrichtet werden.

Der Umgang mit Bevölkerungsgruppen unterschiedlichster Herkunft erfordert Flexibilität, Offenheit, eine Portion Geduld und im Idealfall entsprechende Sprachkenntnisse. Die Interkulturelle Öffnung ist also wichtig und wertvoll. Multikulturelle Aufgeschlossenheit der Gesellschaft bedeutet, dass dies auch unsere Hilfsorganisationen und Wohlfahrtsverbände sind. Der BRK-Kreisverband Bayreuth hat damit bereits begonnen und beispielsweise die Leitung der Ergotherapie in unserer Senioreneinrichtung einer Mitarbeiterin mit Migrationshintergrund übertragen und auch einen Absolventen unserer BRK-Schule für Altenpflege mit herausragendem Abschluss in derselben Einrichtung beschäftigt. Bei den Mitarbeiter\_innen des Rettungsdienstes kommt seit drei Jahren ein Notfallabfragesystem zum Einsatz, welches Sprachbarrieren überwinden hilft und



eine einfachere, schnellere und zielgerichtete Hilfeleistung durch ein austauschbares Schablonensystem ermöglicht. In unserer Kleiderkammer arbeiten zahlreiche Frauen mit Migrationshintergrund, die in Not geratenen Menschen in ihrer Muttersprache helfen können und so oftmals eine sehr wichtige Bezugsperson in einem neuen und für sie fremden Land werden.

Ich wünsche mir, dass diese Beispiele motivieren und dass gerade auch diese Konferenz

mit ihren zahlreichen Talkrunden, Workshops und Vorträgen neue Impulse zur Umsetzung in unserem Verband gibt.

Ihnen allen danke ich ganz herzlich, dass Sie Ihre Projekterfahrungen hier vorstellen, diskutieren und weitergeben. Ich wünsche dieser Konferenz einen guten Verlauf und auch Stunden des angenehmen Miteinanders hier in Bayreuth. ■

Der Text wurde gekürzt wiedergegeben.



## III. Interkulturelle Öffnung umsetzen

### Interkulturelle Öffnung – Status Quo im DRK

21

**Mitwirkende:**

- Dr. Volkmar Schön, Vizepräsident des DRK
- Heinz Knoche, Teamleiter des Teams „Migration – Interkulturelle Öffnung – Inklusion“ im DRK-Generalsekretariat

**Moderation:** Eren Ünsal

In der Auftaktrunde der Veranstaltung wurde zunächst eine Bilanz zum Thema IKÖ im DRK gezogen: Wie weit ist das DRK auf seinem Weg zur Interkulturellen Öffnung bereits voran gekommen? Davon ausgehend wurden künftige Aufgaben und Ziele ins Visier genommen.

Erste Anfänge zu dem, was heute Interkulturelle Öffnung des Verbandes genannt wird, reichen in die 1980er Jahre zurück. Meilensteine waren dabei die 1986 erfolgte Gründung einer Arbeitsgruppe des Präsidiums unter dem Titel „Einbeziehung von ausländischen Mitbürger\_innen in die DRK-Alltagsarbeit“. 1988

folgte vor dem Hintergrund der wachsenden Zuwanderung von Spätaussiedlern der Beschluss des Präsidiums: „Die Integration der Spätaussiedler ist eine gesamtverbandliche Aufgabe“.

Das war die Situation, die Professor Christoph Brückner vorfand, als er – nach der Vereinigung des westdeutschen mit dem ostdeutschen Roten Kreuz – als Vizepräsident des jetzt einzigen Deutschen Roten Kreuzes 1994 die Leitung der Arbeitsgruppe übernahm, deren Bezeichnung inzwischen nicht mehr so richtig zur deutschen Realität passte.

1995 gab das Präsidium des Deutschen Roten Kreuzes der damaligen Arbeitsgruppe eine neue Richtung und einen neuen Namen: Fortan ging es um „Migranten als Partner im DRK“. Professor Brückner führte auf Nachfrage der Moderatorin Eren Ünsal weiter aus: „In den 90er Jahren war das noch ein Nischenthema, das beinahe ausschließlich der „Migrationsarbeit“ zugeordnet wurde. Es erhielt erst Auftrieb durch die Debatte um das neue Zuwanderungsgesetz, das immer noch „Zuwanderungsbegrenzungsgesetz“ hieß.“ Professor Brückner leitete den Arbeitskreis bis 2007 – und war sehr zufrieden, dass nach seinem Ausscheiden aus der Leitungsposition Volkmar Schön die Leitung des Arbeitskreises übernommen hat.

rungsgruppe „Interkulturelle Öffnung im DRK“ und erhielt damit auch eine repräsentative Zusammensetzung. U.a. sind jetzt Vertreter\_innen aller wichtigen DRK-Gremien dabei, wie die Bundesleitungen der fünf DRK-Gemeinschaften und die Verbandsgeschäftsführung Bund (VG-Bund).

Die Steuerungsgruppe hat mit den von ihr initiierten und begleiteten Maßnahmen entscheidend dazu beigetragen, dass die Interkulturelle Öffnung voran kommt. Mit der Bundesweiten Bestandsaufnahme zur Interkulturellen Öffnung im DRK (2010-2011), der Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ (2010-2012) und der 2009 beschlossenen



Von Anfang an hatte der Arbeitskreis kleinere und größere Projekte und Maßnahmen angestoßen, so z.B. das Modul „Das Deutsche Rote Kreuz – nicht nur für Deutsche“, das in DRK-Fortbildungen eingebaut werden sollte. 2004 richtete der Bundesverband die „Eisenacher Konferenz“ zur Interkulturellen Öffnung aus. Deren Ergebnisse mündeten in die erste „Rahmenkonzeption Interkulturelle Öffnung im DRK“, die 2007 vorgelegt wurde. Mit dem Präsidiumsbeschluss vom 19. März 2009 nahm die Interkulturelle Öffnung im Deutschen Roten Kreuz dann richtig Fahrt auf. Der Arbeitskreis wurde überführt in die bundesweite Steue-

(schrittweisen) kultursensiblen Überarbeitung aller Lehr- und Lernunterlagen wurden wichtige „Produkte“ auf den Weg gebracht. „Die Bedeutung von Interkultureller Öffnung für Selbstverständnis und Glaubwürdigkeit des DRK ist inzwischen unbestritten, ebenso ihre Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit des Verbandes in einer von Vielfalt und Zuwanderung geprägten Gesellschaft. Sie wird inzwischen als wesentlicher Beitrag verstanden, um mit der demografischen Entwicklung Schritt zu halten und auch dem zunehmenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken“, so Heinz Knoche.

### III. Interkulturelle Öffnung umsetzen



Dazu sind Veränderungen nötig, die auch vor den haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden nicht haltmachen. Es kann – auch für das DRK – nicht länger darum gehen, Migranten nur als Hilfeempfänger zu sehen. Das DRK ist inzwischen auf dem Weg, ihre vielfältigen Ressourcen und Potenziale anzuerkennen und in beiderseitigem Interesse zu nutzen. Diese Erkenntnis ist mittlerweile in vielen Bereichen im Verband angekommen.

Beim Rettungsdienst beispielsweise ist ein interkulturell kompetentes Team viel besser in der Lage, auf angespannte Situationen in Notfallsituationen, in die beispielsweise traditionell orientierte Menschen mit Migrationshintergrund involviert sind, sensibel und deeskalierend zu reagieren. „Der Verband muss also „bunter“ werden und der Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund muss sich in allen Bereichen und auf allen Ebenen erhöhen“, betont Dr. Schön. Viele Aktivitäten im Verband beschäftigen sich bereits mit dieser Herausforderung. Früher habe niemand gerufen, „Wir wollen Interkulturelle Öffnung!“, heute kommen Rotkreuzler auf das Generalsekretariat zu, weil sie wissen wollen: „Wie können wir Interkulturelle Öffnung umsetzen?“

Es wurde deutlich, dass dieser Prozess ein längerer ist. Langsam wächst das Verständnis, so Dr. Schön, dass Interkulturelle Öffnung unterschiedliche Maßnahmen der Organisations- und Personalentwicklung umfasst. Interkulturelle Sensibilisierung bringt die eigene Arbeit voran. Vielfalt ist nicht nur etwas Positives und Kreatives für den Verband, es werden auch neue Kunden und Spender dadurch erreicht.

### **Innerverbandliche Umfrage**

2011 wurde im Verband eine Bestandsaufnahme zur Interkulturellen Öffnung durchgeführt, an der sich 175 Untergliederungen beteiligten. Aus der Umfrage geht deutlich hervor, dass über 80 Prozent der Beteiligten die Interkulturelle Öffnung für die Zukunft des Verbandes als relevant einschätzen.

Die Interkulturelle Öffnung im Verband zu verankern, ist ohne unterstützende Maßnahmen, ohne zeitlichen und finanziellen Aufwand, kaum möglich. 30 bis 40 Prozent der Befragten gaben jedoch an, dass Interkulturelle Öffnung möglichst nichts kosten soll.



Heinz Knoche sprach von einer „Diskrepanz zwischen gefühlter und gelebter Wichtigkeit“.

Ein erfreuliches Ergebnis der Befragung war, dass in vielen Kreis- und Landesverbänden und auch in den DRK-Schwesterschaften inzwischen mit Interkultureller Öffnung begonnen wurde.

Ein Haken aus der Perspektive von Herrn Knoche: „Viele tun es, aber viele tun es unsystematisch.“ Während sich in vielen Verbänden Menschen für Interkulturelle Öffnung zuständig fühlen oder zuständig sind, sind die Strukturen bisher eher schwach ausgeprägt: Die Präsenz von Interkultureller Öffnung ist in der Leitbildentwicklung, in Jahresplanungen, in der Personalentwicklung längst nicht überall ausgeprägt.

### **Wie wird die Interkulturelle Öffnung nachhaltig?**

Wichtig für den Verband ist, hier nicht stehen zu bleiben, sondern den Prozess der Interkulturellen Öffnung am Leben zu erhalten und zu verstetigen. Dr. Schön forderte, dass in den einzelnen Arbeitsfeldern jetzt noch konkreter passende Ansätze entwickelt werden, damit Interkulturelle Öffnung in alle Arbeitsfelder implementiert wird. Wenn jeder für sich erkennt: „Es geht mich was an!“, wenn dann positive Erfahrungen mit Interkultureller Öffnung hinzukommen, wenn Begeisterung und Spaß entstehen, dann wird der Prozess ein Selbstläufer. Er warnte aber auch: „Wenn immer nur jemand mit mahnend erhobenem Finger da steht, dann ist der Prozess irgendwann tot.“ ■



## Erfolgreiche Ansätze interkultureller Öffnung in der Verwaltung

**Prof. Dr. Karin Weiss**, Abteilungsleiterin, Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Rheinland-Pfalz.

25

„Interkulturelle Kompetenz wird also spätestens jetzt zu einem festen Bestandteil der Personalentwicklung für die öffentlichen Bediensteten.“ (Brigitte Zyperis, Mai 2002)<sup>5</sup>

Mit dieser Erwartung der damaligen Staatssekretärin im Bundesministerium des Inneren, startete Prof. Weiss ihr Impulsreferat. Und diese sei, so ihre Überzeugung, immer noch nicht eingelöst, auch wenn seit dem schon vieles erreicht worden ist:

- Man ist von der Ausländerbetreuung zur Interkulturellen Öffnung gelangt
- Man hat die Defizit- durch die Ressourcenorientierung ersetzt
- Man ist weg von einer Minderheitenpolitik und

- hin zu einem gesamtgesellschaftlichen Thema
- Man ist von der Personenorientierung zur Strukturorientierung gekommen und dahin, dass Interkulturelle Öffnung eine ganzheitlichen Querschnittsaufgabe geworden ist.

Das Thema Interkulturelle Öffnung ist in der Verwaltung angekommen, Integration als Querschnittsaufgabe ist als Thema in den Kommunen gesetzt. Die Frage bleibt, wie es umgesetzt wird. Vor allem die Großstädte bekennen sich zu beinahe 100 Prozent dazu, mittlere Städte und ländliche Gemeinden messen der Integration als Querschnittsaufgabe aber immer noch nur zu etwa 50 Prozent eine hohe Bedeutung bei.

<sup>5</sup> Grußwort auf einer Fachtagung, zitiert nach Friedrich-Ebert-Stiftung, 2002, S.13.



## Interkulturelle Öffnung – Vom Leitbild zur Umsetzung

Interkulturelle Orientierung als Leitbild ist schon recht weit verbreitet, die Überzeugung, dass man den Prozess vorantreiben sollte, ist da. Im nächsten Schritt sei zu überlegen, wie mit Vielfalt und mit Differenz umzugehen ist: „Managing diversity – von der interkulturellen zur Vielfalts-Kompetenz“ lautet Weiss' Empfehlung. Wie geht man mit anderen Lebensstilen, anderen Lebensformen, anderen Religionen etc. um? Die Interkulturelle Öffnung ist ein Schritt hin zu mehr Öffnung insgesamt allen Menschen gegenüber, die anders sind, egal in welcher Form.

### Einschub: Worüber reden wir eigentlich?

„**Interkulturelle Öffnung**“ richtet den Blick auf die aufnehmende Gesellschaft: Wie können ihre Organisationen Zugangshindernisse für Migrant\_innen abbauen, die Vielfalt in der Gesellschaft unter Mitarbeiter\_innen angemessen

abbilden und ihre Beschäftigten befähigen, Menschen unterschiedlicher Herkunft wertschätzend und anerkennend zu begegnen?

„**Interkulturelle Kompetenz**“ ist eine individuelle Kompetenz, eine individuelle Handlungsfähigkeit, die man erwerben muss, die befähigt, sich in Prozessen interkultureller Öffnung kompetent zu verhalten, diese zu gestalten und in einer interkulturellen Umgebung angemessen zu handeln und mit den sich aus einer vielfältigen Welt ergebenden Anforderungen umzugehen.

**Interkulturelle Kompetenz** setzt sich zusammen aus Wissen über und Sensibilität für fremde Kulturmuster und kulturelle Standards, Religionen, Sprachkenntnisse, Wissen über Hintergründe und Konzepte. Interkulturelle Kompetenz ist aber vor allem die Reflektion der eigenen kulturellen Prägungen, Haltungen und Sichtweisen. **Auch das Wissen über und die Sensibilität für Machtasymmetrien** ist heutzutage bedeutsamer geworden, das Wissen über Definitions- und Deutungshoheiten, die

man selbst als Angehöriger einer Mehrheitsgesellschaft inne hat. Empathie und Rollendistanz gehören gleichermaßen zur Interkulturellen Kompetenz, wie auch die Sensibilität für negative Kollektiverfahrungen: Was hat der andere für Bilder im Kopf aufgrund seiner Geschichte, die sich auch auswirken?

Zusammengefasst: Es ist sehr wichtig, ethnische Hintergründe wahrzunehmen, ohne erneut eine Schublade zu öffnen und jemanden hineinzustecken, sprich: zu ethnisieren. Jeder hat seine eigene individuelle Geschichte und Prägung. Ein Beispiel: Wenn ein Großvater aus Süditalien oder der Türkei zugewandert ist, dann kann das eine Bedeutung bis heute für seine Kinder und Enkel haben, muss es aber nicht. Diesen Umstand sehen und unterscheiden zu lernen ist wichtig. Das Stichwort heißt „Ambiguitätstoleranz“.

### **Interkulturelle Öffnung**

Bei der Interkulturellen Öffnung geht es darum, ein Leitbild in Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozessen umzusetzen. Es geht um öffentliche Sichtbarkeit der interkulturellen Orientierung.

In der Organisations- und Personalentwicklung bedeutet das die Förderung der individuellen interkulturellen Kompetenz der Mitarbeitenden und deren Aufnahme in Stellenprofile (als Einstellungskriterium). Es bedeutet die Erhöhung des Anteils von Beschäftigten mit Migrationshintergrund. Dafür können anonymisierte Bewerbungsverfahren hilfreich und sinnvoll sein. Und interkulturelle Kompetenz muss Teil von Mitarbeitergesprächen bzw. von Zielvereinbarungen sein. Außerdem braucht es ein konsequentes Weiterbildungsangebot.

Interkulturelle Öffnung schlägt sich außerdem nieder in der interkulturellen Orientierung bei

Produkten und Dienstleistungen, etwa bei dem mehrsprachigen Flyer oder den Broschüren, die an den Zielgruppen ausgerichtet sein und für sie verständlich sein müssen, bis hin zur entsprechenden Methodik in Beratungsdiensten und Räumen, die offen sind.

Es geht um kontinuierliche Qualitätsentwicklung und -sicherung: „Einmal ein dreitägiger Workshop zur Interkulturellen Öffnung allein bringt es nicht!“

Um mit dem Prozess der Interkulturellen Öffnung erfolgreich zu sein, braucht es eine Sensibilisierung für Benachteiligungen, um dann Benachteiligung und Macht-Asymmetrien abzubauen.

### **Benachteiligungen**

Einige Benachteiligungen sind zwar bekannt, finden aber trotzdem weiter statt. Nachfolgend einige eklatante Beispiele:

Nach einer Befragung von Bewerber\_innen der Bundesanstalt für Arbeit im Jahr 2010 verbessern sich die Chancen auf einen Ausbildungsplatz bei allen Herkunftsgruppen mit einem Realschulabschluss, jedoch bei gleichen Schulleistungen und Suchbemühungen nicht für türkisch- oder arabischstämmige Jugendliche. Es gibt klare Benachteiligungen bei gleichen Schulleistungen, gleichen Deutschkenntnissen, gleichen Bewerbungsstrategien.

Einer Studie des Instituts der „Zukunft der Arbeit“ zufolge reduziert ein türkisch klingender Name die Chance für ein Vorstellungsgespräch um 14 Prozent, in kleinen Unternehmen sogar um 24 Prozent, also um knapp ein Viertel.

Laut einer Berliner Studie können Wohnungssuchende mit türkischem oder russischem Namen zwar in den „Brennpunktbezirken“ eine

Wohnung erhalten, ihre Chancen auf eine Wohnung in einem „Mittelschichtbezirk“ sind auch bei gleichen Einkommens- und Bildungsverhältnissen jedoch deutlich geringer als bei Bewerbungen mit einem deutschen Namen.

Interessant für die Arbeitsfelder, in denen Mitarbeitende des Roten Kreuzes tätig sind: Einer Mainzer Studie zufolge werden bei Kinderschutzfällen bei Familien mit Migrationshintergrund tendenziell andere sozialpädagogische Erstmaßnahmen ergriffen, als bei Familien ohne Migrationshintergrund. Diese Mainzer Studie bezieht drei Bundesländer mit ein. Die Sozialarbeiter waren sich ihres unterschiedlichen Reagierens nicht bewusst, die Verschiedenbehandlung hatten sie nicht erkannt. Gründe dafür können in der Unsicherheit der Sozialarbeiter liegen, die möglicherweise deshalb nicht zu einer Familie mit Migrationshintergrund hingehen möchten, sondern sie aufs Amt einbestellen, oder wegen Sprachschwierigkeiten nicht das Gespräch suchen.

Benachteiligungen haben nicht unbedingt etwas mit Rassismus oder Fremdenfeindlichkeit zu tun, sondern mit Alltagshandeln, das unbewusst geschieht und das nicht reflektiert wird, aber entsprechende Folgen hat und das als „Alltagsrassismus“ beschrieben wird.

### **Was macht das Land Rheinland-Pfalz?**

2010 hat der Landtag beschlossen, dass Interkulturelle Öffnung auf allen Ebenen vorangetrieben werden muss. Im Mai 2011 änderten sich deshalb Verwaltungsstrukturen: Die Zuständigkeit für das Ausländer- und Einbürgerungsrecht wurde aus dem Innenministerium in das Integrationsministerium verlegt, ein in Deutschland bisher einmaliger Vorgang. Prof. Weiss ist damit als Leiterin der Integ-

rationsabteilung in diesem Ministerium nicht mehr nur für Integrationsdienste, Sprachkurse etc. verantwortlich, sondern auf Landesebene für das gesamte Ausländerrecht, das Zuwanderungsrecht, die Durchführung des Asylrechts und das Einbürgerungsrecht und den Abschiebegewahrsam. Daher wird jetzt auch überlegt, wie man Interkulturelle Öffnung auch in einem Abschiebegewahrsam umsetzen kann.

### **Interkulturelle Öffnung als Schwerpunktthema des Integrationsministeriums**

Im Integrationsministerium will man bei sich selbst anfangen, bevor man es von anderen verlangt: Eine anonymisierte Erhebung, die erfragte, wie hoch der Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Ministerium ist, hatte einen Rücklauf von 87 Prozent. Das Ergebnis: 10,5 Prozent – höher als erwartet, aber noch nicht adäquat zum Anteil an der Bevölkerung, der in Rheinland-Pfalz bei 18 Prozent liegt.

Die Regierung hat sich deshalb zum Ziel gesteckt, dass der Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund am Ende der Legislaturperiode deutlich höher sein soll und diese Selbstverpflichtung veröffentlicht. Jetzt ist die Personalabteilung verpflichtet, den Aspekt „Migrationshintergrund“ bei der Personalauswahl mit einzubeziehen. Es werden inzwischen anonymisierte Bewerbungsverfahren gemeinsam mit anderen Ministerien und mit Stadtverwaltungen durchgeführt. Ziel ist es, die Zahl der Einladungen an Menschen mit Migrationshintergrund zu Vorstellungsgesprächen zu erhöhen.

Im Winter 2012 fand ein Workshop zum Thema „Interkulturelle Öffnung auf Leitungsebene“ statt an dem von der Ministerin über die



Staatssekretärin bis hin zu allen Abteilungsleitern sowie anderes Leitungspersonal teilgenommen haben. Trotz großem organisatorischen Aufwand war dies eine bewusste Entscheidung dafür, „von oben“ anzufangen und konkrete Ziele zu setzen.

Die Einrichtung einer Antidiskriminierungsstelle des Landes war die erste Amtshandlung der seit Mai 2011 amtierenden Ministerin. Eine solche Stelle gab es vorher nicht. Sie hat auch Mittel zur Verfügung.

Außerdem hat das Ministerium eine spezielle Förderrichtlinie für Interkulturelle Öffnung in den Kommunen erlassen. Denn dort ist der Bedarf am größten: Viele Kommunen haben zwar ein Konzept zur Interkulturellen Öffnung, aber die wenigsten haben Organisationentwicklungsprozesse begonnen, da diese Zeit und Geld kosten.

Das Ministerium bietet den Kommunen eine Förderung kommunaler Integrationskonzepte an, gibt Unterstützung mit Kontakten zu Experten, lässt den Kommunen aber die Entscheidungsfreiheit, wie sie vorgehen wollen. Ob sie etwa mit der Verständigung auf ein Leitbild beginnen oder mit konkreten Maßnahmen, bleibt ihnen überlassen. In den

ersten neun Monaten ging kein einziger Förderantrag beim Ministerium ein. Der Grund: Das Thema war zu neu und zu unkonkret, als dass die Kommunen es hätten annehmen können, so Karin Weiss. Allmählich ändert sich das. Die Kommunen nehmen die Fördermittel nun mehr in Anspruch und finanzieren damit etwa Berater, mit deren Unterstützung Konzepte entwickelt werden und deren Umsetzung angegangen wird. Die Förderrichtlinie zeigt Wirkung: die Zahl der Kommunen mit einem Integrationskonzept hat deutlich zugenommen.

Außerdem hat Weiss' Ministerium eine „Initiative Interkulturelle Öffnung und Serviceorientierung von Ausländer- und Einbürgerungsbehörden“ angestoßen. Sie verdeutlicht – am Beispiel rheinland-pfälzischer Zahlen – dass etwa zwei Drittel der rund 750.000 Menschen mit Migrationshintergrund im Land Rheinland-Pfalz die deutsche Staatsangehörigkeit haben: „Die haben mit der Ausländerbehörde überhaupt nichts mehr zu tun.“ Von dem verbleibenden Drittel seien 40 Prozent EU-Bürger: „Die gehen da auch nicht mehr hin“, so Weiss. Weitere 40 Prozent hätten eine „Niederlassungserlaubnis“ und müssen höchstens alle paar Jahre einmal zur Ausländerbehörde.



Das bedeutet, dass viele andere Stellen wichtige Rollen spielen bei der Interkulturellen Öffnung: Jugendämter, Familienberatungsstellen, Kindertageseinrichtungen, Schulen und Verbände wie das DRK. Denn mit denen kommen im Laufe der Zeit alle Menschen mit Migrationshintergrund einmal in Kontakt, mit der Ausländerbehörde viele nur zu Beginn des Aufenthalts.

Das Ministerium, in dem Karin Weiss arbeitet, setzt sich dafür ein, Interkulturelle Kompetenz als Pflichtmodul in den Ausbildungen an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung zu verankern. Passend zum schon länger laufenden Projekt „Vielfalt in der Polizei“ soll das Pflichtmodul Interkulturelle Kompetenz ebenfalls in der Ausbildung der Kommissar-Anwärter\_innen an der Landespolizeischule implementiert werden. Jetzt werden Gespräche geführt mit den Fachhochschulen für Soziale Arbeit und mit den Erzieherinnen-Fachschulen, da hier Interkulturelle Kompetenz und Interkulturelle Öffnung bislang höchstens als Wahlmodule vorkommen, so dass das Thema leicht „hinten runterfällt“.

### **Vorstellung eines Beispiels für eine jahrelange Projektförderung:**

#### **Die Interkulturelle Öffnung von Frauenhäusern**

Der Verein „Frauen helfen Frauen e.V.“ in Bad Kreuznach verantwortet ein Frauenhaus, in dem es einen relativ großen Anteil von Frauen mit Migrationshintergrund gibt. Den Mitarbeiterinnen fiel auf, dass sie mit Migrantinnen anders umgingen als mit herkunftsdeutschen Frauen. Eine Betreuerin sagte: „Eine Migrantin zu betreuen schien aufwändiger, schwieriger und anstrengender zu sein“; weil die Mitarbeiterinnen unsicher waren und die Situation „irgendwie fremd“ war.

2008 und 2009 begann das Frauenhaus, jeweils drei Projektstage mit Mitarbeiterinnen und ehemaligen Bewohnerinnen – also Betroffenen! – zu veranstalten. Das war ein erster Austausch darüber, wie die jeweils anderen die Situation empfunden hatten. Dieser Lernprozess mündete in eine kontinuierliche Reflektion und Evaluation des eigenen Handelns. Das

führte schließlich zur Entwicklung eines Leitbildes für Frauenhäuser, sowie zu konkreten Fort- und Weiterbildungen. Neue Kolleginnen werden mittlerweile sofort geschult.

Weiss betonte, dass es darüber hinaus zur gezielten Zusammenarbeit mit der Ausländerbehörde, mit Vereinen, Sprachkursträgern und anderen Integrationsakteuren kam. Das führte wiederum zur Berücksichtigung kultureller und religiöser Bedürfnisse im Alltag. Man hat einen Dolmetscherinnen-Pool in der Zusammenarbeit mit Migrantinnenorganisationen aufgebaut. Wenn die Frauenhaus-Mitarbeiterinnen vor Sprachbarrieren stehen, unterstützen die Dolmetscherinnen ihre Arbeit. Außerdem formulierte man Standards für interkulturellen Öffnung. Jetzt ziehen andere Frauenhäuser nach und folgen dem Beispiel.

Quintessenz von Karin Weiss: Interkulturelle Öffnung ist ein Prozess – und der dauert und braucht Geduld.

### **Barrieren**

Die Erfahrungen mit dem Prozess der interkulturellen Öffnung zeigen, dass man auch immer wieder auf Barrieren stößt. Die Professorin berichtete aus ihrem Erfahrungsschatz:

Oft sind – zumindest anfangs – weder die Leitung noch die Mitarbeitenden vom Nutzen der interkulturellen Öffnung überzeugt. Entsprechend muss zuerst die Leitungsebene überzeugt werden, „sonst hat es wenig Sinn“, so Karin Weiss.

Freiwillige Angebote werden meist kaum wahrgenommen. Daneben wird interkulturelle Öffnung sehr stark Spezialisten zugeordnet. Daraus folgt dann üblicherweise, dass alle anderen glauben, sich nicht um das Thema kümmern zu müssen, „denn das übernehmen ja die Spezialistinnen“.

Interkulturelle Öffnung wird in der Regel nicht als andauernder Prozess verstanden, der viel Zeit braucht. Erschwerend kommt hinzu, dass zu wenig Zeit-, Personal- und Finanzressourcen zur Verfügung stehen. Deshalb hat Weiss' Ministerium den Kommunen Fördermittel zur Verfügung gestellt.

Viele Kommunen und Institutionen haben ein Leitbild, aber keine Klarheit über die Konsequenzen: Was soll mit dem Leitbild geschehen? Es bleibt oft bei einer Willenserklärung. Außerdem ist meist unklar, wer die Deutungshoheit darüber hat, was interkulturelle Öffnung ist und wer sie braucht. Schließlich fehlen Kooperationen mit Betroffenen, etwa mit Migrantinnenorganisationen.

Eine 2011 erschienene Studie des Bundesfamilienministeriums über Organisationen von Migrantinnen kommt zu dem Schluss, dass es diesen bisher nicht gelungen sei, „in die Mitte der gesellschaftlichen Institutionen vorzudringen und von diesen als Kooperationspartner auf Augenhöhe anerkannt zu werden.“ Weiss führte aus, dass einheimisch-deutsche Frauenorganisationen und -verbände zwar viel über Migrantinnen reden würden, aber nur selten mit ihnen kooperieren. Vielmehr würde die Haltung vorherrschen: „Wir müssen sie beschützen, ihnen helfen. Wir sind die Kraftvollen, sie sind die Opfer.“ Gleichzeitig wird in Frauenverbänden und -netzwerken die Diskussion um die eigene interkulturelle Öffnung nicht geführt.“ – Solche Asymmetrien schaden und verhindern Kooperationen.

### **Fazit Karin Weiss**

Interkulturelle Öffnung gibt es nicht zum Nulltarif! Das muss deutlich werden. „Viele sagen: ‚Wir können da alle nur was von haben.‘ – Das stimmt so nicht! Und darüber muss man reden!“

Interkulturelle Öffnung bedeutet für einige Personengruppen auch den Verlust von individuellen Statusvorteilen. Wenn beispielsweise viele qualifizierte Bewerbungen auf eine Stelle vorliegen, und die der Menschen mit Migrationshintergrund nicht mehr von vornherein wegfallen, dann bedeutet das größere Konkurrenz um die Stelle.

Interkulturelle Öffnung verursacht Änderungen von Routinen und Abläufen, das ist Arbeit. Wenn man dann versucht, diese als „Ihr habt da alle etwas von“ zu verkaufen, wird die Praxis schnell entlarven, dass diese Behauptung nicht aufrichtig war. Man müsse ehrlicherweise sagen: die Interkulturelle Öffnung kostet Zeit, Kraft und Geld, und man kann dabei etwas verlieren. Man kann dabei aber auch etwas gewinnen. Wichtig ist es, (Verlust-)Ängste ernst zu nehmen. Und jede Umstellung ängstigt und aktiviert Widerstände. Und: Ohne ein klares Bekenntnis der Leitungsebene geht es nicht!

„Die Behandlung des Themas Integration als Sonderthema der Migranten ist ein Irrweg.“ (Rita Süßmuth, 2011)<sup>6</sup>

Professorin Weiss hört oft: „Wir müssen Interkulturelle Öffnung machen, aus Menschlichkeit heraus, aus einem humanitären Anspruch heraus.“ Das sei zwar richtig, aber nur ein Aspekt: Ein viel schwerer wiegender Grund sei der, dass Menschen mit Migrationshintergrund bei weitem keine „kleine Minderheit“ mehr in unserer Gesellschaft seien. Zahlen aus dem Jahr 2008 zeigen, dass 27 Prozent der unter 25-Jährigen der gesamtdeutschen Bevölke-

rung einen Migrationshintergrund hatten, in den Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg waren es 37 bis 40 Prozent der Bevölkerung. Diese noch jüngeren Leute sind in zehn Jahren diejenigen, die Führungspositionen bekleiden. Und sie sind dann auch keine Minderheit mehr, sondern die Mehrheit. Schon heute liegt ihr Anteil in Rheinland-Pfalz bei den Null- bis Fünfjährigen bei 38 Prozent. Spätestens damit wird die Diskussion über Mehrheiten und Minderheiten absurd. „Wir sollten damit aufhören.“ Interkulturelle Öffnung ist etwas, was jeder und jede von uns und jede Organisation braucht, um zukunftsfähig zu werden oder zu bleiben.

„Ohne Interkulturelle Öffnung bekommen wir in spätestens 10 bis 15 Jahren ein Problem, wenn wir der Hälfte der Bevölkerung nicht mehr gerecht werden!“, stellt Weiss klar. Die demokratische Basis dieser Gesellschaft steht dann in Frage, was bisher zu wenig gesehen und diskutiert worden ist. Daran wird deutlich, wie wichtig Interkulturelle Öffnung ist. „Interkulturelle Öffnung wird zur Pflicht und nicht zur freiwilligen Leistung.“

### Schlusswort

„Die Vermittlung Interkultureller Kompetenz und die Initiierung von Prozessen Interkultureller Öffnung sind nicht nur eine Frage der Umsetzung von Grundrechten, sondern eine Herausforderung der Zukunft und die Basis und die Voraussetzung für jede zukunftsfähige Demokratie!“ ■

<sup>6</sup> Rita Süßmuth auf einer Fachtagung der Bertelsmann-Stiftung, Berlin 2010.



## Erfahrungen mit Interkultureller Öffnung im DRK, in Politik und Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft

### Mitwirkende:

- Bernd Schmitz, Vorstand, DRK-Generalsekretariat
- Prof. Dr. Karin Weiss, Abteilungsleiterin, Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Rheinland-Pfalz
- Reiner Nolten, Hauptgeschäftsführer, Westdeutscher Handwerkskammertag
- Detlef Büchner, Kreisgeschäftsführer, DRK-Kreisverband Münden
- Dr. Elke M. Geenen, ISOKIA, Institut für Sozioökonomische und Kulturelle Internationale Analyse, Ottendorf / Kiel

**Moderation:** Eren Ünsal

Interkulturelle Öffnung ist (inzwischen) ein gesamtgesellschaftliches Thema. Die zweite Talkrunde der Konferenz nahm die unterschiedlichen Erfahrungen und Sichtweisen in den Blick, wie sie durch die jeweiligen Vertreter\_innen des DRK und von Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft vorgestellt wurden.

### „Wir schaden uns selbst!“

Prof. Dr. Karin Weiss<sup>7</sup>, Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Rheinland-Pfalz, stellte fest, dass Interkulturelle Öffnung und Antidiskriminierungsarbeit zwei Seiten derselben Medaille sind und erklärte: „Solange wir zulassen, dass ein Teil der Gesellschaft,

<sup>7</sup> Vgl. Vortrag Prof. Dr. Karin Weiss: Erfolgreiche Ansätze interkultureller Öffnung in der Verwaltung – Impulsreferat

nämlich Menschen mit Migrationshintergrund, ihre Kompetenzen und Ressourcen nicht voll ausschöpfen können, schaden wir uns selbst. Diese Benachteiligung nimmt unserer Gesellschaft Ressourcen, die wir dringend brauchen. Wir rauschen auf einen Fachkräftemangel zu. Wenn wir die demografische Entwicklung ansehen, dann müssten wir doppelt motiviert sein!“

## **Märkte und Fachkräfte**

Diese Einschätzung bestätigte Reiner Nolten, Hauptgeschäftsführer des westdeutschen Handwerkskammertages. Für Unternehmen ist die Interkulturelle Öffnung wichtig, weil diese den wirtschaftlichen Nutzen im Blick haben müssen. Reiner Nolten bezifferte den Anteil von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte für Nordrhein-Westfalen auf rund 35 Prozent und ergänzte: „Im Ruhrgebiet und in Köln nähern wir uns den 50 Prozent.“ Und das sind also auch 50 Prozent der potenziellen Kunden der Unternehmen, die etwa der Handwerkskammertag vertritt. Das bedeutet für die Betriebe, sich öffnen zu müssen, da ihnen sonst diese Märkte verloren gehen. Darüber hinaus sucht auch die Wirtschaft Nachwuchs und Fachkräfte: „Wo sollen denn die Auszubildenden und die Mitarbeitenden herkommen, wenn man sich nicht öffnet und das Ganze so angeht, dass sie sich auch im Betrieb wohlfühlen?“, stellte Reiner Nolten als Frage in den Raum. Über Mitarbeitende mit Migrationshintergrund ist es zudem leichter, neue Kunden mit Migrationshintergrund zu gewinnen.

Gesetzliche Regelungen, wie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), ändern in kleinen Betrieben wenig, sagte Reiner Nolten. Aus seiner Perspektive ist die Einsicht in die Notwendigkeit Interkultureller Öffnung viel wichtiger als Gesetze. Die Einsicht kann aus drei Gründen entstehen: Entweder, weil es der Markt erfordert, oder der Leidensdruck bei der Mitarbeitersuche groß wird, oder über Bildung und Beratung für Fach- und Führungskräfte, etwa in den Bildungszentren der Handwerkskammern.

## **Die „Fremden“ – und wie eine Gesellschaft sie aufnimmt**

Aus der Perspektive von Wissenschaft und Forschung erläuterte Dr. Elke M. Geenen den Begriff des „Fremden“ und seine kulturelle Konstruktion. Dr. Geenen ist Leiterin eines sozialwissenschaftlichen Institutes und hat über das „Fremde“ geforscht.

Sie unterscheidet im Umgang mit „Fremden“ drei Muster: erstens die Ausblendung bzw. übermäßige Assimilierung<sup>8</sup> der Fremden, zweitens die „Stratifizierung“<sup>9</sup> oder „Schichtung“, die wiederum auf zwei verschiedene Weisen erfolgen kann. Wenn beispielsweise eine Dirigentin aus dem Ausland nach Deutschland kommt, wird sie „oben“ in der Gesellschaft angesiedelt, wenn eine Asylsuchende nach Deutschland kommt, wird sie „unten“ angesiedelt. Die dritte Art des Umgangs mit „Fremden“ ist die partnerschaftliche Aufnahme, die Voraussetzung für das Funktionieren offener, demokratischer Gesellschaften ist.

---

<sup>8</sup> Assimilierung bezeichnet in der Soziologie die Anpassung (i.d.R.) von Minderheiten verschiedener gesellschaftlicher Gruppen (bis hin zur Verschmelzung).

<sup>9</sup> Soziale Schichtung (auch: Stratifikation) ist ein Grundbegriff der Soziologie. Die Annahme, dass Gesellschaften (grundsätzlich oder in ihren heutigen typischen Ausformungen) stufenförmig (hierarchisch) aufgebaut sind, geht davon aus, dass sich auf diesen Stufen (in den „sozialen Schichten“) jeweils viele „gleichartige“ soziale Akteure befinden, und dass die Schichten selbst sich nach bestimmten Kriterien deutlich einteilen lassen. Dabei werden objektive und subjektive Kriterien unterschieden.

Die partnerschaftliche Aufnahme ist verbunden mit Interesse für die „Fremden“. Sie zielt darauf ab, ihre Kultur als „Bereicherung“ zu integrieren und ihre Bedürfnisse ernst zu nehmen.

### Die „Leitkultur“-Debatte als Entwicklungshindernis

Dr. Geenen mahnte, dass es ein Entwicklungshindernis darstellt, wenn eine Gesellschaft bei der „geschichteten“ Aufnahme bleibe. Sie bestätigte die Aussagen von Prof. Weiss und Reiner Nolten, dass Gesellschaften, denen eine partnerschaftliche Aufnahme von „Fremden“ gelingt, deren Kapazitäten nutzen können. Sie



gab zu bedenken, dass es nicht partnerschaftlich sei, eine Debatte um eine „Leitkultur“ in Deutschland zu führen. Diese Debatte zeigt, dass es eine Hierarchisierung der Kulturen gibt, die nach der Auffassung vieler Wortführer in dieser Debatte aufrechterhalten werden soll.

Es hat sich gezeigt, dass je fremder und ferner sich Menschen sind, die übergestülpten Stereotype um so schlimmer werden. Umgekehrt: Je näher man sich ist und je besser man sich

kennt, desto schwächer werden stereotype Bilder und Vorurteile. Es braucht also Kommunikation – die es in der partnerschaftlichen Aufnahme der „Fremden“ gibt.

### „Wir müssen überzeugen!“

DRK-Vorstand Bernd Schmitz beschäftigte sich vor allem mit der Frage, wie man das Thema Interkulturelle Öffnung in einem föderativen Verband befördert. Im Gegensatz zu einem hierarchisch geführten Konzern könne das DRK nicht von oben nach unten regieren: „Wir müssen überzeugen!“, so Bernd Schmitz. Der Bundesverband muss für eine gute Kommunikation



und einen guten Austausch innerhalb und zwischen den Verbandsebenen sorgen. Bernd Schmitz sieht den Bundesverband hier in der besonderen Verantwortung, Qualifizierungsangebote und Arbeitshilfen zur Verfügung zu stellen. Und: Der Bundesverband muss auch Vorreiter sein wollen, Vorbild sein und für die Interkulturelle Öffnung begeistern. Dazu gehören auch klare Stellungnahmen zum Thema und ein Präsidiumsbeschluss. „Wir bleiben an dem Thema dran wie ein Terrier“, sagte das DRK-Vorstandsmitglied.



### Unterschiede zwischen Verband und Unternehmen

Die meisten Betriebe, die Reiner Noltten vom Handwerkskammertag vertritt, sind erheblich kleiner als etwa das DRK. Deshalb müssen Betriebe die Öffnungsprozesse nicht so stark organisieren. Der Nachteil – oder Vorteil, je nachdem, wie man es sieht – ist: der Druck, sich zu öffnen, ist in Kleinbetrieben wesentlich größer: „Wenn der Kunde fehlt, wenn der Mitarbeiter fehlt, wird ganz anders reagiert!“, erklärte Noltten. So gebe es beispielsweise kaum noch ein Autohaus, bei dem nicht bekannt sei, wer der türkischsprachige Mitarbeiter sei.

Die Handwerkskammer habe allerdings noch eine andere Aufgabe vor sich: Die Pflichtmitgliedschaft führt zwar dazu, dass „automatisch“ auch Mitglieder mit Migrationshintergrund der Kammer beitreten. Die Kammer werde aber selten als Bildungs- und Beratungseinrichtung wahrgenommen. Vielmehr glauben viele Unternehmer mit Migrationshintergrund, die Kammer sei eine Art Behörde, was zu Ängsten führe. „Wenn wir diese Hürde nicht nehmen, werden wir die Akzeptanz bei unseren Mitgliedern verlieren. Und

da sehe ich dann wiederum die Parallele zum DRK“, so Reiner Noltens Fazit.

### Wie funktioniert Interkulturelle Öffnung „vor Ort“?

Die Perspektive der Kreisverbände steuerte Detlef Büchner in der Diskussion bei. Der Geschäftsführer des DRK-Kreisverbandes Münden hat an der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ teilgenommen (vgl. Kapitel V über das ESF-Projekt, Seite 70 ff.).

Letztlich müssen Öffnungsprozesse auf der Ebene der Kreisverbände gesteuert werden. Dabei darf nicht übersehen werden, dass auf dieser Ebene der Unterschied von Haupt- und Ehrenamtlichen eine Rolle spielt, im Gegensatz zu einem Konzern. Detlef Büchner berichtete von verschiedenen Beispielen, die ihm gezeigt haben, wo Interkulturelle Öffnung Not tut: So trug Büchner einen DRK-Button mit dem Logo von Rotem Kreuz und Rotem Halbmond am Revers. Er wurde von einem seit 20 Jahren engagierten ehrenamtlichen Mitarbeiter gefragt, ob er auch so einen But-

ton bekommen könne – „aber nur mit dem Roten Kreuz darauf, ohne den Roten Halbmond“.

Ein anderes Beispiel zeigte weitere Hürden im interkulturellen Öffnungsprozess: Zu einem Blutspende-Termin, der zusammen mit dem örtlichen Moscheeverein in Münden organisiert worden war, kamen 80 Personen. Das Problem: Blutspende darf nur in deutscher Sprache stattfinden, allerdings auch mit Übersetzung. Eine junge türkische Frau übernahm die Übersetzung der deutschsprachigen Formulare, stieß allerdings an eine „kulturelle“ Grenze: Eine junge türkischstämmige Frau kann nicht ohne Weiteres einem älteren türkischen Mann Fragen zu seinem Sexualverhalten stellen, auch wenn sie diese „nur“ übersetzt.

Wenn in Detlef Büchners Kreisverband Kooperationen angebahnt werden, etwa mit dem Moscheeverein, dann erlebt der Geschäftsführer auch Widerstand aus DRK-Ortsvereinen. So hatte der Kreisverband auch Vertreter des Moscheevereins zu einer gemeinsamen Fahrt zur Blutspendezentrale eingeladen. Aus einem von 15 Ortsvereinen des DRK kam neben der Teilnahme-Rückmeldung der Vermerk, dass „nur Deutsche!“ mitfahren würden. In der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz - IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ haben Führungskräfte gelernt, wie sie ein eigenes IKÖ-Konzept für ihren Arbeitsbereich entwickeln können, berichtete Büchner. Diese Qualifizierungsmaßnahme habe ihn und die anderen Teilnehmenden befähigt, Interkulturelle Öffnung „vor Ort“ anzugehen. Der Erfahrungsaustausch mit den anderen Teilnehmenden sei dabei ebenso wichtig gewesen, wie die Arbeit mit konkreten Planungsinstrumenten. Sein Appell an den Bundesvorstand: Die IKÖ-Manager-Schulung war sehr hilfreich, aber jetzt „möchten wir mehr!“

## **Widerstände**

Bernd Schmitz beschäftigt sich auch mit der Frage des „Change Managements“: Was bedeutet Interkulturelle Öffnung für diejenigen, die „schon immer da waren“? Wie löst das DRK die Spannungen, die dadurch entstehen können? Er wollte diesen Prozess jedoch nicht überbewerten, zumal sich das DRK in seiner 150-jährigen Geschichte immer wieder auf neue Situationen einstellen musste. Die Widerstände hätten sich etwa bei einer Befragung der Mitgliedsverbände gezeigt, die das DRK 2011 zur Relevanz von Interkultureller Öffnung im DRK durchgeführt hat: Von 500 Gliederungen haben ca. 180 teilgenommen. Das bedeutet, dass noch gut 300 Mitgliedsverbände fehlen. Das müsse noch besser werden, kommentierte Schmitz und gab zu bedenken: „Wir müssen im Kopf haben, dass wir Kundengruppen vor uns haben, die „anders ticken.“ Ihm lag besonders am Herzen, Menschen mit Migrationshintergrund „nicht wie Menschen vom anderen Stern“ zu behandeln. „Das sind nicht immer Hilfsbedürftige, sondern das sind Menschen, die wir auch für uns gewinnen wollen“, pflichtete er Reiner Nolten und Karin Weiss bei.

## **Zentrale Erfolgskriterien für Interkulturelle Öffnung**

Man kann nicht überall die gleichen zentralen Erfolgskriterien für eine Interkulturelle Öffnung anlegen, stellte Prof. Karin Weiss klar: Interkulturelle Öffnung im Frauenhaus muss sich an anderen Faktoren orientieren als Interkulturelle Öffnung im Ministerium. Im Ministerium werde die Frage gestellt, ob man es geschafft hat, die Zahl der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zu erhöhen. Im Ministerium gilt interkulturelle Kompetenz als Schlüsselkompetenz. Allerdings fehlt den



Vorgesetzten, die ihre Mitarbeitenden bewerten, eine gemeinsame Definition davon, was Interkulturelle Kompetenz ist und welche Verhaltensindikatoren dazu gehören. „Wenn wir das wissen, sind wir einen Schritt weiter.“

### **Was macht den Katastrophenschutz interkulturell kompetent?**

Frau Dr. Geenen warf einen weiteren Blick über den Tellerrand und stellte die Unterschiede zwischen dem Katastrophenschutz in multikulturellen und in monokulturellen Gesellschaften vor. Die „Emergency Management Agency“ des australischen Katastrophenschutzes, schult in der australischen, multikulturellen Gesellschaft Notfall-Manager (Emergency Manager), die in die verschiedenen kulturellen Communities<sup>10</sup> gehen und dort als Partner versuchen, sogenannte „resiliente Communities“ aufzubauen. Das bedeutet, dass diese Gruppen widerstandsfähig sind und auch unter dem Eindruck einer

Katastrophe ihr Schicksal nach bestem Vermögen in den eigenen Händen behalten. Eine resiliente Gruppe kann man nicht aufbauen, wenn man die Bedürfnisse und Verletzbarkeiten der Community nicht kennt. Dr. Geenen rechnet Deutschland zu den „monokulturellen“ Gesellschaften, die die sehr heterogene, zugewanderte Bevölkerung (von wenigen positiven Beispielen abgesehen) nur mit deutschsprachigen Broschüren erreichen wolle. Ein interkulturell kompetenter Katastrophenschutz würde beachten, dass sich seine Unterstützungsmaßnahmen und der Selbstschutz der Bevölkerung nicht nur an Deutsche richten, sondern dass die Gruppen, die man anspricht, sich aus sehr verschiedenen kulturellen Hintergründen zusammensetzen.

### **Ausblick: Wie weiter?**

Detlef Büchner will im Jahr 2013 und in den nächsten acht bis neun Jahren am Thema

---

<sup>10</sup> Gemeinschaften, zu denen sich Einwanderer bzw. auch Alteingesessene zugehörig fühlen, weil sie eine gleiche oder ähnliche ethnische und kulturelle Herkunft haben.

Interkulturelle Öffnung weiterarbeiten. Denn zum einen fehlen im Bereich des Katastrophenschutzes Menschen mit Migrationshintergrund, wie er Dr. Elke Geenen bestätigte. Zum anderen müsse das DRK wirtschaftlich denken und könne nicht über 20 Prozent seiner potenziellen Kund\_innen außen vor lassen.

Bernd Schmitz forderte, dass das DRK seine Produkte, Leistungen und Angebote konsequent interkulturell ausrichtet und dass das DRK ein „Wohlfühl-Gefühl“ für Menschen mit Migrationshintergrund vermitteln und bieten soll, um einen signifikant höheren Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund für sich zu gewinnen. Das setzt voraus, die Vielfalt der Menschen wertzuschätzen und mit ihnen respektvoll umzugehen. „Ich denke, da sind wir auf einem guten Weg“, sagte Bernd Schmitz.

Auf die Frage nach Praxis-Tipps zur nachhaltigen Absicherung der Interkulturellen Öffnung schränkte Prof. Weiss ein, dass es nicht eine Antwort für alle Einsatzgebiete und Organisationsformen gebe. Wichtig ist, dass das Ziel der Interkulturellen Öffnung fest verankert wird. Bei der Vergabe von Fördermitteln ihres Ministeriums wird derzeit geprüft, ob es für die Projekte einen Pluspunkt geben kann, die nachweislich die Interkulturelle Öffnung in ihren Strukturen umgesetzt haben.

„Nachhaltigkeit“ verspricht es auch, die Köpfe der Menschen zu verändern. Prof. Weiss sieht die beste Chance dafür darin, schon im Kindergarten anzufangen. Hierfür müssen die Themenbereiche Interkulturelle Öffnung, interkulturelle Kompetenz und Migrationsgeschichte zu Pflichtmodulen der Erzieherinnen-Ausbildung werden. Denn Stereotype bilden sich im Kindergarten- und Grundschul-

alter heraus. Kinder übernehmen gerade in dieser Zeit das, was ihnen ihre Eltern vorleben. Frühkindliche Bildung und entsprechende Aus- und Fortbildung für Erzieherinnen und Pädagogen tut also Not.

### **Lieblings-Praxisbeispiele**

Reiner Nolten berichtete, dass der westdeutsche Handwerkskammertag viel in Sachen Berufswahlorientierung für Schüler\_innen mit Migrationshintergrund unternommen hat, aber nur geringe Resonanz erfuhr. Man musste lernen, dass ein paralleler Kontakt mit den Eltern fehlte, der nicht an der Sprachbarriere scheiterte, sondern am Verstehen des deutschen Bildungssystems: „Handwerk“ bedeutet in vielen anderen Kulturen „Kunsth Handwerk“. Dass in Deutschland auch Augenoptiker, Kfz-Mechanikerinnen oder Zahntechniker dazu gehören, war den meisten Menschen mit Migrationshintergrund, die man erreichen wollte, nicht bekannt!

Detlef Büchner berichtete von den Schwierigkeiten einer Kita-Leiterin: In ihrer Einrichtung haben ca. 60 Prozent der Eltern einen Migrationshintergrund. Sie war frustriert darüber, dass diese Eltern nicht mithalfen, und beispielsweise bei Festen nichts zum Buffet beisteuerten. Es stellte sich heraus, dass der Kindergarten schöne „Einladungen“ etwa zu Sommerfesten verschickte. Die Eltern mit Migrationshintergrund nahmen die „Einladung“ wörtlich, also im Sinne: Wir sind Gäste und lassen uns bewirten: „Wenn ich die Eltern einlade und nicht bitte, mitzuhelfen oder etwas beizutragen, dann tun sie das auch nicht“, so Büchner. Jetzt formuliert der Kindergarten die „Einladungen“ so, dass alle Eltern auch Gastgeber sind, und jetzt beteiligen sich auch die Eltern mit Migrationshintergrund. ■



## Interkulturelle Öffnung – alles klar – oder?

Mark Terkessidis, Autor und Migrationsforscher

Viel ist passiert in Sachen Migration, im Positiven wie im Negativen. 50 Jahre nach der Unterzeichnung war das Anwerbeabkommen mit der Türkei zum ersten Mal ein hochoffizieller Anlass zum Feiern – zum Feiern des Ankommens, der Leistung und der Präsenz der türkischen Migranten. Selbst die im Jahr zuvor heftig geführte „Sarrazin-Debatte“ hatte letztlich gezeigt, dass die Anwesenheit und auch Zugehörigkeit von Einwanderern nicht länger zur Disposition steht – gestritten wird unterdessen über den Umgang mit den Folgen der Migration. Aus den „Ausländern“, die sich angeblich nur vorübergehend in Deutschland aufhalten, sind nach 1998 „Personen mit Migrationshintergrund“ geworden. Diese Personen werden als Teil der Gesellschaft anerkannt, sie sind aber keineswegs in allen Dimensionen gleichgestellt. Zur Bearbeitung dieser Kluft dient der keineswegs unproblematische Begriff „Integration“. In den letzten Jahren haben der Bund, die Länder und die Kommunen oft in Austauschprozessen mit zivilgesellschaftlichen Akteure oder der ganzen Bevölkerung Integrationskonzepte vorgelegt,

und der Prozess wird trotz vieler Widerstände und Trägheiten mittlerweile nachdrücklicher gesteuert denn je.

Soviel zur Habenseite. Zum Jahresende 2012 hin stellte sich heraus, dass eine von den Behörden mit der zweifelhaften Bezeichnung „Döner-Morde“ versehene Mordserie von organisierten Rechtsradikalen begangen wurde. Die Aufklärung ergab sich durch Zufälle; tatsächlich hatte die Polizei über zehn Jahre in nur eine und zwar die falsche Richtung ermittelt – bei den Sicherheitskräften bestand offenbar von vornherein Konsens darüber, dass es sich um einen Fall von organisierter „Ausländerkriminalität“ handeln müsse. Das „Versagen“ der Behörden wurde von offizieller Seite mit deutlichen Worten angesprochen, und im Vergleich zu den 1990er Jahren hat die Politik sensibel auf die Situation der Angehörigen und der anderen Betroffenen reagiert. Die anvisierten Verbesserungen in der Sicherheitsarchitektur allerdings sind hauptsächlich im Bereich der Methodik angesiedelt – eine konsequente inhaltliche

Debatte über die Gründe für das „Versagen“ findet weiterhin nicht statt.

Nun könnte man trotz der grauenhaften Mordserie mit einem gewissen Optimismus in die kommenden Jahre gehen, denn fest steht: die Einwanderer sind definitiv angekommen, die Einbeziehung in die gesellschaftlichen Strukturen läuft und der Rechtsradikalismus wird durchaus entsprechend ernst genommen. Und ohne Zweifel hat sich in den letzten zehn Jahren in Bezug auf die Einwanderungsgesellschaft mehr getan als in den vier Jahrzehnten zuvor. Dennoch bleibt ein ziemliches Unbehagen. Es ist begrüßenswert, wenn explizite Konzepte formuliert werden, wie die Einwanderungsgesellschaft zu gestalten wäre. Zudem sind diese Integrationskonzepte oftmals im Austausch mit Migrantenselbstorganisationen entwickelt worden, was einen Prozess des Kennenlernens befördert hat. Doch die Schwierigkeiten liegen im Begriff der „Integration“. Tatsächlich stammt die Bezeichnung aus den 1970er Jahren und bezieht sich trotz einer pragmatischen Wendung weiterhin auf die Agenda der Vergangenheit. Während man im nationalen Rahmen mit großer Verzögerung die Folgen des „Gastarbeiter-Systems“ adressiert, hat sich die Gesamtlage längst verschoben – durch die Globalisierung hat sich ein völlig verändertes Mobilitätsschema etabliert, dem der Begriff Integration nicht gerecht wird. Die Zweifel an der Integrationsidee geben viele Politiker im kleineren Rahmen auch durchaus zu. Für Unternehmen machen die traditionellen Vorstellungen ohnehin keinen Sinn mehr – Martin Kind etwa, Unternehmer und zudem Präsident des Fußballvereins Hannover 96 meinte auf einem Podium gar, er halte den Begriff der Integration nicht nur für überholt, sondern gar für „stigmatisierend“.<sup>11</sup>

Neben diesen Schwierigkeiten mit dem Integrationsbegriff zeigen die Reaktionen auf die Ermittlungsfehler von Polizei und Verfassungsschutz auf die Moderserie von Neonazis, dass es an einer inhaltlichen Debatte über Rassismus fehlt. Zum einen haben eine Reihe von Initiativen im Zusammenhang mit neonazistischer Gewalt in einem Aufruf ganz zurecht gefordert, dass Rassismus endlich beim Namen genannt werden muss: „Es ist unbegreiflich, dass im Zusammenhang mit den NSU-Morden von ‚Fremdenfeindlichkeit‘ die Rede ist. Die Ermordeten waren mitnichten „Fremde“, „Türken“ oder „Griechen“, sondern repräsentieren die Mitte unserer Gesellschaft“.<sup>12</sup> Zum anderen muss aber auch der strukturelle Rassismus bei den Sicherheitsbehörden zum Thema werden. Die Einmütigkeit, mit der in Richtung der organisierten Kriminalität von „Ausländern“ ermittelt wurde, zeigt nämlich nicht in erster Linie die berüchtigte „Blindheit auf dem rechten Auge“. Die Stoßrichtung belegt vielmehr Routinen in der Polizeiarbeit, eine schematische Zuordnung von Delinquenz zu bestimmten Personengruppen. Solche Routinen wurden im Falle der britischen Polizei in den 1990er Jahren als „institutioneller Rassismus“ bezeichnet.

### **Die Frage des institutionellen Rassismus**

Hier ist auch die Notwendigkeit einer Debatte über Rassismus angesiedelt. Das Thema wird in Deutschland weiterhin verschämt diskutiert. Zwar gibt es insbesondere auf kommunaler Ebene eine Reihe von Versuchen, die entsprechenden Probleme auch auf der Alltagsebene deutlich anzusprechen, aber in der Öffentlichkeit dominiert weiterhin ein Diskurs der Leugnung. Nun gibt es aufgrund der Geschichte

<sup>11</sup> „Ist Vielfalt besser?“, Podiumsdiskussion im Historischen Museum Hannover am 14.11.2011.

<sup>12</sup> „Gegen Neonazis: was jetzt zu tun ist“, in: „die tageszeitung“, 21.11.2011

Deutschlands zweifellos eine Sensibilität, die Rassismus vor allem im Zusammenhang mit den Verbrechen des Nationalsozialismus sieht – und tatsächlich wird der Begriff Rassismus erst bei „extremen“ Phänomenen wie Gewalt oder Neonazismus angewandt.



42 Ich kann mich noch gut daran erinnern, dass ich in der Schule, vor allem zu Beginn meiner Gymnasialzeit, oftmals zum Fachmann für Griechenland avanciert bin – in Fragen von Sprache, Geschichte oder Religion. Nun war ich zu diesem Zeitpunkt noch gar nicht in Griechenland gewesen. Nur ein Jahr nach meiner Geburt übernahmen die Obristen die Macht und für meinen Vater, der den Bürgerkrieg noch am eigenen Leibe erfahren hatte, war das ein Grund, lange Jahre nicht zu Verwandtenbesuchen nach Athen zu reisen. Trotzdem wollte man beharrlich von mir wissen, ob das Klima in Griechenland feucht oder trocken sei, was bestimmte Worte auf Griechisch bedeuten usw. Stets musste ich passen. Zu allem Überfluss betrachtete mich ein Geschichtslehrer auch noch als Experten für die griechische Antike. Wenn ich diese Geschichten bei Vorträgen erzählen, dann lachen die Zuhörer herzlich – völlig zu Recht, es ist ja auch absurd. Für ein siebenjähriges Kind sind solche Erfahrungen jedoch eher verstörend. Die Lehrer, die es im Übrigen gut meinten mit

dem Kind, die versuchten, auf den individuellen Hintergrund einzugehen, glaubten offenbar, Kinder nichtdeutscher Herkunft besäßen eine Art genetisches Herkunftswissen. Tatsächlich hatte das Blut meines Vaters mir natürlich nichts vermittelt über Perikles und Plato. Die ständige Fragerei führte vielmehr dazu, dass ich das Gefühl bekam, anders zu sein als die anderen Schüler in meiner Klasse und dass da, wo mein Anderssein gespeichert sein sollte, nichts war. Ich musste also eine Herkunft anerkennen, die in meinem Leben nur als Defizit auftauchte, als etwas, das ich nicht konnte.

So nistete sich das Gefühl ein, mir würde etwas fehlen, obwohl das gar nicht der Fall war. Die ständige Thematisierung meiner Herkunft erschien mir seltsam, weil sich mein Vater wenig damit befasste und meine Mutter ohnehin eine Einheimische war. Insofern war meine Zweitsprache der lokale Dialekt von Eschweiler, Rheinland, nicht Griechisch. Wie gesagt, wenn ich davon heute erzähle, dann wird gelacht. Manche lachen aber nicht nur über eine witzige Story aus einer Zeit, in der man völlig naiv mit Einwanderung umging, sondern auch, weil diese Erlebnisse immer noch eine gewisse Aktualität besitzen. Viele Personen mit Migrationshintergrund kennen ähnliche Vorgänge aus der eigenen Schulzeit, und viele Schüler erleben ähnliche Dinge in diesem Moment. Noch immer gibt es in Deutschland ein naives Verständnis von »Interkultur«, das die betreffenden Kinder auf ihre Herkunft festlegt und damit völlig überfordert. Hülya muss zum Sommerfest der Schule nicht nur Speisen aus ihrer »Heimat« mitbringen, sie muss auch im Unterricht etwas über den Islam erzählen, über den sie möglicherweise gar nicht so viel weiß. Denn in erster Linie ist Hülya ein Kind, und Kinder sind in der Schule, um etwas zu lernen.

Das Abfragen des Herkunftswissens gibt den Kindern das Gefühl, einen Mangel zu haben.

Erstaunlicherweise wird fehlendes Wissen über die Herkunft nämlich nicht als Erfolg der Integration verbucht, sondern als Defizit. Oder gar als Krankheit: Eine Person, von Beruf Psychiater, hat mir gegenüber die Tatsache, dass ich nicht Griechisch spreche, einmal als »offene Wunde« bezeichnet. Während man also defizitär ist gegenüber der eigenen Herkunft, gilt man gleichzeitig auch nie wirklich als »deutsch« oder zumindest als »deutsch« genug, als dass sich das ganze Thema irgendwann einmal erledigt hätte. In Deutschland haben Forscher oftmals davon gesprochen, die »zweite Generation« der Einwanderer säße »zwischen zwei Stühlen«, und tatsächlich wird diese Situation in vielen Institutionen und im Alltag permanent hergestellt. Händeringend meinte ein Vater türkischer Herkunft einmal zu mir, seine Kinder würden in der Schule so oft auf ihre Herkunft angesprochen, dass sie jeden Tag »türkischer« als zuvor nach Hause kämen.

Bei einem Wettbewerb „Sicher durch den Straßenverkehr“ hatte der kleine Mehmet den ersten Platz belegt. Daraufhin wurde er mit seinem Vater zu einem Empfang beim Bürgermeister geladen. Er war dort das einzige Kind mit Migrationshintergrund. Als der Bürgermeister schließlich fragte, woher er denn komme, da nannte Mehmet den Namen des Dorfes nahe Bielefeld, indem er mit seinen Eltern wohnte. Worauf der gesamte Saal in Lachen ausbrach. Selbstverständlich hatten die Anwesenden erwartet, dass der Junge sich als „Ausländer“ identifizierte: „Ich komme aus der Türkei“. Für den kleinen Mehmet barg dieses scheinbar unwichtige Erlebnis eine initiale Erkenntnis – die Erkenntnis nämlich, dass er anders ist, dass er von woanders kommt und dass er offenbar nicht dazugehört. Freilich hatte Mehmet, der in Deutschland geboren wurde, zuvor fest geglaubt, dass er dazugehört – zu den anderen Kindern, zu seinem Dorf und letztlich auch zu Deutschland. Diese Selbstverständlichkeit war

danach dahin. Seitdem ist Mehmet – kaum hatte jemand seine schwarzen Haare bemerkt oder seinen Namen gehört – immer wieder gefragt worden, wo er denn herkomme. Und immer wurde so lange gebohrt, bis die „Fremdheit“ zum Vorschein kam. Eine Fremdheit, die Mehmet selbst überhaupt nicht gespürt hatte – bis man ihn von außen immer wieder darauf stieß.

Haben diese kleinen Vorfälle aus Mehrets Leben etwas mit Rassismus zu tun? Im vorherrschenden Verständnis von Rassismus in Deutschland sicherlich nicht. Wenn hierzulande von Rassismus die Rede ist, dann geht es gewöhnlich entweder um Rechtsradikalismus oder um Gewalt gegen Einwanderer. Nun lässt sich kaum bestreiten, dass diese Phänomene etwas mit Rassismus zu tun haben. Doch die Konzentration auf die extremsten Varianten schränkt die Diskussion über Rassismus ganz immens ein. Tatsächlich hat der überwiegende Teil der Migranten erfreulicherweise überhaupt keine Erfahrungen mit Neonazis oder Gewalt. Denn beides gehört einfach nicht zum Alltag – wiederholte Ausgrenzungserlebnisse allerdings schon. Der Fokus auf den „Extremismus“ führt dazu, dass Rassismus als eine Art Betriebsunfall im normalen Funktionieren des Rechtsstaates gedeutet wird. Die alltägliche Diskriminierung dagegen verschwindet aus dem Blickfeld. Und für Mehmet war sein Erlebnis diskriminierend, denn durch das Lachen im Saal wurde ein Unterschied markiert – zwischen denen, die hier legitim leben, und anderen, die zwar auch hier leben, aber eigentlich woanders hingehören.

Ich habe viele Diskussionen erlebt, in denen es um die problematischen Implikationen der Frage »Woher kommst Du?« ging, Gespräche, in denen Einheimische vehement darauf bestanden, solche Fragen seien nur durch Neugier motiviert und es sei ihr gutes Recht, genauso zu fragen. Über diese Beharrlichkeit habe ich immer wieder gestaunt. Denn zuvor hatten

Personen mit Migrationshintergrund ausführlich erklärt, warum diese Fragen einen diskriminierenden Charakter haben können, wenn sie primär auf die Herausstellung von »Fremdheit« zielen. Dabei wurde nie behauptet, die Fragenden würden absichtlich diskriminieren.

Es gab aber auch Personen, die ins Grübeln kamen und solche Fragen in Zukunft nicht mehr oder eben anders stellen wollten. Tatsächlich hätte schon der reine Anstand den Verzicht auf das Bohren nach der Herkunft gefordert. Aber viele Einheimische hatten kein Einsehen, spiegelten das Erlebnis zurück und sprachen von absurden »Überempfindlichkeiten«.

Ich sagte es schon: Für solche Erlebnisse den Begriff Rassismus zu verwenden, scheint in Deutschland undenkbar.

Der Begriff ist letztlich reserviert für die Vergangenheit – für Theorien von „rassischer Überlegenheit“. Repräsentativ erscheint eine aktuelle Definition von Wilhelm Heitmeyer: Rassismus umfasse „jene Einstellungen und Verhaltensweisen, die Abwertungen auf der Grundlage einer konstruierten ‚natürlichen‘ Höherwertigkeit der Eigengruppen vornehmen“. <sup>13</sup> Für alle anderen Phänomene gibt es weniger belastete Begriffe wie Ausländer- oder Fremdenfeindlichkeit. Wenn man sich aber Mehrets Erlebnis noch mal anschaut, dann treffen diese Bezeichnungen überhaupt nicht mehr zu – er ist nicht ausländisch oder fremd und es hat sich auch niemand wirklich feindlich verhalten. Solche Begriffe setzen voraus, dass es auf einem Territorium zwei Gruppen gibt – die Deutschen und die „Ausländer“ oder „Fremden“ –, und dass Personen aus der Gruppe der Deutschen gegen-

über jener andere Gruppe feindlich auftreten. Diese Vorstellung übersieht, dass es bereits seit 50 Jahren Einwanderung nach Deutschland gibt und die „Fremden“ mittlerweile ganz ohne Zweifel Bestandteil der Bevölkerung der Bundesrepublik geworden sind. Wenn man über Rassismus spricht, dann geht es um eine Spaltung – und zwar eine illegitime Spaltung – innerhalb einer Bevölkerung. Es geht nicht um „Feindlichkeit“ gegenüber „Fremden“ sondern es geht um die Prozesse, in denen Menschen überhaupt erst zu „Fremden“ gemacht werden.

In qualitativen Interviews mit Migranten zweiter Generation zeigt sich zunächst, dass die (kulturelle) Differenz für die Kinder mit Migrationshintergrund – entgegen der herrschenden Vorstellung – keineswegs von Anfang präsent ist. „Ich hab mich nie als Ausländerin gefühlt“, sagte eine der interviewten jungen Frauen türkischer Herkunft in diesem Sinne. Alle Interviewten schilderten wie Mehmet eine Art „Urszene“ – ein Erlebnis, dass sie aus ihrer Normalität riss, dass die Zugehörigkeit nachhaltig in Frage stellte, die sie für selbstverständlich hielten. Solche Erlebnisse setzten bei den Befragten einen Prozess der Entfremdung in Gang. Diese Entfremdung tritt spätestens dann mit ziemlicher Wucht ein, wenn die Kinder von „Ausländern“ mit 16 zur Ausländerbehörde müssen, um einen eigenen Aufenthaltsstatus zu bekommen. Bei diesem Ritual geben sich die Beamten offenbar alle Mühe, den Eindruck der Willkommenheit zu vermeiden – so wird eine deutliche Grenzen gezogen zwischen den Deutschen, die mit allen Rechten ausgestattet sind, und den „Ausländern“, die auf der Behörde um eine „Erlaubnis“ zum Aufenthalt bitten müssen, obwohl sie doch hier geboren und aufgewachsen sind.

---

<sup>13</sup> Heitmeyer, Wilhelm: Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit. Die theoretische Konzeption und empirische Ergebnisse aus den Jahren 2002, 2003 und 2004, in: W. Heitmeyer (Hrsg.): Deutsche Zustände. Folge 3, Frankfurt a.M.: Suhrkamp 2005, S. 15.

Nun endet die Entfremdung nicht mit dem Initiälerlebnis, sondern die Kraft der Ausgrenzung besteht gerade in der alltäglichen Wiederholung solcher scheinbar unbedeutenden Erlebnisse. Auch der Name von Personen mit Migrationshintergrund ist ein stetiger Anlass zum „fremdeln“ – der Name wird, selbst wenn er nur aus vier Buchstaben besteht, als „zu kompliziert“ erachtet und ziemlich konsequent falsch ausgesprochen oder geschrieben. Zudem gehen Einheimische sehr oft davon aus, dass Migranten zweiter Generation eine andere Muttersprache haben. Obzwar deutsche Muttersprachler, werden sie vielfach in ihrer angeblichen „Heimatsprache“ angesprochen. Oder es wird ihnen bescheinigt, dass man einen kleinen Akzent aber noch hören würde – von Personen, deren Bildungsgrad weit niedriger ist. So wird in vielen subtilen Erlebnissen eine Verweisung an einen anderen Ort inszeniert. Dabei mögen all diese Beispiele harmlos erscheinen, doch sie stehen in einer Kontinuität mit Beschimpfungen, die Beteiligte an der Untersuchung erlebt hatten; etwa: „Du Dreckstürke, geh zurück in dein Land“. Selbstverständlich ist die Frage nach der Herkunft nicht mit der Forderung nach dem Zurückgehen verbunden, doch die Voraussetzung ist die gleiche: Jemand gehört nicht „hierher“, sondern in ein anderes Land. Und oft kommt auch von den Wohlmeinenden die Frage: „Und wann gehen Sie zurück?“.

Die Markierung von Grenzen spielt selbstverständlich auch in der Schule eine immense Rolle. Indem Lehrer die Differenz voraussetzen und hervorheben, schaffen sie oft in guter Absicht genau jene „Fremden“, welche die Schule doch angeblich „integrieren“ möchte. Zunächst bestätigten die Interviews die Ergebnisse von Mechthild Gomollas und Frank-Olaf

Radtkes Untersuchung „Institutionelle Diskriminierung“<sup>14</sup>: Vor allem am Übergang von der Grundschule zu weiterführenden Schulen berichteten die Teilnehmer fast unisono von Direktoren oder Lehrern, die sie trotz guter Leistungen an die Hauptschule überwiesen, mit der Begründung, dass sie es dort „viel leichter“ haben würden – auch angesichts des mangelnden Engagements ihrer Eltern. Wenn die Schüler mit Migrationshintergrund schließlich doch über den Umweg Hauptschule das Gymnasium erreichten, spielten sie dort ununterbrochen eine „Sonderrolle“ – sie waren nämlich stets der oder die „einzige“ oder der oder die „erste“ – „Ausländerin“ eben, in einem weitgehend homogenen Umfeld. Diese „Sonderrolle“ kam auch im Unterricht zum Tragen. Gerade bei wohlmeinenden Lehrern gelten Schüler nichtdeutscher Herkunft oft als Repräsentanten ihres Heimatlandes – sie müssen stets Rede und Antwort stehen, wenn es um Afrika, Griechenland, Italien oder die Türkei geht. Freilich sind Schüler in der Schule, um etwas zu lernen, und daher ist es absurd, dieses „Herkunftswissen“ vorauszusetzen. So wird den Schülern letztlich bewiesen, dass sie ein Defizit haben in Bezug auf ihre Herkunft. Da sie gleichzeitig aber auch nicht wirklich als Deutsche anerkannt werden, versetzen diese äußeren Zuschreibungen die Schüler mit Migrationshintergrund in eben jene Lage, die angeblich die Essenz ihres Lebens darstellt – „zwischen zwei Stühlen“ zu sitzen.

Im Gefolge des NSU-Skandals geht es darum, die aktuelle Situation besser zu verstehen, eine offene Debatte über Rassismus und Alltagsrassismus zu führen und die Konzepte für die Gestaltung der Einwanderungsgesellschaft neu zu justieren – als „Programm Interkultur“.

<sup>14</sup> Gomolla, Mechthild und Frank-Olaf Radtke: Institutionelle Diskriminierung. Die Herstellung ethnischer Differenz in der Schule. Opladen: Leske und Budrich 2002.

## Das „Programm Interkultur“

Wie bereits erwähnt gab es in den letzten Jahren eine pragmatische Wende im Begriff „Integration“. Dennoch transportiert die Bezeichnung weiterhin implizit normative Vorstellungen. Die besagen, dass eine Bevölkerungsgruppe existiert – nun Menschen mit Migrationshintergrund genannt – die zu „uns“ dazu gekommen ist und bestimmte Defizite aufweist. Wenn man auf die Debatten der letzten 40 Jahre schaut, dann erweisen sich diese angeblichen Defizite als erstaunlich konstant – stets geht es um Sprachprobleme, patriarchale Familienverhältnisse oder um „Ghettobildung“ bzw. „Parallelgesellschaft“. Diese Defizite sollen schließlich in Sonderprogrammen neben dem Regelbetrieb behoben werden, so dass alle Personen zu einer gewissen „Stunde Null“, etwa dem Schuleintritt, der Norm entsprechen. Diese Vorgehensweise hat zur Entstehung einer Art „Integrationsindustrie“ geführt, zumeist auf Projektbasis, die allein durch die parallele Förderstruktur darauf angewiesen ist, das Bild vom hilfsbedürftigen Migranten zu erhalten.

Diese gängige Praxis hat zum einen wenig Erfolge gezeigt, zum anderen entspricht sie der aktuellen Situation nicht mehr: Wenn zwei Drittel der Kinder Migrationshintergrund haben: was wäre dann die Norm? Zudem haben etwa die sogenannten Sprachstanderhebungen gezeigt, dass keineswegs nur die nichtdeutschen Muttersprachler Mängel in der deutschen Sprache aufweisen, sondern auch über ein Viertel der Kinder aus den Familien deutscher Herkunft – Entwicklungsrückstände lassen sich also nicht aus dem Migrationshintergrund ableiten, sondern vermutlich eher aus dem Milieu. Viele Untersuchungen haben gezeigt, dass im deutschen Bildungssystem eine „institutionelle

Diskriminierung“<sup>15</sup> existiert, eine selbstverständliche Bevorzugung von Kindern aus intakten bürgerlichen Kleinfamilien. In diesem Sinne muss sich die Blickrichtung umkehren. Es geht nicht länger um die kompensatorische Korrektur von Gruppen mit Defiziten, sondern um die „barrierefreie“ Umrüstung der Institutionen im Hinblick auf die „Vielheit“ der Gesellschaft.

Dabei müssen im demokratischen Sinne Individuen im Mittelpunkt stehen, Individuen mit sehr unterschiedlichen Voraussetzungen, Hintergründen und Referenzrahmen.

Die Veränderung des Personalbestands ist ein erster Schritt – in einer Stadt mit 40 Prozent Bewohner mit Migrationshintergrund kann es nicht angehen, dass in der Verwaltung der Anteil bei zwei Prozent liegt. Dieses Problem ist unterdessen auch erkannt worden. In den großen Städten fanden oder finden in den Verwaltungen erstmals Erhebungen statt, um überhaupt ein Bild der Verhältnisse zu erhalten. Im Ausbildungsbereich ist die Anzahl der Jugendlichen mit Einwanderungsgeschichte durch eine Reihe von Maßnahmen auch teilweise stark angestiegen. In vielen Bundesländern und Kommunen wird auf politischer Seite ein mehr oder minder expliziter Druck auf alle Einrichtungen ausgeübt, sich in Richtung interkulturelle Öffnung oder „Diversity Management“ zu orientieren. Während ähnliche Bemühungen in den letzten Jahrzehnten zumeist als „lip service“ gelten durften, handelt es sich aktuell um deutlich ernsthaftere Anstrengungen.

Die Veränderung des Personalbestandes kann jedoch nur ein Schritt sein. Der Nutzen in Bezug auf flexiblere „Passung“ und innovative Energie bleibt gering, wenn sich nicht auch die

---

<sup>15</sup> Vgl. Mechthild Gomolla und Frank-Olaf Radtke, Institutionelle Diskriminierung, Opladen 2002.



Organisationskultur der Institution oder Einrichtung ändert. Wenn sich das Personal verändert, während innerhalb des Betriebes die Verteilung zwischen jenen, die schon immer die „Richtigen“ waren, und jenen, die „hinzugekommen“ sind, aufrecht erhalten wird, dann bleibt der Betrieb statisch und die „Neuen“ passen sich wahlweise an oder scheiden schnell wieder aus. Um auf das Beispiel der Polizei zurückzukommen: Der ehemalige Leiter der Münchener Mordkommission meint im Interview, für die Recherchen im lange verdächtigen „Milieu“ der Kleinunternehmer türkischer Herkunft seien auch „türkische Polizeibeamte“ eingesetzt worden.<sup>16</sup> Zunächst handelt es sich also seiner Auffassung nach nicht um deutsche Beamte, die türkisch sprechen, sondern um „türkische Beamte“. Diese kommen offenbar primär dann zum Einsatz, wenn es notwendig erscheint, die Sprache von Delinquenten zu verstehen. Die Wahrnehmungsroutinen bleiben also intakt: es ist klar, welche Personengruppe unter Verdacht steht. Die Beamten nichtdeutscher Herkunft gehören eigentlich zu einem

„ausländischen“ Kontext („Bosporus“) und werden entsprechend für einen bestimmten Zweck instrumentalisiert.

Nun ist dieses Beispiel keineswegs auf alle Polizeibehörden verallgemeinerbar, dennoch zeigt es die Notwendigkeit auf, auch den Wandel der Organisationskultur aktiv anzugehen: es braucht mehr Differenzierung in der Wahrnehmung, mehr Individualisierung im Betrieb. Personen, die sich reduziert und instrumentalisiert fühlen, sind eben nicht in der Lage, ihr Potenzial auszuschöpfen und suchen sich schnell ein anderes Betätigungsfeld – das kann nicht im Interesse der Institutionen liegen. Die Veränderung der Regelstrukturen kommt am Ende der ganzen Bevölkerung zugute, denn sie richtet sich eben auf ein „barrierefreies“ Umfeld für Individuen. Die vorhandenen Strukturen der Defizitbekämpfung in Sachen Integration sollten dabei keineswegs schlicht abgebaut werden, sondern das in diesen Strukturen erworbene Know-How muss in die Arbeit des Regelbetriebs eingehen.

---

<sup>16</sup> „Zu viele sind zuständig“, in: die tageszeitung, 16.11.2011

Ein solches „Programm Interkultur“ ist nicht in erster Linie eine Frage des Geldes – im Vordergrund steht der Wille, eine neue Realität zu akzeptieren, alte Strukturen zu verändern, vorhandene Arbeitsfelder neu zu vernetzen und zu koordinieren. Dieser politische Wille kann sich etablieren, wenn man neue Modelle für die Einwanderungsgesellschaft findet, funktionierende Modelle. Heute wird Einwanderung in Deutschland gerne am „Modell Neukölln“ diskutiert – unter Betonung der negativen Konsequenzen. Aber Berlin-Neukölln ist ein sehr spezieller Fall. Die meisten Städte mit einem hohen Anteil von Einwohnern mit Migrationshintergrund sind dagegen wirtschaftlich erfolgreich. Man könnte also auch über das „Modell Stuttgart“ sprechen. Jedenfalls hat der Nationalstaat mit seiner Fixierung auf die Vergangenheit als einheitlicher Bezugspunkt ausgedient. In der Vielheit der Urbanität müssen die Bedingungen für einen Prozess geschaffen werden, der eine neue Gemeinschaftlichkeit der Zukunft erst ermöglicht.

Nun geht es darum, wie der Aspekt des institutionellen Rassismus bzw. der strukturellen Diskriminierung in der politischen Gestaltung der Einwanderungsgesellschaft insgesamt berücksichtigt wird. Tatsächlich spielt dieser Aspekt in den deutschen Bemühungen um Integration überhaupt keine Rolle. Interessant ist hier ein Vergleich der Ansätze in Deutschland und Großbritannien in Bezug auf ein ganz anderes Thema: Sport. Seit fast 20 Jahren läuft beim Deutschen Olympischen Sportbund das Programm Integration durch Sport, das zu 100 Prozent aus Bundesmitteln finanziert wird.<sup>17</sup> Vereine, die sich in Sachen Integration engagieren, können hier Gelder beantragen. Eine genauere Vorgabe, was mit dem Programm erreicht werden soll,

sucht man vergebens, es ist allerdings viel die Rede von Dialog, Toleranz, Akzeptanz, Kennenlernen und der Weitergabe von Informationen. Prinzipiell geht es um die »Integration der Zielgruppen in die Aufnahmegesellschaft«, wobei als »Zielgruppen« die Spätaussiedler, »weitere Zuwanderer« und erstaunlicherweise auch »sozial benachteiligte Einheimische« gelten – offenbar betrachten die Initiatoren des Programms letztere nicht als Bestandteil der »Aufnahmegesellschaft«.

Gefördert werden ein- und mehrtägige Aktivitäten, Großveranstaltungen und Sonderprogramme wie niedrigschwellige »offene Sportgruppen«. Das Programm läuft auf ehrenamtlicher Basis, und die in den Vereinen zuständigen Personen werden als »Starthelfer« bezeichnet. »Die Übernahme von Aufgaben, vor allem durch Personen mit Migrationshintergrund«, bietet gemäß der Konzeption, »die Möglichkeit der aktiven Beteiligung am Integrationsprozess und ist zugleich ein wertvoller Beitrag als Hilfe zur Selbsthilfe. Es entstehen dadurch Synergieeffekte hinsichtlich der Erlernung der Sprache, des Aufbaus persönlicher Kontakte, als auch des Kennenlernens der Gesellschafts- und Sportstrukturen in Deutschland.« Hier zeigt sich ein erstaunliches Verständnis von »Integrationsarbeit«: Sie wird sozusagen als gute Tat in den Bereich des Unbezahlten verschoben. Dabei können sich Personen mit Migrationshintergrund noch nicht einmal die »gute Tat« anrechnen, denn sie müssen auch noch dankbar sein für die unbezahlte Arbeit – bei ihnen ist »Integrationsarbeit« stets Arbeit an der eigenen Integration.

Nun wird in der Konzeption auch darauf hingewiesen, es solle Evaluationen geben, die sich

<sup>17</sup> Vgl. Deutscher Olympischer Sportbund (Hrsg.): »Integration durch Sport«, online verfügbar unter {[www.integration-durch-sport.de/index.php?id=212](http://www.integration-durch-sport.de/index.php?id=212)} (Stand August 2009).

an »konkret zu definierenden Integrations-effekten« orientieren. Man fragt sich dabei, was das sein soll. Niemand wird bezweifeln, dass einzelne Vereine mit dem Geld sehr gute Arbeit leisten, doch die Gesamtperspektive bleibt höchst schwammig, zumal man auch das Prinzip der Nachhaltigkeit praktisch überprüfen müsste. Das Problem der strukturellen Diskriminierung taucht in diesem Papier nicht auf; an keiner Stelle wird die Frage gestellt, ob es im Bereich Sport Routinen gibt, die dafür sorgen, dass bestimmte Personengruppen wie selbstverständlich ausgeschlossen werden und was daran geändert werden muss.

Die entsprechenden Vorschläge aus Großbritannien lauten ganz anders. Zuständig sind in den einzelnen Teilen des Königreichs Regierungsagenturen; in England etwa Sport England. Auf der Insel hat man bereits 1992 anerkannt, dass es im Sport Chancenungleichheit und Diskriminierung gibt. Es würde zu viel Platz einnehmen, all die Initiativen, Papiere und Maßnahmen aufzulisten, viel wichtiger ist jedoch das grundsätzliche Vorgehen: In Großbritannien hat man zunächst die Ausgangslage untersucht und dann nachvollziehbare Standards für »Inklusion« entwickelt – und zwar in Bezug auf ethnische Minderheiten, Frauen und Behinderte. Die generelle Partizipation gilt dabei durchaus als gut. Das Augenmerk liegt auf den Barrieren für bestimmte Personengruppen.

So hat man etwa untersucht, warum schwarze und asiatische Briten, vor allem Frauen, allgemein weniger Sport treiben. Die Gründe sind differenziert. Oft sind die Angebote schlicht nicht bezahlbar, oft wissen die Personen aber

auch gar nichts über die Angebote. Sie werden von den jeweiligen Einrichtungen nicht adressiert, und diese Einrichtungen nehmen zu wenig Rücksicht auf kulturelle Besonderheiten. Dazu kommt die Angst vor rassistischen Übergriffen, besonders bei Frauen.<sup>18</sup> Um nun etwa die Beteiligung asiatisch-britischer Frauen zu erhöhen, deren Fernbleiben stark von Zeit-



problemen aufgrund von familiären Verpflichtungen bestimmt wird, drängt Sport England z.B. auf eine Anpassung der Öffnungszeiten, mehr Angebote nur für Frauen sowie die Einrichtung von Kinderbetreuungsangeboten. Zudem wird in Großbritannien die Partizipation nicht bloß auf der Ebene der Sportler unterstützt, man fordert vielmehr von den Vereinen eine proaktive Personalpolitik, um den Anteil von Minderheitenangehörigen auch bei den Führungskräften, Trainern und dem übrigen Personal zu erhöhen. Die Standards für die Veränderung wurden in Richtlinien festgelegt, die man im Netz abrufen kann.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> Vgl. Sporting Equals: Briefing Paper – Ethnic Minorities and Physical activity, 2007, online verfügbar unter {[www.sportingequals.org.uk](http://www.sportingequals.org.uk).} (Stand September 2009).

<sup>19</sup> Vgl. Commission for Racial Equality (Hrsg.): »Achieving racial equality: A standard for sport«, online verfügbar unter {[www.sport-development.org.uk/html/crestandard.html](http://www.sport-development.org.uk/html/crestandard.html)}, sowie: »Making English sport inclusive: Equity guidelines for governing bodies«, online verfügbar unter {[www.sportdevelopment.org.uk/html/equityngb.html](http://www.sportdevelopment.org.uk/html/equityngb.html)} (Stand August 2009).

In Deutschland wird die Frage nach den Barrieren nicht gestellt. Wenn die betreffenden Personengruppen nicht partizipieren, dann liegt es eben an ihrem mangelnden Willen zur Adaption. Hierzulande geht es um die Anpassung der »Hinzugekommenen«, wie es bei Integration durch Sport heißt, an die »Gesellschafts- und Sportstrukturen in Deutschland«, und nicht um den Versuch der Veränderung der jeweiligen Institutionen im Hinblick auf individuelle Voraussetzungen und Unterschiede. Dabei führt die Frage nach den strukturellen Barrieren auf das Terrain dessen, was man politisch beeinflussen kann. Politik soll dafür sorgen, dass der Staat seine ureigenste Aufgabe wahrnimmt, und die besteht darin, allen Personen gleiche Zugangschancen zu den Ressourcen zu verschaffen, die der Staat direkt oder indirekt zur Verfügung stellt.

Zwar sind Sportvereine letztlich privat organisiert, doch sie erhalten gewöhnlich erhebliche finanzielle Mittel vom Staat. Angesichts dieser Zuwendungen könnte der Staat von den Vereinen bessere Zugangsmöglichkeiten etwa für Personen mit Migrationshintergrund einfordern. Was die konkreten Maßnahmen betrifft, so geht es nicht zuletzt um Sensibilität – alle gleich zu behandeln, kann manchmal ebenso diskriminierend sein, wie Menschen per se als anders zu betrachten. Selbstverständlich entspricht die Realität in Großbritannien nicht den Standards, die in den Papieren ausgemalt werden. Doch die Ausrichtung der Interventionen ist zweckmäßig, realistisch und auch nachprüfbar. Schnelle Erfolge sind daher im Kampf gegen Rassismus auch nicht zu erwarten. Jedoch ist jede ernsthafte institutionelle Reform ein Schritt in die richtige Richtung.

### **Leben in der Parapolis**

Was kennzeichnet nun das aktuelle Mobilitätsgeschehen? Zunächst einmal seine Unüber-

sichtlichkeit. Schon seit geraumer Zeit reicht der Nationalstaat als Bezugsgröße für Einwanderung nicht mehr hin – seine Autonomie wird sowohl im Rahmen einer globalisierten Urbanität als auch einer sich vor allem in städtischen Räumen abspielenden Globalisierung ausgehöhlt. Insofern lohnt sich ein intensiverer Blick auf die Städte. Dort gibt es eine zunehmende Anzahl von Personen, deren Status in Bezug auf den nationalstaatlichen Rahmen aus unterschiedlichen politisch-ökonomischen Gründen nicht eindeutig festzulegen ist. Heute leben in deutschen Städten „Ausländer“ mit einer durchschnittlichen Aufenthaltsdauer von fast 19 Jahren; „Pendler“, die im Durchschnitt für ein halbes Jahr bleiben; „Geduldete“, deren Aufenthaltsperspektive nach einem Jahrzehnt oft immer noch bei einem halben Jahr liegt; „Papierlose“, die als Touristen eingereist sind und deren Existenz von der offiziellen Statistik ganz geleugnet wird. Man findet zahlreiche Studenten aus anderen Ländern, die eine bestimmte Zeit in der Stadt bleiben, Expatriates (= Auswanderer; Fachleute im Auslandseinsatz) jeglicher Couleur, die wegen Arbeit, Liebe oder einer neuen Lebensperspektive in die betreffende Stadt gezogen sind; Zweitwohnungsbesitzer, deren Familie in einer anderen Stadt lebt oder auch Touristen, die mit ihren wiederholten Wochenendtrips und ihrem Szenewissen auf eine zuvor unbekannt Weise ins Gewebe der Stadt eindringen.

Diese Personengruppen stellen sämtlich eine „anwesende Abwesenheit“ dar – sie sind da, aber gleichzeitig auch noch an einem anderen Ort. Diese neue Mobilität hat die geografischen Verhältnisse von Nähe und Ferne, aber auch von Nachbarschaft völlig verändert. So existieren in der Stadt Räume, die bei ihrer Aktivität nur noch lose mit ihrer direkten Umgebung korrespondieren. In den Niederlassungen transnationaler Unternehmen ist die Umgangssprache Englisch, der Kommunikationsraum global und die Mitarbeiter stammen aus vielen verschiedenen Ländern und wer-

den vielleicht schon bald an einen anderen Ort versetzt. Tatsächlich handelt es sich dabei um so etwas wie „Parallelgesellschaften“. Gleichzeitig geben die Einwanderer ihre Bindungen an das Herkunftsland nicht mehr auf – schnelle Flugverbindungen, der dauerhafte Besitz von Wohneigentum und das Internet haben für stabile Netzwerke über Grenzen hinweg gesorgt. Diese diasporischen Geflechte bilden zum einen die Grundlage für weitere Einwanderung und zum anderen in zunehmendem Maße die Basis für unternehmerisches Handeln – in diesem Sinne titelte der „Economist“ im November 2011 „The world economy: the magic of diasporas“ und sprach sogar von einem „rare bright spark“ (selten leuchtenden Funken) im weltweiten wirtschaftlichen Geschehen.<sup>20</sup>

Im Grunde macht es wenig Sinn, die Urbanität wie in traditionellen Vorstellungen der Polis weiterhin am Maßstab der Sesshaftigkeit zu messen – vielmehr könnte Mobilität als Grundlage gelten. Die beschriebene städtische Formation, die maßgeblich auf Bewegung und Uneindeutigkeit beruht, lässt sich als „Parapolis“ bezeichnen.<sup>21</sup> Seitdem die deutsche Statistik auch das Kriterium des Migrationshintergrunds erfasst, ist auch der durchaus dramatische demografische Wandel ins Bewusstsein vorgebracht – bei den unter 6-Jährigen in den deutschen Städten sind die Kinder mit einer Einwanderungsgeschichte bereits durchweg in der Mehrheit, für Frankfurt oder Nürnberg ergeben sich Anteile von über 60%.<sup>22</sup> Und angesichts

des allgegenwärtigen Mangels an Fachkräften wird es in Zukunft darum gehen, weitere Einwanderung zu ermöglichen und sogar nachdrücklich zu fördern. Denn in den Jahren zuvor war der gesamtdeutsche Saldo bekanntlich negativ – mehr Personen haben die Bundesrepublik verlassen als hinzu gezogen sind.

Darüber hinaus wird es darum gehen, die Potenziale der vorhandenen Bevölkerung zu entwickeln und auszuschöpfen. Das geht aber nur dann, wenn vorhandene Mechanismen der Privilegierung eines bestimmten Bevölkerungsteils und der Diskriminierung eines anderen bekämpft werden. Auf der einen Seite stellt sich die Frage der Partizipation. Gerade angesichts der Finanzknappheit wird es insbesondere für die Kommunen darum gehen, mehr Einwohner an der Gestaltung des urbanen Geschehens zu beteiligen. Dazu braucht es ein „Recht auf einen Ort“, Formen einer „anational citizenship“ (Dora Kostakostopoulou).<sup>23</sup> Zudem stellt sich in Bezug auf die gesamte institutionelle Infrastruktur der Gesellschaft die Frage der Gerechtigkeit auf eine neue Weise. In der Parapolis müssen alle Gestaltungsansätze von der „Vielheit“ der Bevölkerung im urbanen Raum ausgehen: Inwiefern sind das Bildungssystem, die Gesundheitsversorgung, die Verwaltungen, die Kultureinrichtungen etc., aber auch die zivilgesellschaftlichen Träger auf „Vielheit“ eingestellt? Tatsächlich ist das für die gesellschaftliche Organisation eine Überlebensfrage geworden. ■

---

<sup>20</sup> In: „The Economist“, 19.11.2011. Vgl. auch Robert Guest, *Borderless Economics. Chinese Sea Turtles, Indian Fridges and the New Fruits of Global Capitalism*, New York 2011.

<sup>21</sup> Tom Holert und Mark Terkessidis, *Fliehkraft – Gesellschaft in Bewegung. Von Migranten und Touristen*, Köln 2006.

<sup>22</sup> 8. Bericht der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration über die Lage der Ausländerinnen und Ausländer in Deutschland, Berlin 2010, S. 54.

<sup>23</sup> Dora Kostakostopoulou, *The Future Governance of Citizenship*, Cambridge 2008.



## Interkulturelle Öffnung in der Personalentwicklung für Haupt- und Ehrenamt

### Mitwirkende:

- Mario Heller, Leiter Personalentwicklung und Bildungswesen, DRK-Generalsekretariat und Beauftragter des Bundesverbandes für Bildung im DRK
- Vicente Riesgo Alonso, Vorsitzender der Spanischen Weiterbildungsakademie (AEF), Bonn
- Dr. Mohammad Heidari, Geschäftsführer Pro Dialog Köln UG
- Dr. Anja Gottburgsen, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftssoziologie und im Büro für Gender und Diversity, Universität Erlangen-Nürnberg

**Moderation:** Martin Gerlach

In der abschließenden Talkrunde der Konferenz ging es um die Beiträge der Personalentwicklung zur Interkulturellen Öffnung im DRK und die Konsequenzen für die Personalgewinnung.

### Glaubwürdigkeit und Behutsamkeit

Der Vorsitzende der Spanischen Weiterbildungsakademie (AEF), Vicente Riesgo Alonso, ist Mitglied der Steuerungsgruppe des DRK-Präsidiums „Interkulturelle Öffnung im DRK“. Er verfolgt die Entwicklung im DRK schon seit über 20 Jahren. Während das Thema Interkulturelle Öffnung im DRK lange ein Schatten-

dasein geführt hat und vor allem in den ersten Jahren viel Widerstand erzeugt hat, hat Riesgo beobachtet, dass viele Menschen Jahre lang daran gearbeitet haben, Glaubwürdigkeit und Vertrauen aufzubauen. So konnte sich das Thema entwickeln. Für ihn war interessant, wie es dem DRK gelungen ist, diesen Prozess von oben nach unten in Gang zu setzen und zu steuern. Die, die von oben gesteuert haben, haben auch eine starke Basisverankerung und genießen Glaubwürdigkeit.

Dr. Anja Gottburgsen von der Universität Erlangen-Nürnberg stimmte zu, dass es ein zentraler Punkt ist, Glaubwürdigkeit von oben nach un-

ten zu erzeugen. Universität und Rotes Kreuz sind insofern vergleichbar, als beide auch als Verwaltungen agieren – und diese eine gewisse Tendenz zur Unbeweglichkeit haben. Sie ergänzte diesen Aspekt um die Behutsamkeit: „Man darf die Leute nicht verschrecken. Auch in der Universität sind lange gewachsene Beziehungen wichtig und wirksam: etwa wenn eine Professorin eine Studentin seit dem ersten Semester kennt, sie als Doktorandin betreut und ihr dann auch eine Stelle beschaffen möchte. Hier kann Widerstand entstehen, wenn mit einer gezielten IKÖ-fördernden Personalpolitik bei Job-Vergaben die Interessen alteingesessener Netzwerke berührt werden. Wichtig aber ist, wie Dr. Gottburgsen deutlich machte, dass auch lange gewachsene Strukturen immer wieder neu überdacht werden müssen.

### **Interkulturelle Öffnung ist nicht Migrationsarbeit**

Mario Heller, Leiter Personalentwicklung und Bildungswesen des DRK-Generalsekretariates, betonte an dieser Stelle, dass der Erfolg von Prozessen der Interkulturellen Öffnung damit stehe und falle, wo er verortet sei und wer die Verantwortung dafür übernehme. Ein fatales aber leider oft anzutreffendes Missverständnis sei es, wenn Interkulturelle Öffnung mit Migrationsarbeit gleichgesetzt und dort verortet, also quasi auf ein Nebengleis geschoben werde. Als ebenso schädlich sieht er die Verortung in machtlosen Parallelstrukturen an, etwa durch Benennung von „Beauftragten“ oder „Koordinatoren“ für das Thema. Wenn eine Organisation sich interkulturell öffnen wolle, dann müsse dies zu Veränderungen in ihren Angeboten, in ihren Strukturen, ihrem öffentlichen Auftreten und ihrem Personalbestand führen. Diese Änderungen können – und sollten – diejenigen in die Hand nehmen, die dafür bereits die Verantwortung haben. Dies könne kein Sozialarbeiter

und auch kein IKÖ-Beauftragter tun. Es handle sich um eine Managementaufgabe, die als Querschnittsanforderung alle Bereiche einer Organisation betreffe. Eine besondere Rolle weist Heller dabei der Personalentwicklung zu, denn sie müsse einerseits die eigenen Prozesse und Ergebnisse hinterfragen, könne andererseits aber durch ihre Hebelwirkung wesentlich auf die Gesamtorganisation und deren Fähigkeit zur interkulturellen Öffnung einwirken.

### **Interkulturelle Öffnung als Lernprozess – Interkulturelles Mainstreaming von Lehr- und Lernunterlagen als erster Schritt**

Heller berichtete zudem, dass der Bundesverband des DRK derzeit daran arbeite, die Lehr- und Lernunterlagen für die Breitenausbildung und die Ausbildung der Ehrenamtlichen so zu gestalten, dass sie das widerspiegeln, was die Ehrenamtlichen in ihren Einsätzen erleben, nämlich eine vielfältig zusammengesetzte Bevölkerung. Warum das dringend geboten ist, machte Heller an einem Beispiel deutlich: Alleine mit der Lehr- und Lernunterlage für den Bereich der Sanitätsdienste werden pro Jahr ungefähr 80.000 Menschen ausgebildet. Auf dem Titel des Unterrichtsmaterials sieht man ein „Ken-und-Barbie-Bild“, wie Heller formulierte. Und im Lehrbuch wird eine rein weiße, deutschstämmige Lebenswelt dargestellt. Das entspricht nicht der Realität der Einsätze. „Eine absurde Situation“, so Heller. „Wie und wann sollen unsere Ehrenamtlichen den Umgang mit der realen Vielfalt in ihren Einsätzen lernen? Wie sollen sich Menschen mit Migrationshintergrund von solchen Angeboten angesprochen fühlen und sich als Teil des DRK verstehen können?“

Neben dem Lehrmaterial sah Mario Heller eine wesentliche Möglichkeit, den Umgang mit Vielfalt zu erlernen, darin, den Kontakt mit ihr zu

suchen. Das kann heißen, dorthin zu gehen, wo es schon viel ehrenamtliches Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund gibt, beispielsweise zu den verschiedenen Migrantenorganisationen. Aber, so Heller, seine primäre Aufgabe sehe er darin, die eigene Organisation so offen zu gestalten „dass das Engagement auch im DRK stattfinden kann“. Er plädierte dafür, alles dafür zu tun, dass sich dieses Engagement von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte nicht außerhalb des Roten Kreuzes organisiert. Damit meinte er, Barrieren abzubauen, wo sie vorhanden sind, und Angebote zu schaffen, die dazu führen, dass dieses Engagement in den Reihen des DRK stattfindet.

Bottom-up-Strategie gewählt. Dr. Gottburgsen empfiehlt nun erstens ein umfassendes „Monitoring“ der weiteren Entwicklung, um auf Kennzahlen gestützt schließlich eine Antwort auf die Frage zu erhalten: „Wie sieht unsere Organisation aus?“ Und zweitens klare Zielvereinbarungen, um die Richtung der weiteren Entwicklung vorzugeben.

Um genauer zu erfassen, wer im Verband tätig ist, plädierte Dr. Gottburgsen dafür, die Personalentwicklung als umfassendes Konzept zu sehen, und den Ansatz der Intersektionalität von Diversity zu verfolgen. Was das bedeutet, machte sie am eigenen Beispiel klar: „Ich bin



### „Wie sieht unsere Organisation aus? – Wer arbeitet bei uns?“

Zunächst lobte Dr. Gottburgsen die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“ als ersten wichtigen Top-down-Schritt. Gleichzeitig hat das Rote Kreuz mit der Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“, die in Zusammenarbeit mit Dr. Heidari und Pro Dialog Köln durchgeführt worden ist, eine

weiblich, aber nicht nur das, sondern ich gehöre einer bestimmten Generation an, ich arbeite als Wissenschaftlerin, ich habe zwei Kinder mit Migrationshintergrund, ich bin chronisch krank. Und so könnte man diese Liste weiterführen, so dass man am Ende zu einer individuellen Perspektive kommt.“ Das zu wissen, ist für die Personal- und Organisationsentwicklung wichtig: Wer arbeitet bei uns und wo wollen wir gemeinsam hin?

Sie wiederholte, dass es wichtig ist, Menschen mit Migrationshintergrund nicht als defizitär wahrzunehmen, sondern mit ihren Ressourcen und Potenzialen. Diversity Management arbeitet mit diesen Ressourcen. Deshalb schlug Dr. Gottburgsen vor, die Interkulturelle Öffnung auf Diversity Management zu erweitern.

### **Diversity contra Interkulturelle Öffnung?**

Dr. Mohammad Heidari sprach sich dagegen aus, Interkulturelle Öffnung als ein Thema außerhalb von „Diversity“ wahrzunehmen. Manche Menschen würden versuchen, einen Pseudo-Widerspruch aufzumachen zwischen dem Inklusionsansatz, dem Diversity-Ansatz und dem interkulturellen Ansatz. Sein Unternehmen Pro Dialog Köln kümmere sich um „interkulturell relevante Diversität“, aber man schätze genauso diejenigen, die die Themen „Gender mainstreaming“, „Geschlechtergerechtigkeit“ oder das Thema „sexuelle Orientierung“ im Blick haben. „Es geht darum, dass jemand aufgrund eines Diversitätsmerkmals bevorzugt oder benachteiligt wird, bewusst oder unbewusst.“

Pro Dialog Köln verfolgt den Mehrwertansatz. Der Mehrwertansatz ist ein Management-Ansatz, um Potenziale rechtzeitig zu erkennen, zu fördern und zu nutzen. Sie fair zu nutzen entspricht dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Aber ein Betriebsinhaber denkt zuerst an seinen Gewinn. „Wenn die Potenziale von Migrant\_innen ein Gewinn sind, muss ich mich als Unternehmerin oder Unternehmer um deren Einstellung kümmern.“ Daraus ergeben sich zwei Perspektiven auf das Thema: Gleichbehandlung, auch als gesellschaftspolitisches Thema, und Personalwirtschaft in Zeiten von Fachkräftemangel und Nachwuchsproblemen. „In unseren Schulungen haben wir die Teilnehmenden

dafür gewonnen, das Thema aus beiden Perspektiven zu betrachten“, so Heidari.

### **Wie erreicht man Menschen mit Migrationshintergrund?**

Mittlerweile gibt es im DRK viele Fach- und Führungskräfte, die die Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ erfolgreich absolviert haben. Reicht es aus, ein „bunt“ besetztes Team zu haben, oder braucht man außerdem Personal mit der gleichen Zuwanderungsgeschichte, wie sie die Zielgruppe hat?

Der Vorsitzende der Spanischen Weiterbildungsakademie, Vicente Riesgo Alonso antwortete, dass man beides braucht und berichtete von seinen Erfahrungen: Die Akademie ist in der spanisch-sprachigen Gemeinde entstanden, was von Vorteil war, weil diese sehr multikulturell ist. Von Anfang an waren Argentinier, Mexikanerinnen, Spanier und Katalaninnen im Verein. Dadurch haben alle Beteiligten schnell gelernt, dass die gleiche Sprache zu sprechen, nicht bedeutet, die gleiche Kultur zu teilen. Das war und ist eine wichtige Feststellung, gerade auch für Deutschland. Denn in Deutschland findet spätestens seit der Integrationsdebatte eine starke Vermischung von Sprache und Kultur statt. „Man denkt, Integration sei gegeben durch das Erlernen der deutschen Sprache.“ Menschen, die in Weltsprachen aufgewachsen sind, merken das Gegenteil: „Gleiche Sprache bedeutet nicht gleiche Kultur.“

### **„Interkulturalität entsteht durch Realität“**

Herr Riesgo verdeutlichte, warum es beides braucht, ein „bunt“ besetztes Team und Personal mit gleicher Zuwanderungsgeschichte: „Wenn ich in der Elternbildung Eltern mobilisie-

ren möchte, brauche ich Ansätze in der Muttersprache, also in der Sprache der jeweiligen Community. Sonst erreiche ich die Menschen nicht. Dafür brauche ich an der Akademie Unterrichtende, die die Sprache der Community sprechen.“ Aber es gibt auch Bestandteile in der Interkulturellen Öffnung, die nur durch die Interkulturalität der Teams geleistet werden können. Daher war für den Bund spanischer Elternvereine und die Akademie die interkulturelle Zusammensetzung der Teams ein großer Gewinn und Vorteil. Es reicht nicht aus, das vorhandene Personal fortzubilden, gerade Interkulturalität entsteht durch Realität, durch das reale Zusammenleben im Team. „Da braucht man die Konflikte (als Motor für Weiterentwicklung und Klärungsprozesse) nicht zu suchen, die Konflikte kommen von selbst“, stellte Riesgo klar. Man brauche ein gewisses Maß an Common Sense, dann würden sich die meisten Konflikte lösen lassen. Interkulturelle Zusammensetzung sollte von Anfang an ein wichtiges Ziel sein. Das müsse sich auch in Zielvereinbarungen wiederfinden, bestätigte er den Ansatz von Dr. Gottburgsen.

### **Interkulturelle Öffnung als Management-Aufgabe**

Mario Heller warf einen Blick auf das Management und stellte klar: „Wir verfolgen im DRK nicht nur ideelle Ziele, sondern immer auch wirtschaftliche und finanzielle Ziele, die an unsere ideellen Ziele geknüpft sind. Wenn jemand in diesem Rahmen eine Management-Aufgabe übernimmt und meint, diese Ziele nicht verfolgen zu müssen, dann schadet er der Organisation und muss dies auch gesagt bekommen. Bei den Führungskräften im DRK sehe ich hier bereits einen generationsbedingten Wandel.“ Während die Älteren im DRK davon berichteten, dass das Thema Interkulturelle Öffnung anfangs „hartes Brot“ war, ist für Mario Heller Interkulturelle Öff-

nung von Anfang an ein selbstverständlicher Bestandteil. Deshalb hat er einen anderen Blick auf die Dinge: „Wenn mir eine Geschäftsführung sagt, das Thema Interkulturelle Öffnung sei nicht relevant für sie, dann ist das die falsche Person an diesem Platz.“



### **Widerstände an der Basis ...**

Vicente Riesgo Alonso berichtete davon, dass auch in der Steuerungsgruppe darüber beraten worden sei, wie man die Leute an der Basis und die dort Verantwortlichen im IKÖ-Prozess mitnimmt. Letztlich stellte sich heraus, dass allein der Blick auf die Personalentwicklung nicht ausreicht. Es braucht auch eine neue Organisationskultur im Roten Kreuz. Denn wie kann sich jemand, der z.B. einen türkischen oder spanischen oder italienischen oder afrikanischen Familiennamen hat, in einem Verband wohlfühlen, der eine starke Verankerung in den hiesigen Familientraditionen hat, in dem also klassischerweise Großvater, Vater und Sohn alle im DRK waren und sind? Wie findet sich jemand mit nicht-deutschen Wurzeln in diesen Kommunikationsstrukturen zurecht? Wie passt er hinein? Und wie öffnet sich die informelle Kommunikationskultur? Hier liegt eine große Herausforderung.

Riesgo befürchtet, dass es schwer für den Verband wird, wenn es dem Roten Kreuz nicht in den nächsten Jahren gelingt, die Organisationskultur an der Basis zu ändern.



Mario Heller ging davon aus, dass das DRK im Prinzip ideale Bedingungen hat, die Gesellschaft in seinen eigenen Reihen zu repräsentieren. Im Vergleich zu anderen Wohlfahrtsverbänden könnte es noch mehr ein Spiegel der Gesellschaft sein. Es hat eine breitere Verankerung und ist nicht religiös gebunden. Bei ungefähr 130.000 hauptamtlich Beschäftigten und circa 400.000 Ehrenamtlichen im DRK müsste nach den Gesetzen der Statistik darin die Bevölkerung 1:1 in ihren Strukturen repräsentiert sein. „Das Drama ist, das es real noch nicht so ist“, bedauerte Heller. „Beim Alltagsrassismus und den negativen Begleiterscheinungen kriegen wir das schon ganz gut hin, bei der Frage des Potenzials und der Vielfalt hapert es noch.“

### **Begegnungen schaffen**

Zur Veranschaulichung berichtete Mario Heller von seinen Erfahrungen aus vielen Schulungen, dass auch DRK-Mitarbeitenden, die

bereit sind, Veränderungen und eine Öffnung voranzutreiben, das Verständnis für die Fragestellung fehlt. Denn Ihnen fehlt oft jegliche persönliche Erfahrung im Umgang mit gesellschaftlicher Vielfalt. Sie haben höchstens angelesenes Wissen, die meisten leben in ihren „rein-weißen, deutschen Vorgärten-Städten“. Hellers Handlungsvorschlag lautet daher, den bislang fehlenden Kontakt herzustellen und dadurch auf die Widerstände im Umgang miteinander zu stoßen. „Daran zu lernen und zu wachsen, ist das beste Instrument von Personalentwicklung, das es überhaupt gibt“, zeigte er sich überzeugt. „Das ist sehr viel wirkungsvoller, als jedes Seminar und jede Schulung“. Dafür wäre der Kontakt mit Migrantenorganisationen eine Möglichkeit, der unmittelbare Kontakt wäre noch besser.

Und es geht immer darum, sich selbst erst einmal als Monokultur zu erkennen und zu überlegen: „Vielleicht sind wir ja auch die Parallelgesellschaft oder werden allmählich dazu?“

### **Widerstände – gegen was eigentlich?**

Dass Interkulturelle Öffnungsprozesse Widerstände hervorrufen, ist deutlich geworden. Die Wissenschaftlerin Dr. Gottburgsen ging allerdings davon aus, dass das „mit IKÖ selbst sicherlich nicht viel zu tun“ hat. In großen Verbänden, wie dem DRK, seien Veränderungen immer ein Problem und immer mit Konflikten und Widerständen verbunden.

Widerstände gegenüber einem Interkulturellen Öffnungsprozess sind besonders bedauerlich, da die Forschung gezeigt hat, dass Arbeitsprozesse, insbesondere bei kreativen Aufgaben, dann besonders effektiv sind, wenn Arbeitsgruppen divers, also vielfältig zusammen gesetzt sind. In konkreten Teams geht es nicht um Geschlecht, Ethnie oder Alter als

Konfliktlinie, sondern eher um die individuelle Leistungsfähigkeit oder Leistungsbereitschaft oder um den persönlichen Arbeitsstil. „Auch die Schnittstellen von Hauptamt und Ehrenamt sind in Verbänden oft Ursache von Konflikten“. Interessant ist, dass Konflikte im Nachhinein oft auf Alter, Geschlecht, oder Ethnie zurückgeführt werden, so dass nachträglich stereotypisiert wird. Dann heißt es also hinterher „typisch Frau“ oder „typisch deutsch“. Dr. Heidari spricht in diesem Zusammenhang von der Ethnisierung von Konflikten, die durch eine genaue Betrachtung überwunden werden müsse: Konfliktlösung setze eine zutreffende Analyse des jeweiligen Einzelfalles voraus. Typisierungen, also die Heranziehung von Erklärungsmustern, seien hier nicht nur kontraproduktiv, sondern Ursache für Gruppenbildungen („wir“ und „die“) und weitergehende Konflikte.

### **Interkulturelle Kompetenz liegt nicht in den Genen**

Menschen mit Zuwanderungsgeschichte sind nicht per se interkulturell kompetent oder offen. Was logisch klingt, scheint nicht unbedingt selbstverständlich. Dr. Heidari und der Moderator Martin Gerlach stellten die Beobachtung in den Raum, dass Zugewanderte sehr häufig in diese Rolle gedrängt werden: Wenn Menschen mit Migrationsgeschichte neu in einen Verband kommen, wird ihnen oft die Verantwortung für die Themen Migration und Integration übertragen. Das ist eine Fremdzuschreibung. Bloß weil ein Kollege einen türkischen Namen hat, wird er sich nicht mit allen „türkischen Belangen“ auskennen. Die Zuschreibung von falschen Kompetenzen korrespondiert mit der Leugnung der tatsächlichen: „Die Wahrscheinlichkeit, dass Bewerber mit einem deutschen

Namen bei gleichen Leistungen eine positive Rückmeldung erhalten, fällt um 14% höher aus als für Bewerber mit einem türkischen Namen.“<sup>24</sup>

### **Interkulturelle Öffnung in alle Richtungen**

Dr. Heidari stellte mit Nachdruck fest, dass Interkulturelle Handlungskompetenz nicht ethnisch gebunden oder gar genetisch veranlagt sei. Deshalb muss man alle Menschen, ob mit oder ohne Migrationsgeschichte, entsprechend qualifizieren, „Andersartigkeit auszuhalten, eine Ambiguitätstoleranz zu entwickeln.“ Das Anliegen und Ziel von Pro Dialog Köln ist es, dass interkulturelle Offenheit in alle „Richtungen“ funktioniert. Zum Beispiel forderte er, dass, wenn eine kurdische Migrant\*innenorganisation eine Veranstaltung macht, hierzu selbstverständlich auch Türken eingeladen werden, oder dass Aleviten Sunniten einladen, oder dass osteuropäische christliche Freikirchler muslimische Türken einladen.

Interkulturelle Offenheit in alle Richtungen ist die Grundvoraussetzung dafür, zusammenzuarbeiten und zusammenzuwachsen. Dazu gehört auch die Bereitschaft, sich mit anderen auseinanderzusetzen, um ein Zusammenwachsen überhaupt zu ermöglichen, so Heidari. Er habe bei Migrant\*innen immer wieder erlebt, dass sie die Deutungsmacht für ihre Kultur in Anspruch nehmen, was Heidari als eine „falsche Sicherheit des Verstehens“ bezeichnete. In den 1990er Jahren war das im Vergleich zu heute noch ein größeres Problem. Mittlerweile würden auch viele Migrant\*innen wissen, dass sie lernen müssen, mit Vielfalt umzugehen. Kompetenz ist eine Sache des gemeinsamen Lernens. Alle Beteiligten sollten die Bereitschaft zeigen, sich auch mit Meinungen, die nicht mit den eigenen übereinstimmen, konstruktiv auseinanderzusetzen.

<sup>24</sup>Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA): Anonymisierte Bewerbungsverfahren. Hrsg.: Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Bonn 2010, S. 7



### Handlungsempfehlungen der Talkrunde an das DRK

Dr. Heidari empfahl dem DRK, die IKÖ-Managerinnen und -Manager bei der Implementierung von Interkulturellen Öffnungsprozessen zu unterstützen und von der Projektorientierung zur Zielorientierung zu kommen. Das könnten zunächst auch kleinere Ziele sein, die einzelne Maßnahmen wie z.B. Blutspendeaktionen betreffen; letztlich sei Interkulturelle Öffnung aber in die strategische Zielplanung des Verbandes – auf allen Ebenen – aufzunehmen, um den Prozess der Interkulturellen Öffnung kontinuierlich zu verfolgen und systematisch zu gestalten.

Dr. Gottburgsen bestätigte die Notwendigkeit, Zielvereinbarungen zu schließen und für jeden Bereich der Organisation Zielzahlen etwa für die Personalzusammensetzung zu formulieren, die für den jeweiligen Bereich individuell zu vereinbaren seien, dann aber verbindlich gelten müssen. Es dürfen keine unrealistischen Vorgaben gemacht werden. Das DRK könne etwa nach dem „Kaskaden-Modell“ aus der Gleichstellungsarbeit vorgehen. Dabei schaut man sich die Personalzusammensetzung auf

einer bestimmten Arbeits- oder Leitungsebene an, betrachtet dann die Zusammensetzung der Ebene darunter, und folgert daraus individuell, wie sich die Personalzusammensetzung auf der höheren Ebene innerhalb von drei oder vier Jahren verändert haben soll.

Mario Heller, der die Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ (vgl. Kapitel V, ESF-Projekt, S. 70 ff.) konzipiert hatte, fragte sich, wie das Ergebnis der nun erprobten Ausbildung von IKÖ-Managerinnen- und -Managern zu bewerten ist. Klar war für ihn schon bei der Konzeption: „Wir brauchen keine zusätzlichen „IKÖ-Manager“, sondern alle unsere Managementkräfte sollten auch über die Kompetenz verfügen, Prozesse der Interkulturellen Öffnung im Rahmen ihrer Zuständigkeit umzusetzen.“ Die Kompetenz, einen Aufgabenbereich oder eine Einrichtung interkulturell zu öffnen, sei keine Spezial- oder Zusatzkompetenz. Im Rahmen ihrer Zuständigkeit müssen Managerinnen und Manager Veränderungsprozesse gestalten: „Das ist ihr Job, dafür werden sie bezahlt. Und dafür brauchen sie keine zusätzliche Macht, die haben sie schon. Diese müssen sie aber im Sinne der vorgegebenen Zielrich-

tung „Interkulturelle Öffnung“ anwenden.“ Am Beispiel des Generalsekretariates des DRK beschrieb er, wie es gehen kann: „Wenn im Verband eine Stelle für eine Fachkraft neu zu besetzen ist, wird es zukünftig eine Regelanforderung sein, dass diejenige dazu in der Lage ist, interkulturell relevante Aspekte in ihrem Arbeitsfeld zu bearbeiten. Das gleiche gilt für die Führungskräfte-Entwicklung: interkulturell relevante Aspekte zu identifizieren und Veränderungsprojekte umsetzen zu können, wird zu unseren Standardanforderungen gehören. Genau das werden wir so einfordern – über Stellenausschreibungen und in der internen Führungskräfteentwicklung.“

Frau Dr. Gottburgsen ergänzte, dass gerade große Organisationen ihren Blick noch zu wenig auf Menschen mit Migrationshintergrund richten. Die Folge ist, dass diese Menschen sich nicht angesprochen fühlen und sich nicht bewerben. Und wenn sie sich bewerben, seien ihre Chancen geringer. Wenn das DRK also eine vielfältig zusammengesetzte Belegschaft anstrebt, dann muss es die Personen „herausfiltern“, deren Eigenschaften ihm wichtig sind und sie sich ganz genau ansehen, frei von gängigen Stereotypen und Klischees, so die Empfehlung der Wissenschaftlerin an das DRK.

Christoph Müller, der viel Jahre einer von mehreren Hundert „Auslandsdelegierten“ des DRK war, ergänzte aus dem Publikum, dass das Potenzial der Auslandsdelegierten für die Interkulturelle Öffnung unterschätzt und nicht genutzt werde. „Wenn sie zurückkommen, mit mehrjährigen Auslandserfahrungen, werden sie nicht über ihre Erfahrungen befragt. Sie können aber in die Kreis- und Landesverbände eingeladen werden, um von ihren Erfahrungen zu berichten.“

Er berichtete zudem, dass er, inzwischen Leiter der Erste-Hilfe-Ausbildung im Generalsekreta-

riat, im Jahr ungefähr 350 Ausbilder\_innen mit Foren erreicht, in denen es auch um Interkulturelle Öffnung geht. Die Mehrheit der Teilnehmenden fühlte sich allerdings nach absolvierten Seminaren zu wenig gecoacht und fragte nach didaktischen Hilfen, um ihre Kurse interkulturell zu öffnen. Als weiteren Punkt führte er an, dass auch viele „einheimische“ ehrenamtlichen Mitarbeiter\_innen zu wenig Wertschätzung erfahren.

Vicente Riesgo Alonso wandte sich an alle im Plenum Anwesenden und gab ihnen mit auf den Weg: „Sie sind „die Guten“ – aber Sie sollten sich nicht dafür halten!“ Diesen inneren Widerspruch auszuhalten ist schwierig: zu wissen, dass das, was man selbst verfolgt, das Richtige ist, und gleichzeitig zu respektieren, dass das viele Menschen noch nicht so sehen. Für einen langfristigen Erfolg der Interkulturellen Öffnung müsse sich das DRK aus seinen Räumen hinausbewegen: „Raus aus der Parallelgesellschaft“, hinein in die gesamte Gesellschaft mit ihrer Buntheit!“

Konkret ging Herr Riesgo auf zwei Aspekte der Personalentwicklung ein: Zum einen legte er dem Roten Kreuz nahe, mehr in Hauptamtliche zu investieren, die sich spezialisieren auf die Betreuung, Begleitung, Motivation und Animation der Ehrenamtlichen. Zum anderen braucht es Menschen, die die Fähigkeit haben, die Community zu erreichen und Migrant\*innenorganisationen ansprechen und diese für eine Mitarbeit im DRK gewinnen können, um das notwendige Gleichgewicht zu entwickeln, das für eine Zusammenarbeit im Sinne von Interkultureller Öffnung wichtig ist.

Vicente Riesgo Alonso war bewusst, dass das große Herausforderungen sind, aber auch Chancen, damit das Rote Kreuz wieder zu dem wird, was es sein will: eine soziale Bewegung, nicht nur ein Wohlfahrtsverband. ■



## IV. Vielfalt im Britischen Roten Kreuz

### Positive Images – Positive Bilder

- Mairi Allan, Leiterin der Abteilung Bildung und Engagement – junge Leute (Head of Education and Engagement – Young People), British Red Cross (BRC)
- Lu Ban, Studentin, Ehrenamtliche im Projekt „Positive Images“, British Red Cross (BRC)

**Übersetzung:** Anke Wiesinger, Dolmetscherin

#### **Wissenswertes über das British Red Cross (BRC)**

Zum Einstieg ihres Vortrags stellte Mairi Allan einige interessante Informationen zur Gewinnung Ehrenamtlicher voran:

Für das Britische Rote Kreuz (British Red Cross - BRC) waren die Anliegen Gleichberechtigung und Vielfalt schon lange Zeit wichtige Themen. Das BRC wollte mehr Menschen dazu bewegen, im BRC aktiv zu werden und es wollte auch Spender gewinnen.

Das ist vor allem bei den jungen Menschen gelungen: 2004 waren nur acht Prozent der Ehrenamtlichen unter 25 Jahre alt, jetzt sind es über 20 Prozent. In Großbritannien hat das BRC fast 30.000 Ehrenamtliche und 3.500 festangestellte Mitarbeiter\_innen. Im Moment gibt es im Britischen Roten Kreuz über siebentausend junge Freiwillige unter 25 Jahren. Im BRC gibt es keine separate Jugendarbeit wie z.B. das Jugendrotkreuz in Deutschland. Die britischen Jugendlichen arbeiten in allen Feldern des freiwilligen Engagements mit.

## Wer sind die Festangestellten und Ehrenamtlichen? – ein paar Zahlen

Um das Thema „Diversity<sup>25</sup>“ im BRC systematisch angehen zu können, wurde 2012 eine Bestandserhebung vorgenommen. Ergebnisse waren u.a.: 70 Prozent der Mitarbeitenden sind Frauen, aber das obere Management ist überwiegend männlich. Mairi Allan vermutet, dass es im DRK ähnlich ist.

Die meisten Mitarbeiterinnen des BRC sind Frauen im Alter über 40 Jahren in Positionen, in denen sie vor allem „dienstleistend“ (servicing) bzw. verwaltend tätig sind. 20 Prozent der Mitarbeitenden sind zwischen 20 und 30 Jahren alt, 12 Prozent sind über 60 Jahre alt. Die Gruppe der jungen Freiwilligen macht 20 Prozent aus, gleichzeitig sind über 50 Prozent der Freiwilligen über 50 Jahre alt.

Im Britischen Roten Kreuz versucht man, Minderheiten zu integrieren, wobei die Zahlen noch nicht sehr beeindruckend sind: 2004 waren nur vier Prozent Nicht-Weiße im BRC, 2012 waren es neun Prozent – oder umgekehrt: 90 Prozent der Mitarbeiter\_innen sind weiß. Die meisten der Nicht-Weißen bekommen nur ein geringes Gehalt, etwa 26 Prozent von dem, was ein Manager bekommt. In der Studie wurden auch Barrieren bei der Partizipation von Menschen mit Behinderungen erfasst, sowie der Umgang mit Lesben, Schwulen und Bisexuellen etc.

3,1 Prozent die Fragen. In anderen Organisationen liegt die Quote bei 18,4 Prozent. Also ist im BRC etwas zu verbessern, so Mairi Allan, etwa, dass Menschen die im Rollstuhl sitzen, Veranstaltungsorte des BRC aufsuchen können. Verbesserungsfähig ist auch, dass auch Menschen, die ein Hörgerät tragen, an Veranstaltungen teilnehmen können, und dass gedruckte Materialien in verschiedenen Schriftgrößen erhältlich sein müssen, damit sie jede und jeder lesen kann.



## Aufmerksamkeit für Diskriminierungen im BRC

Bei Umfragen im British Red Cross zum Thema „Behinderung“ beantworten im Schnitt

Die sexuelle Orientierung wird bei Neueinstellungen im BRC nicht routinemäßig erfasst. Bei einer zweijährlichen Umfrage haben vier Prozent der Mitarbeiter\_innen angegeben, dass sie lesbisch, schwul oder bisexuell leben. Das BRC

<sup>25</sup> Diversität (Diversity) von Personen wird in mehreren Dimensionen betrachtet: Kultur (Ethnie), Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, Behinderung, Religion (Weltanschauung) u.a. Seit 2006 sind in der deutschen Gesetzgebung die „Diversity“-Dimensionen im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz berücksichtigt und schützen Personen aus diesen Dimensionen vor Diskriminierung.

will sich damit auseinandersetzen, dass viele Lesben, Schwule und Bisexuelle „versehentlich“ im Britischen Roten Kreuz diskriminiert werden. Im Verband haben schwule und lesbische Mitarbeitende ein Netzwerk gegründet und zusammengetragen, in welchen Bereichen im Verband sie sich nicht wohlfühlen. – „Wenn das Rote Kreuz nicht viele Bewerbungen von Schwulen, Lesben oder bisexuellen Menschen bekommt, dann ist das eine Aussage darüber, dass etwas mit dem Roten Kreuz nicht stimmt, weil sie sich nicht davon angesprochen fühlen oder weil sie nicht das Gefühl haben, dass sie ein Teil des Roten Kreuzes werden könnten“, so Frau Allan.

### **Junge Freiwillige im BRC**

Ein Grund für den Erfolg des BRC, junge Menschen als Freiwillige anzuwerben, besteht darin, dass sie überall einbezogen werden. Man geht auf ihre jeweiligen Bedürfnisse ein und gestaltet Projekte entsprechend ihren aktuellen Lebenssituationen.

Ein Beispiel dafür, wie das BRC versucht, die Situation junger Menschen im Verband zu verbessern, ist das „mystery shopping“ („Testkauf“)<sup>26</sup>: Junge Menschen rufen bei Regionalbüros des BRC an, um sich als Freiwillige anzubieten. Die Reaktionen reichen von „sehr willkommen“ bis zu „überhaupt nicht willkommen“, weil sie als zu jung angesehen werden. Solche Ergebnisse konnte und kann das BRC dazu nutzen, seine Mitarbeitenden weiter zu schulen.

Weiterhin gibt es im BRC einmal jährlich im Herbst den „Takeover Day“, an dem die Führungsetage zurücktritt und die jungen Leute des BRC ans Ruder lässt. Diese treffen an diesem Tag durchaus ernsthafte Entscheidungen, die sich oft als sehr gut erweisen.

Aus der Jugendarbeit des BRC ist letztlich auch das Projekt „Positive Images“ entstanden.

### **Projektvorstellung „Positive Images“**

Grundlegende Frage des Projekts „Positiv Images“ war und ist: WER spricht mit Kindern und Jugendlichen über das Thema Migration? Mairi Allen und Lu Ban haben festgestellt, dass Jugendliche viel Negatives über Migrant\_innen hören, etwa aus Medien, die nicht neutral berichten, oder von Menschen in ihrer Umgebung, die sich selbst von Migranten in ihrer eigenen Existenz bedroht fühlen. Tatsächlich kommen viele Menschen aus humanitären Gründen<sup>27</sup> nach Großbritannien, was das BRC als humanitäre Organisation veranlasst, darüber mit den Jugendlichen zu reden.

Angefangen hat das Projekt „Positive Images“ vor sechs Jahren, im Jahr 2006, in Schottland. Die EU hatte dem Projekt eine Million Euro zur Verfügung gestellt. Damit konnte das BRC mit den Rot-Kreuz-Verbänden aus Dänemark, Österreich und Griechenland zusammenarbeiten und dort die gleichen Projekte durchführen. In jedem Land haben die Projektleitenden versucht, mit Jugendlichen darüber ins Gespräch zu kommen, welche Reaktionen und welchen

<sup>26</sup> Unter dem Begriff Mystery Shopping bzw. Testkauf werden im Allgemeinen Verfahren zur Erhebung von Dienstleistungsqualität subsumiert, bei denen geschulte Beobachter, sogenannte Testkäufer, als normale Kunden auftreten und reale Kundensituationen wahrnehmen. (Quelle: Wikipedia)

<sup>27</sup> Übertragen auf Deutschland sind humanitäre Gründe im Aufenthaltsgesetz, § 25, geregelt: Humanitäre Gründe sind gegeben, wenn für zugewanderte Menschen im Herkunftsstaat eine erhebliche konkrete Gefahr für Leib oder Leben oder Freiheit besteht – etwa im Rahmen eines bewaffneten Konflikts, einer Katastrophe o.ä.  
Vgl. auch: <http://dejure.org/gesetze/AufenthG/25.html>.

Umgang es in ihren Orten und Gemeinden gegenüber Einwanderung gibt und warum Menschen überhaupt einwandern. Die EU stellte dem Projekt „Positive Images“ im Verlauf weiteres Geld zur Verfügung, das die Organisatorinnen an zehn andere Rot-Kreuz-Verbände weiterleiten durften, um ebensolche Projekte zu starten.

### **Das Toolkit („Werkzeugsatz“)**

Das Toolkit ist das Ergebnis der o.g. Zusammenarbeit von 14 nationalen Rot-Kreuz-Gesellschaften in Europa, da Migration und der Umgang mit Flüchtlingen und Asylsuchenden in jedem Land anders ist. Das Toolkit hat vier Themen als Fokus:

- Thema 1: Warum wandern Menschen aus? Freiwillig oder weil sie verdrängt werden?
- Thema 2: Wer sind Migranten? Hier geht es darum, stereotype, falsche Bilder auszuräumen
- Thema 3: Reisewege von Migranten: Auf welchen Wegen und unter welchen, z.T. sehr gefährlichen, Bedingungen kommen Migranten ins Land?
- Thema 4: Wie kann man mit negativer (Medien-)Berichterstattung umgehen und wie kann man positive Bilder darstellen?

Das Toolkit ist auch auf Deutsch als DVD erhältlich und online verfügbar auf dieser ins Deutsche übersetzten Website des BRC:

<http://www.redcross.org.uk/What-we-do/Teaching-resources/Teaching-packages/Positive-Images/German>

Dort findet man u.a. vier kurze Filme zu den o.g. vier zentralen Themen des Toolkits. Alle Filme sind in englischer Sprache mit deutschen Untertiteln.



Mairi Allan und ihr Team gehen in die Schulen, um die Schüler\_innen anzuregen, sich über Migration Gedanken zu machen. Wichtig ist dabei, selbst repräsentativ zu sein. Deshalb geht ihr Team vor allem mit Mitarbeitenden in die Schulen, die selbst einen Migrationshintergrund haben. Ursprünglich sollten ausschließlich Menschen mit Migrationshintergrund die Projekte durchführen. Die wollten aber mit Ortsansässigen zusammenarbeiten, was ein weiterer Schritt zur Integration ist.

### **Durchführung des Projektes in Schulen in Nottingham**

Lu Ban ist eine Freiwillige bei „Positive Images“ und berichtete von ihren Erfahrungen mit dem Projekt: Als sie vor vier Jahren aus Ihrer Heimat China zum Studieren nach Großbritannien kam, war ihr erster Eindruck, dass die Menschen ihr freundlich begegnen. Während der ersten Wochen erfuhr sie jedoch auch, dass es Menschen gibt, die negative Einstellungen ihr gegenüber hatten, vor allem junge Menschen. Ihre Freunde und sie selbst verstanden nicht, wie es möglich ist, dass die Menschen insgesamt sehr freundlich, die Jüngeren aber so ablehnend sind.

Über ihre Zusammenarbeit als Freiwillige mit dem BRC an der Universität von Nottingham lernte sie „Positive Images“ kennen. Sie war sich sicher, dass es sich bei „Positive Images“ um ein gutes Projekt handeln würde: Auf der Website konnten sich alle Menschen mit verschiedensten ethnischen oder kulturellen Hintergründen bewerben. Obwohl Lu Bans Englisch noch nicht besonders gut war, versuchte sie es.

Als Lu Ban zum ersten Mal den Klassenraum einer Schule betrat, um das Projekt vorzustellen, hatte sie Angst, obwohl sie nur zehn Schüler\_innen gegenüberstand. Im Laufe des Projekts haben die zehn Schüler\_innen sich geöffnet und begonnen, ihr Fragen zu stellen: Woher sie kommt, ob sie später wieder zurückgehen möchte, welche Sprache(n) sie spricht, was sie isst etc. Der Kontakt entwickelte sich beinahe freundschaftlich. Den Jugendlichen wurde immer deutlicher, dass Migrant\_innen „ganz normale Menschen“ sind, die in sozialen Netzwerken im Internet sind, die sich mit Freundinnen über Mode unterhalten, die sind „wie du und ich“. Umgekehrt hat Lu Ban erhellende Erfahrungen mit britischen Kindern gemacht und versteht nun besser, wie sie „ticken“. Am Schluss der Projekte haben die Freiwilligen immer mit den Jugendlichen etwas gemeinsam gemacht, z.B. T-Shirts entworfen oder kleine Theaterstücke erstellt und dabei sehr viel Spaß gehabt.

Die Projekte in Nottingham haben jeweils sechs Wochen gedauert. Lu Ban und die anderen Freiwilligen haben mit Hilfe des o.g. Toolkits mit den Schülern gearbeitet und Aktivitäten unternommen. Jedes Mal bestand ein Team aus drei oder vier Freiwilligen, viele von ihnen mit Migrationshintergrund, mit Erfahrungen als Asylsuchende oder als Flüchtling, zusammen mit britischen Freiwilligen. Für Lu Ban waren die verschiedenen kulturellen Hintergründe interessant, auch wenn die Freiwilligen durchaus



verschiedene Meinungen vertraten. Die Zusammenarbeit verlief sehr gut.

Lu Bans Fazit entspricht dem, was die Projektinitiatorin Mairi Allan erhofft hatte: Sie hat erreicht, dass sich die Einstellungen der jungen Leuten ändern – und sie hat selbst auch viel gelernt. Das war das Ziel des Projekts „Positive Images“.

### **Die Zielvorgaben der EU**

Die EU hatte dem Projekt „Positive Images“ Ziele vorgegeben, die die 14 Rot-Kreuz-Verbände weit übertroffen haben: Sie sollten mit dem Projekt drei Millionen junge Menschen erreichen, tatsächlich waren es 4.798.380.

Die Organisatorinnen waren sich anfangs nicht sicher, wie offen die Schulen auf das Projekt reagieren würden. Gefordert hatte die EU, dass 1.600 Schulen erreicht werden. Da die Schulen auch untereinander Kontakt hatten und sich ausgetauscht haben, erreichte das Projekt über 20.000 Schulen. Das zeigt, dass viele Schulen einen großen Bedarf sehen, gegenseitige Vorurteile abzubauen und Jugendliche zu informieren.

Deshalb würde sich Mairi Allan freuen, wenn das Toolkit auch an deutschen Schulen genutzt wird. Da es nicht sehr viele Organisationen gibt, die sich mit jungen Leuten über das Thema Migration auseinandersetzen, muss das Rote Kreuz umso mehr daran interessiert sein, diese Lücke zu schließen und junge Menschen auf positive Weise mit dem Thema Migration vertraut zu machen und sie nicht mit Vorurteilen und Stereotypen allein zu lassen.

### **Auswirkungen des Projekts „Positive Images“ auf die Erwachsenen im BRC**

Auch die Erwachsenen im British Red Cross haben von diesem Projekt der Jugendarbeit profitiert:

Viele Freiwillige, die bei diesem Projekt mitgearbeitet haben, waren ursprünglich als Bittsteller zum BRC gekommen und hatten Angebote für Flüchtlinge angenommen. Durch diese gute Erfahrung waren sie motiviert, sich zu engagieren, und so wurden aus Hilfesuchenden Ehrenamtliche, die nun ihre Erfahrungen weitergeben konnten. Die Fol-



ge: Im Britischen Roten Kreuz gibt es seitdem deutlich mehr Freiwillige mit Migrationshintergrund, die jetzt auch in anderen Bereichen mitwirken. Das hat das Profil des BRC verbessert.

Eine Million Euro von der EU zu bekommen, bedeutete für die Projekt-Organisatorinnen eine große Verantwortung. Dass das Projekt so erfolgreich verlaufen ist, hat ihr Selbstvertrauen für zukünftige Anträge bei der EU gestärkt. ■

**Toolkit****Positive****Darstellungen****Das Positive  
Darstellungen-Toolkit.  
Benutzeranweisung  
für Pädagogen:****ein Mittel zur  
Migration und  
Entwicklung**

## Positive Images – Positive Bilder – Workshop zur Projektvorstellung mit „Toolkit“ (Englisch mit deutscher Übersetzung)

**Input und Mitwirkung:** Mairi Allan, Leiterin der Abteilung Bildung und Engagement – junge Leute (Head of Education and Engagement – Young People), British Red Cross (BRC)  
Lu Ban, Ehrenamtliche im Projekt „Positive Images“, British Red Cross (BRC)

**Moderation:** Eckhard Otte, Beauftragter für das Ehrenamt, DRK-Generalsekretariat

**Übersetzung:** Anke Wiesinger, Dolmetscherin

Eckhard Otte begrüßte die Workshop-Teilnehmenden und lud zu einer Vorstellungsrunde mit Hilfe einer Weltkarte ein: „Jeder markiert mit einer Nadel den Ort, an dem entweder er/sie selbst, die Eltern oder Großeltern geboren sind.“ Es zeigte sich, dass die Wurzeln vieler Teilnehmender zum Teil weit über Deutschland hinausreichen.

Die Referentinnen stellten sich kurz vor und Frau Mairi Allan führte dann mit einem kurzen historischen Exkurs in das Konzept von „Positive Images (Positive Bilder)“ ein: Angefangen hatte das Projekt vor sechs Jahren in Schottland. Die EU hatte eine Million Euro zur Verfügung gestellt, damit das BRC mit den Rot-Kreuz-Verbänden aus Dänemark, Öster-

reich und Griechenland zusammenarbeiten konnte, um dort die gleichen Maßnahmen zur Verbesserung des Images von Migrant\_innen in der Bevölkerung zu erreichen. In jedem Land wurden Jugendliche angesprochen und befragt, was in ihren Orten und Gemeinden geschieht und warum Menschen überhaupt einwandern. Die EU hat dem Projekt „Positive Images“ weiteres Geld zur Verfügung gestellt, das die Organisatorinnen an zehn andere Rot-Kreuz-Verbände weiterleiten durften, um ebensolche Projekte zu starten.

„Positive Images“ wurde in 14 europäischen Rotkreuz-Gesellschaften umgesetzt. Da durch die Informationsveranstaltungen, die von Einheimischen und Zugewanderten gemeinsam

durchgeführt wurden, enorm viele positive Resultate entstanden sind, ist als ein wichtiges Ergebnis ein „Toolkit“ („Werkzeugsatz“) in zehn Sprachen<sup>28</sup> erstellt worden, u.a. auch in deutscher Sprache.

Beim Toolkit „Positive Bilder“ handelt es sich um eine Arbeitshilfe für Pädagogen, Sozialarbeiter und andere im erzieherischen Bereich tätige Personen, die Jugendlichen und jungen Erwachsenen die Themen Migration und Interkulturalität näherbringen wollen.

Das Toolkit besteht aus zehn innovativen Bildungsmaßnahmen für junge Menschen ab dem zwölften Lebensjahr. Es enthält: vier Filme, eine Powerpoint-Präsentation, Hintergrundinfos, Anleitungen, nach vier Themen aufgeteilt:

1. Warum wandern Menschen aus?
2. Wer ist ein Migrant?
3. Migrationsmuster und Reisewege
4. Positive Darstellungen

Im Workshop erlebten die Teilnehmenden ein Rollenspiel mit dem Titel: „**Würdest du deine Heimat verlassen? Würdest du auswandern?**“

Das Rollenspiel ist ein Teil aus einer Übung, die insgesamt 40 Minuten dauert. Im Workshop wurde das Spiel in etwa 30 Minuten umgesetzt.

Zielsetzungen waren und sind:

Die Entscheidung, die Heimat zu verlassen, aus der Perspektive der Migrant\_innen zu sehen; mehr über die Hintergründe, die Menschen zum Auswandern veranlassen, zu erfahren; zu überlegen, welche Auswirkungen die Migration auf Menschen und die Gemeinschaft hat.

Alle Teilnehmenden erhielten für das Spiel eine Rollenkarte und bekamen Zeit, sich mit der Rolle vertraut zu machen. Den Teilnehmer\_innen wurde erklärt: „Sie werden eine aktive Rolle einnehmen und entscheiden, ob Sie aufgrund von verschiedenen Nachrichten ihre Heimat verlassen würden“.

Powerpoint-Präsentation

## Aufgabe 9: Wie werden Migranten in den Medien dargestellt?

Folie 3: „Fotos in den Medien“



Die Rollen, die verteilt wurden, waren: Journalist\_in, Grundschullehrer\_in, Bauer oder Bäuerin, Arzt oder Ärztin, betagter Mann, Mann und Frau mit zwei Kleinkindern, ein junger Mann, eine junge Frau. Alle Personen befanden sich gemeinsam in einem Teil des Raumes, der zur ‚Heimat‘ erklärt wurde. Ein anderer Bereich im Raum stand für den Rest des Landes und ein dritter für ein anderes Land. Nun wurden die Personen mit bestimmten Meldungen über die sich ändernde Lage ihres „Heimatlandes“ konfrontiert. Diese Aufgabe übernahm die Journalistin.

Eine Nachricht berichtete von zunehmender wirtschaftlicher Unsicherheit in der „Heimat“:

<sup>28</sup>Das Toolkit ist auch auf Deutsch als DVD erhältlich und online verfügbar auf der Website des BRC:

<http://www.redcross.org.uk/What-we-do/Teaching-resources/Teaching-packages/Positive-Images/German>

*Die Menschen in unserem kleinen Bauerndorf sehen sich zunehmend mit Verarmung konfrontiert. Wirtschaftliche Unsicherheit sowie alljährliche Ernteauffälle haben die Bevölkerung stark in Mitleidenschaft gezogen. Zur Arbeit als Landwirt gibt es kaum Alternativen. Viele junge Menschen wandern ab, um anderswo Arbeit zu finden. Mehrere derjenigen, die im Ausland Arbeit gefunden haben, schreiben, dass sie im Ausland mehr Geld verdienen als es in ihrer Heimat der Fall wäre.<sup>29</sup>*

Mit der Änderung der Lage sollten die Teilnehmenden für sich entscheiden, ob sie auswandern oder bleiben, in einen anderen Landesteil abwandern oder in ein anderes Land auswandern. Die Teilnehmenden mussten ihre Entscheidung begründen. Wichtig war, dass sie bei ihrer Entscheidungsfindung die Lage der Person, deren Identität sie angenommen hatten, berücksichtigten.

Ehe der nächste Nachrichtenteil vorgelesen wurde, wurden die Rollenspielteilnehmenden von der Referentin, Lu Ban, befragt:

- Warum habt Ihr diese Wahl getroffen? Fiel euch die Entscheidung leicht?
- Was glaubt Ihr, müsst ihr bei eurer Reise und dem neuen Lebensmittelpunkt berücksichtigen?
- Wie könnte Eure Entscheidung die Gemeinschaft beeinflussen?

Das Rollenspiel wurde in dieser Weise – mit etwas ausführlicherer Vorbereitung – auch mit Schulklassen umgesetzt. Die Schüler\_innen sollten so mehr über das Thema Migration lernen, die unterschiedlichen Motive für Migration verstehen und nachvollziehen können und Vorurteile gegen Menschen, die zu wandern, abbauen. Das Rollenspiel beeindruckte die Workshop-Teilnehmenden sehr.

Frau Wiesinger hat während des gesamten Workshops übersetzt, wodurch alle Workshop-Sequenzen auch für alle verständlich waren. Das Übersetzungsangebot wurde positiv aufgenommen und hat die Beteiligung im Workshop erleichtert.

Nach dem Rollenspiel zeigten die Referentinnen zum Abschluss einen der vier zugehörigen Filme und verteilten die CD-ROM mit allen Unterlagen. In den Filmen kommen Personen zu Wort, die ausgewandert sind und ihre jeweiligen Gründe und Motive für ihre Entscheidung darlegen. Auch dieses Material wird zur Auseinandersetzung mit dem Thema „Auswanderung“ in Schulklassen eingesetzt.

### **Fazit**

Erstaunliche Erkenntnis: Den („Werkzeug-satz“ (Toolkit) gibt es seit Jahren. Er ist auf der Homepage des Britischen Roten Kreuzes abrufbar, aber nur wenigen Eingeweihten im DRK war dies bislang bekannt.

Erfreuliche Erkenntnis: Alle Teilnehmenden fanden sowohl die Präsentation durch die beiden Referentinnen als auch das Material selbst äußerst interessant und hilfreich. Die praktische Anwendbarkeit überzeugte.

Angenehme Erkenntnis: Der befürchtete Zeitverlust durch die Inanspruchnahme der Übersetzungen in einem ohnehin zeitlich engen Workshop trat nicht ein.

Schlussfolgerung und Empfehlung: Verbreitung des Toolkits im DRK per DVD. Insbesondere im JRK-Bereich ist er sehr gut einsetzbar, ggf. ist eine Anpassung der Inhalte an aktuelle Fakten erforderlich. ■

<sup>29</sup> Aus dem Complete German Toolkit, S. 20

<http://www.redcross.org.uk/What-we-do/Teaching-resources/Teaching-packages/Positive-Images/German>



## V. ESF-Projekt: Qualifizierungsmaßnahme Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft (2010 - 2012)

---

### Beschreibung des Projekts

Zur Unterstützung des Prozesses der Interkulturellen Öffnung vor allem in den Kreisverbänden hat das DRK-Generalsekretariat das Projekt: Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ durchgeführt. Die Qualifizierung (Trainings zur interkulturellen Handlungskompetenz und Coaching) wurde mittels einer

externen Ausschreibung an den Bildungsträger Pro Dialog Köln UG vergeben.

Dieses Projekt wurde vom 1. September 2010 bis zum 31. Dezember 2012 durch den Europäischen Sozialfonds (ESF)<sup>30</sup> gefördert und richtete sich an hauptamtliche Mitarbeiter\_innen in operativen Arbeitsfeldern im DRK.

---

<sup>30</sup>Das ESF-Bundesprogramm „rückenwind – für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ ist ein Förderprogramm zur Personalentwicklung in der gemeinnützigen Sozialwirtschaft. Es wurde gemeinsam vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. (BAGFW) entwickelt. Gefördert wurde es, einschließlich dieser Abschlussveranstaltung im Rahmen der Förderperiode 2007 - 2013 aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und aus Bundesmitteln.

Qualifiziert haben sich in diesen zwei Jahren insgesamt 116 Teilnehmende, darunter zum großen Teil Leitungs- und Führungskräfte, aus verschiedenen Arbeitsfeldern des DRK. Die Teilnehmenden kamen aus 39 Kreisverbänden, acht GmbHs und anderen Einrichtungen sowie aus zwölf Landesverbänden und einer Schwesternschaft. Pro Dialog Köln hat mit seinem Trainerteam 42 zweitägige Schulungen für die 116 Projektteilnehmer\_innen und 74 zweitägige Basis-Schulungen für mehr als 700 DRK-Kolleg\_innen vor Ort durchgeführt. Die Schulungen wurden vom Unternehmen Pro Dialog, nach dem WaiK®-Konzept durchgeführt (siehe [www.pro-dialog-koeln.de](http://www.pro-dialog-koeln.de)).

Im Sinne des theoretischen Ansatzes der beruflichen Erwachsenenbildung sah der Projektansatz eine Kombination von Modulen zur Sensibilisierung, zum Training interkultureller Handlungskompetenzen sowie zur eigenen Projektarbeit vor: Die Projektbeteiligten haben – durch Coaching begleitet – zwischen den Modulen Praxisprojekte für ihren direkten Tätigkeitsbereich konzipiert. Mit den in den Modulen erlernten Instrumenten und Methoden haben sie die Umsetzung vorbereitet und zum Teil auch durchgeführt. (Wegen der kurzen Laufzeit der Maßnahme sind manche Projektaktivitäten noch in der Umsetzung bzw. „in der Warteschleife“, bis eine entsprechende Finanzierungsmöglichkeit für die Umsetzung gefunden wird.)

Entsprechend den Zuständigkeiten ist dabei eine Fülle sehr unterschiedlicher Projekte aus vielen DRK-Arbeitsfeldern (z.B. Altenhilfe, Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, Behindertenhilfe, Freiwilligendienste, Koordination des Ehrenamts, Erste Hilfe, Rettungsdienst u.a.) entstanden. Die Praxisprojekte der Interkulturellen Öffnung ent-

standen dabei hauptsächlich auf Kreisverbandsebene, in einzelnen Fällen auch auf Landesverbandsebene, wenn der Landesverband Träger operativer Einrichtungen war.

Die Projekte auf Kreisebene führten vorwiegend dazu, dass die eigenen Angebote kultursensibel ausgerichtet wurden und dass die kulturelle Vielfalt vor Ort aufmerksamer und positiver wahrgenommen wurde – bis dahin, dass aktive Zugänge zu Menschen mit Migrationshintergrund und zu Migrantengruppen aufgebaut wurden.

Die Projektbeteiligten auf Landesebene brachten interkulturelle Ansätze hingegen eher in ihre koordinierenden und beratenden Aufgaben hinein und bezogen das Erlernte vorwiegend auf Fragen der Organisations- und Personalentwicklung (Bildungsangebote zur interkulturellen Sensibilisierung u.a.).

Im Bundesverband, wo auch die Projektleitung angesiedelt war – mit je einer regionalen Koordination im Süden (Bayerisches Rotes Kreuz) und Westen (Landesverband Westfalen-Lippe) – wurden die Erfahrungen und Erkenntnisse aus den Projekterfahrungen aller Beteiligten – einschließlich des Bildungsträgers – aufgenommen, ausgewertet und in Gremien und weitere Arbeits- und Fortbildungsplanungen eingebracht.

Die Ergebnisse waren und sind Anlass für weitere Vernetzung und für weitere Schritte zur Interkulturellen Öffnung des DRK. Sie fließen auch ein in die Erstellung einer „Arbeitshilfe zur Interkulturellen Öffnung in fünf<sup>31</sup> Arbeitsfeldern“, die im Herbst 2013 vorliegen<sup>32</sup> wird.

Die im Rahmen der IKÖ-Managerschulungen entstandenen arbeitsfeldbezogenen Materialien haben sich auch aus der Sicht der Projekt-

<sup>31</sup> Altenhilfe, Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, Koordination Ehrenamt, Behindertenhilfe und Freiwilligendienste.

<sup>32</sup> Die Arbeitshilfe zur Interkulturellen Öffnung wird elektronisch auf die Website [www.drk-ikoe/intern](http://www.drk-ikoe/intern) eingestellt werden.

beteiligten als sehr hilfreich erwiesen, um Aktivitäten zur Interkulturellen Öffnung zu planen, den Prozess in realisierbare Teilschritte zu untergliedern und das eigene Tätigkeitsfeld längerfristig interkulturell offen zu gestalten. Daher finden sie Eingang in diese Arbeitshilfe.

U.a. wurde im Projekt mit folgenden Instrumenten gearbeitet:

- Qualitätsstandardcheck für das Unternehmen/ die Einrichtung

- Kennzahlenraster zur Zusammenstellung/ Erhebung migrationspezifischer Daten
- ICM-Raster zur Ermittlung des interkulturellen Veränderungs- bzw. Optimierungsbedarfs
- Zielplanungsraster zur Bestimmung von Zielkategorien
- Aktionsplanungsraster zur kultur-, ethnien- und migrationssensiblen Maßnahmenplanung
- Kriterien zur Überprüfung der interkulturell relevanten Arbeitsqualität.

## Das Waik®-Konzept

Eine nachhaltige Gestaltung interkultureller Öffnungsprozesse erfordert nach dem Waik®-Konzept ein zielgerichtetes, klares Managementkonzept zur Implementierung in alle Geschäftsprozesse. Geschäftsprozesse eines Unternehmens/ Verbandes finden auf den Ebenen Organisation/ Unternehmensführung, Angebotsgestaltung, Personalentwicklung sowie Öffentlichkeitsarbeit statt. Die Interkulturelle Ausrichtung soll dabei als Qualitätsmerkmal auf allen diesen Ebenen sichtbar bzw. messbar sein.

Damit wird die Interkulturelle Öffnung zu einer Managementaufgabe, die nach einer systematischen Strategie umgesetzt wird. Wie bei allen Strategien ist eine gestaffelte Zielplanung (Ober-, Mittel- und Handlungsziele) zu erstellen, daraus abgeleitet sind Maßnahmen zu planen und durchzuführen. Die Überprüfung der erreichten Meilensteine und Ergebnisse (Monitoring) wird durch vorab definierte Indikatoren vorgenommen. Dies in den Schulungen zu vermitteln, ist die besondere Qualität dieses Ansatzes und der Arbeit von Pro Dialog Köln, Dr. Mohammad Heidari und seinem Team.

Zum Aufbau eines strukturierten arbeitsfeldbezogenen IKÖ-Managements im Kreisverband gehören nach dem Waik®-Ansatz beispielsweise folgende Aspekte:

- Erstellung eines migrationspezifischen Standortprofils und die Analyse der interkulturell relevanten Potenziale des Standortes für das jeweilige Arbeitsfeld
- Eine Ist-Stand-Analyse (Stärken-Schwächen-Analyse) im eigenen Arbeitsfeld/ in der eigenen Einrichtung zur Erkennung der eigenen interkulturell relevanten Stärken und Identifizierung von Veränderungsbedarf
- Anwendung einer passenden und transparenten Strategie zur Steuerung des interkulturellen Veränderungsprozesses (am besten von oben nach unten, von unten nach oben und quer zu Hierarchie und Funktionen)

Weitere Informationen finden Sie unter [www.waik-institut.de](http://www.waik-institut.de)

## Ziele des Projektes

Es folgen hier die übergeordneten Ziele, die der Bundesverband formuliert hatte. (Die Projektbeteiligten formulierten vor Ort im Laufe Ihrer Praxisprojekte jeweils eigene Ziele, passend für den betreffenden Kreisverband bzw. die betreffende Arbeitseinheit.)

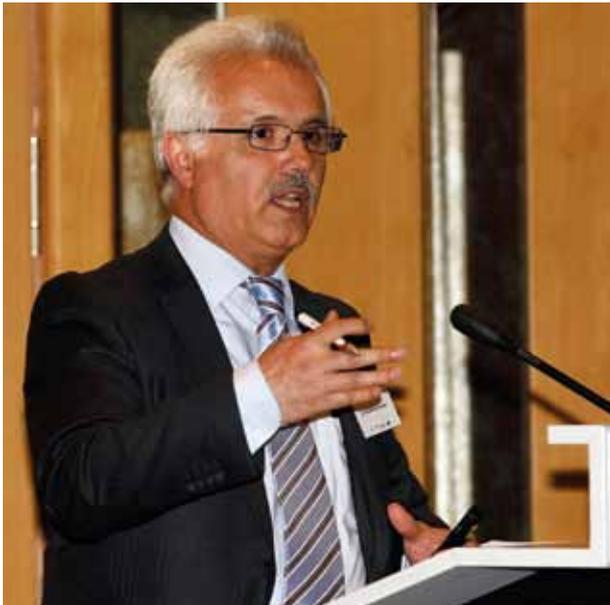
- Initiierung und Systematisierung eines Prozesses der interkulturellen Öffnung im DRK
- Qualifizierung der mittleren Leitungs- und Managementebene sowie der Fachebenen
- Informieren und Sensibilisieren auf unterschiedlichen Ebenen
- Planung und Durchführung von kleineren Projekten und Maßnahmen zur Interkulturellen Öffnung im eigenen Arbeits- bzw. Aufgabenfeld
- Motivierung der Projektbeteiligten, als „kritische Masse“ nach Projektende den Prozess der Interkulturellen Öffnung weiterzuführen.

## Besonderheiten des Projektes

In der zweijährigen Laufzeit des Projektes gab es zwei Schulungsdurchgänge. Ein Schulungsdurchgang beinhaltete jeweils eine bundesweite Auftakt-, eine Zwischen- und eine Abschlussveranstaltung sowie Trainingseinheiten. Die modularen Trainingseinheiten fanden in regionalen Gruppen statt. Zusammensetzung der Teilnehmenden:

1. Runde: 27 Teilnehmende in leitender bzw. koordinierender Funktion, 28 Teilnehmende in nicht leitender Funktion;
2. Runde: 32 Teilnehmende in leitender, 29 Teilnehmende in nicht leitender Funktion.

Entsprechend der föderalen Struktur des DRK fand eine enge Zusammenarbeit des Projektleiters mit den Landesverbänden, insbesondere mit den zuständigen Ansprechpersonen für die Interkulturelle Öffnung statt. Die Trainings für die Region West wurden von der Regional Koordinatorin Anne Artmeyer, und für die Region Süd und Ost von dem Regional Koordinator Klaus Ederle-Lerch, organisiert und begleitet. ■



## Erfahrungen mit dem DRK aus der Sicht des Qualifizierungsteams

---

- Dr. Mohammad Heidari, Geschäftsführer Pro Dialog Köln,
- Engeline Kramer, Trainerin für interkulturelle Kommunikation

Pro Dialog Köln war der Bildungspartner in der vom DRK-Generalsekretariat angebotenen Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungs- und Managementkompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“, die sich an hauptamtliche Fach- und Führungskräfte im DRK richtete. Mohammad Heidari und sein Team waren für die Entwicklung und Umsetzung des Weiterbildungskonzeptes und der entsprechenden Maßnahmen (Trainings und Coachings) verantwortlich. Sie übernahmen darüber hinaus auch die Dokumentation der in der Weiterbildung erarbeiteten Projekte und stellten die Technik für den Online-Austausch der Teilnehmenden zur Verfügung.

Mit den beiden Staffeln der Qualifizierungsmaßnahme (2010 - 2011 und 2011 - 2012) wurden insgesamt 116 Fach- und Führungskräfte als Teilnehmende und über 800 weitere Mit-

arbeitende (mit einer zweitägigen Schulung) im DRK erreicht. Herr Dr. Heidari ging in seinem Vortrag vor diesem Hintergrund auf seine Erfahrungen und die seines Teams mit dem DRK ein. Zuvor stellte er den Arbeitsansatz vor, auf dessen Grundlage Pro Dialog arbeitet.

Pro Dialog hat im Jahr 2005 das WaiK®-Konzept entwickelt. WaiK® steht für „Wege aus der interkulturellen und aus der interethnischen Konfrontation“. Dr. Heidari erläutert: „Das WaiK®-Konzept umfasst die theoretischen Grundlagen und die Instrumente zur Beschreibung, Bewertung und Weiterentwicklung interkultureller Qualitätsstandards auf allen Ebenen eines Unternehmens. Es unterstützt die Analyse der Ausgangsbedingungen und die Formulierung von Zielen und Handlungsempfehlungen für die einzelnen Aufgabenbereiche von Organisationen: Organisationsentwicklung, Personal-

entwicklung, Angebotsentwicklung sowie Kommunikation und Kooperation“.

WaiK® zielt nicht (vorrangig) auf die Vermittlung von „skills“, die eine möglichst konfliktfreie Kommunikation mit Menschen anderer „Kulturzugehörigkeit“ ermöglichen. Solche „Interkulturellen Trainings“, mit denen viele Unternehmen ihre Mitarbeitenden auf Auslandsaufenthalte vorbereiten, greifen nach den Erkenntnissen von Pro Dialog ebenso zu kurz wie Konzepte des Diversity-Managements, die zum Teil allzu optimistisch von schnell zu erzielenden „Win-win-Situationen“ ausgehen und den unternehmerischen Mehrwert in den Vordergrund stellen, der durch eine eher „reibungslöse“ Integration von Menschen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsprozess entstehen soll.

Pro Dialog verfolgt mit dem WaiK®-Konzept dagegen das Ziel, das Interesse an einem „Mehrwert“ mit dem gesellschaftspolitischen Ziel der Gleichbehandlung und Gleichberechtigung zu verbinden und die dafür erforderlichen Handlungs- und Management-Kompetenzen von Fach- und Führungskräften privater und öffentlicher Unternehmen zu entwickeln.

Wesentlich dafür ist es, Qualitätskriterien und -indikatoren zu entwickeln, auf deren Grundlage die Richtung unternehmerischer (und politischer) Entscheidungen bestimmt und deren Wirkungen gemessen werden können. Zentral ist dabei auch die Frage (und deren Beantwortung), welche anderen oder zusätzlichen Qualitätsstandards eine Rolle spielen, wenn der „interkulturelle Aspekt“ hinzukommt.

Zum Beispiel: Was etwa müssen eine Altenpflegerin oder ein Sozialarbeiter anders machen, wenn sie in „interkulturellen Kontexten“ arbeiten? Und was heißt das konkret etwa für

die Organisation des jeweiligen Pflegedienstes und die Aus- und Weiterbildung und Begleitung der Fach- und Hilfskräfte?“

Dr. Heidari ist seinerzeit zu dem Schluss gekommen, dass Interkulturelle Handlungskompetenz keine zusätzliche Schlüsselkompetenz des Einzelnen ist, sondern eine Querschnittsaufgabe für das ganze Unternehmen.

„In dem WaiK®-Konzept ist daher ein Verständnis von Kompetenzentwicklung entstanden, das aktuelle interkulturell relevante und migrationsspezifische Herausforderungen berücksichtigt und Grundlagen zur Stärkung konstruktiver interkultureller Handlungsfähigkeit (als Querschnittskompetenz) schafft.“ Wesentlich hierfür ist auch die Bereitschaft und Fähigkeit, „Andere“ ernst zu nehmen, sich mit ihnen vorurteilsbewusst und konfliktbereit auseinanderzusetzen, Haltungen und Interessen (auch die eigenen) zu hinterfragen und Zuschreibungen zu vermeiden.

Für Unternehmen als Ganzes bedeutet dies, „Kundenorientierung“ auch gegenüber Kunden zu pflegen, die bislang nicht im Zentrum des unternehmerischen Handelns stehen – und die dafür erforderliche „Marktforschung“ zu betreiben.

Dieser Ansatz hat viele Schnittmengen mit dem im DRK vorherrschenden Verständnis von Interkultureller Öffnung und eignete sich daher bestens als Grundlage für die Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“. Im DRK gibt es zwar schon viele einzelne Projekte zur Interkulturellen Öffnung, mit der Qualifizierungsmaßnahme konnte nun aber auch das Ziel verfolgt werden, die programmatischen Zielsetzungen zur Interkulturellen Öffnung mit einem einheitlichen Weiterbildungskonzept zu verbinden, das für die Umsetzung die erforderlichen Werkzeuge bereitstellt.

Ausgangspunkt war daher, von der reinen Projektorientierung zum zielorientierten (Verbands-)Management zu kommen. Hierfür mussten zunächst auch Strategiedebatten geführt werden, die vielen zu „trocken“ waren, erinnert sich Dr. Heidari und führt aus: „Die Leute wollten vor allem mehr Unterstützung im operativen Bereich“. Dieser Bedarf konnte durch die Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ erfüllt werden, deren Feinplanung zusammen mit dem DRK-Generalsekretariat und Vertretern der Mitgliedsverbände entwickelt und im weiteren Verlauf weiter an die Bedürfnisse der Teilnehmenden angepasst wurde.

Das zentrale Anliegen der DRK-Qualifizierungsmaßnahme war deshalb die Unterstützung der Kreisverbände beim zielorientierten Management interkultureller Qualitätsentwicklungsprozesse in den jeweiligen Geschäftsfeldern.

Die Arbeit sollte teilnehmerorientiert, praxisorientiert und lösungsorientiert sein und in einer motivations- und kreativitätsfördernden Arbeitsatmosphäre stattfinden. Entsprechend waren „Kreativität, Ideenreichtum und Spaß“ das Motto der Schulungen. Trainer\_innen und Teilnehmende haben viel gelacht, etwa bei Rollenspielen. Und nach diesen Rollenspielen sei vielen erst klar geworden, was mit Interkultureller Öffnung eigentlich gemeint ist. Viele Fallbeispiele haben das deutlich gemacht.

Dr. Heidari zeigte sich aber überrascht von der Verbandsstruktur: Von außen werde das DRK als ein großer Verband mit klaren hierarchischen Strukturen wahrgenommen, in dem die Richtung „top-down“ bestimmend sei. In

Wirklichkeit ist Pro Dialog vielen „Häuptlingen“ begegnet – und hat die Erfahrung gemacht, dass die Entscheidung des Bundesverbandes zur Durchführung der Qualifizierungsmaßnahme keineswegs schon die Gewähr dafür gab, dass alle mitziehen. „Wir haben auf allen Ebenen viel Überzeugungsarbeit leisten müssen. Das hat der Maßnahme letztlich aber nur genutzt,“ resümiert Dr. Heidari.

### **Die Schulungsteilnehmer\_innen**

Auch im Namen der Trainerinnen stellt Dr. Heidari fest, dass die Erfahrungen mit den Teilnehmenden sehr positiv waren. Die anfänglichen Bedenken inklusive einer „IKÖ?-Nö!“-Haltung waren spätestens nach einem Tag verschwunden. Daraus wurde die Forderung nach einem „Mehr davon!“. Anfangs war vielen Teilnehmenden offenbar unklar, um was es bei der Qualifizierungsmaßnahme gehen würde. Als deutlich wurde, dass es um Arbeitserleichterungen geht, um Qualitätsentwicklung und um ernsthafte Themen, da reagierten die Teilnehmenden sehr interessiert und kooperativ. Manche Personen aus Kreisverbänden setzten sich sogar auf politischer Ebene für das Thema ein.

### **Auswertung der Schulungen<sup>33</sup>**

Die Erwartungen der 116 Teilnehmenden haben sich größtenteils erfüllt, die Vermittlung der Inhalte wurde als sehr gut bis gut empfunden, die Inhalte waren praxisnah und aus Sicht von Dr. Heidari das wichtigste Ergebnis: 100 von 106 befragten Führungskräften wollen an der Thematik der interkulturellen Öffnung weiterarbeiten.

<sup>33</sup>Wirkungsanalyse des Projekts „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“. Abschlussbericht. Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Frankfurt am Main 2012. [www.drk-ikoe.de](http://www.drk-ikoe.de)

Auch bei den weiteren Mitarbeiter\_innen, die an einer zweitägigen Schulung teilgenommen haben, stießen die Maßnahmen auf große Zustimmung: Die Erwartungen an die Schulung haben sich größtenteils erfüllt, die Vermittlung der Inhalte wurde als sehr gut bis gut empfunden. An diesem Punkt hatte Pro Dialog Köln zuvor Bedenken, da das Bildungsangebot zum Teil recht anspruchsvoll ist. Diese Bedenken erwiesen sich als unbegründet.

Den Nutzen der Schulung für die eigene Arbeit schätzten die Mitarbeitenden mit sehr hoch bis hoch ein, die Inhalte waren für die meisten praxisnah bis sehr praxisnah. Und die „Motivationsfrage“, ob sie weiter an der Thematik arbeiten wollen, beantworteten 669 der 761 Befragten mit „Ja“, 48 möchten das nicht und 44 haben dazu keine Angaben gemacht.

## **70 IKÖ-Konzepte und -Maßnahmenpläne**

In der Qualifizierungsmaßnahme sind insgesamt 70 Konzepte bzw. Maßnahmenpläne zur Interkulturellen Öffnung für unterschiedliche DRK-Geschäftsfelder und Arbeitsbereiche bzw. für die Implementierung von Interkultureller Öffnung in DRK-Kreisverbänden entstanden.

Einige der Pläne sind schon erfolgreich umgesetzt worden, obwohl das (noch) nicht Zielsetzung der Schulungen war.

Dr. Heidari hat bereits Rückmeldungen aus den DRK-Landesverbänden Baden-Württemberg, Bayerisches Rotes Kreuz, Hamburg und Hessen bekommen, dass dort nach Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme sehr viel in Gang gekommen ist. Herr Dr. Heidari begrüßt die Entscheidung des DRK-Generalsekretariates, die

Ergebnisse systematisch zu erfassen und aufzubereiten: „Hier ist ein großer Schatz zu heben und für den Gesamtverband nutzbar zu machen!“

### **Wie geht es weiter?**

Engeline Kramer, Trainerin und selbst Rotkreuzlerin seit 1986, hat in den DRK-Schulungen etwa 400 Teilnehmer\_innen kennengelernt. Sie zeigte sich sehr beeindruckt davon, dass und wie sie es geschafft haben, all die Anforderungen zu erfüllen: Die Zeit habe immer eine große Rolle gespielt, vieles musste „nebenher“ geschehen. Die Teilnehmenden seien zwar für die zentralen Veranstaltungen und die jeweils vier Schulungsmodulselbst freigestellt worden, aber darüber hinaus mussten sie viele zusätzliche Aufgaben erledigen, sich auf die Schulungen vorbereiten, ihr Projekt beschreiben, in den eigenen Reihen nach Mitstreiter\_innen suchen und auch gelegentliche Rückschläge verkraften.

Trotz dieser Anstrengungen sind viele der Teilnehmenden hoch motiviert, am Thema weiterzuarbeiten. Sie fragen daher: „Wie sieht es aus mit der Nachhaltigkeit?“ Daran geknüpft stellt sich die Kostenfrage: Wie viel kostet IKÖ? Und: Darf man die Wahrnehmung strategischer Aufgaben mit Zukunftsbedeutung davon abhängig machen, dass Zuwendungen zur Verfügung stehen? Vor dem Hintergrund ihrer Erfahrungen richtete Engeline Kramer einen dringenden Appell an die Leitungen von Kreisverbänden, Schwesternschaften, Landesverbänden und Generalsekretariat: Alle, die die Qualifizierungsmaßnahme erfolgreich abgeschlossen haben, wollen und brauchen Unterstützung – damit der begonnen Weg fortgesetzt werden kann! ■



## Regionale Projektauswertung und Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme

---

### Input und Mitwirkung:

- Dr. Mohammad Heidari, Geschäftsführer, Trainer, Pro Dialog Köln
- Heinz Knoche, Teamleiter, DRK-Generalsekretariat
- Paul Bischof, Sozialdezernent, Kreisverwaltung Herford
- Thomas Stoch, Leiter und Marion Mai, Leitung Schulbegleitung, Integrations- und Therapiezentrum Wolfenbüttel (ITZ)
- Christine Kempf, Lehrerin für Pflegeberufe, Abteilungsleitung, DRK Schwesternschaft Marburg e.V.

**Moderation und Input:** Lutz Eggeling, ehemaliger Projektleiter, DRK-Generalsekretariat

Zur Unterstützung der Interkulturellen Öffnung vor allem in den Kreisverbänden hat das DRK-Generalsekretariat das Projekt: „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ durchgeführt. Das Projekt wurde von 2010 bis 2012 vom ESF gefördert und richtete sich entsprechend den Förderbedingungen an hauptamtliche Mitarbeiter\_innen im DRK. Die Qualifizierungsmaßnahme hat in der Fläche einen breiten Querschnitt von Einrichtungen des DRK erreicht. Herr Knoche dankt allen Teilnehmenden für ihre erfolgreiche und engagierte Teilnahme. Die Zertifikate werden zum Abschluss des Workshops verteilt.

Das Projekt ist in Kooperation mit dem Bildungsträger Pro Dialog Köln, unter fachlicher Leitung von Dr. Heidari, durchgeführt worden. Im Laufe der zweijährigen Projektarbeit haben er und sein Trainerinnen-Team

viele DRK-Kolleg\_innen kennenlernen und viele Einblicke in die vielfältige Arbeit des DRK gewinnen können.

Dr. Heidari hatte bei Projektbeginn erwartet, mit dem DRK ein hierarchisch aufgebautes Unternehmen vorzufinden. Das war nicht der Fall. Seiner Ansicht nach bietet die föderale Struktur des DRK und die Eigenständigkeit seiner Gliederungen trotz längerer Entscheidungswege große Chancen, da Weiterentwicklungen am lokalen Bedarf orientiert, geplant und durchgeführt werden können.

Interessant war für ihn, dass die Teilnehmenden immer sehr engagiert, kompetent und, trotz mancher struktureller Hindernisse bei der Umsetzung, motiviert mitgearbeitet haben. Seine Empfehlung: Planungen und Strategiediskussionen zwischen den Verbandsebenen intensiver zu verzahnen. ■



## Projekt-Präsentationen

### BEISPIEL 1

## Erhöhung des Anteils der Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Landkreis Herford

Der Sozialdezernent im Landkreis Herford, Paul Bischof, wollte mit seinem Projektansatz eine veränderte Einstellungspolitik erreichen, indem er die interkulturelle Sensibilität bei den Führungskräften im Landkreis erhöhte: Der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in der Mitarbeiterschaft soll erhöht werden.

Zu Beginn musste er feststellen, dass die Datenlage im Landkreis Herford sehr rudimentär war. Vorgefundene Daten zu „Ausländern“ zeigten kein realistisches Bild von der Zusammensetzung der Bevölkerung mit Migrationshintergrund.

Wesentliches Ziel war deshalb die Festlegung von detaillierten Kennzahlen im Führungsgremium des Sozialdezernats. In einem Zeitraum von einem Jahr sollten Ziele formuliert und ab-

gestimmt sowie entsprechende Maßnahmen geplant werden. Nach Herrn Bischofs Erfahrungen waren und sind auch bei den Führungskräften Widerstände vorhanden. Wichtig war eine kritische Diskussion mit den Kollegen, um Kooperationsbereitschaft aufzubauen. Erste positive Auswirkungen gab es zwischenzeitlich schon: Bei Stellenausschreibungen ist der Aspekt „Migrationshintergrund“ als positives Kriterium formuliert worden.

Das Projekt war und ist ein gutes Beispiel dafür, dass die Umsetzung von IKÖ-Strategien top-down (von oben nach unten) erfolgen muss und das Thema Interkulturelle Öffnung ggf. einen Anstoß von außen benötigt, danach aber durch eine systematische und kontinuierliche Bearbeitung mit geringerem Aufwand fortentwickelt werden kann. ■

## Integrations- und Therapiezentrum Wolfenbüttel (ITZ)

Das Integrations- und Therapiezentrum Wolfenbüttel (ITZ) betreut seit einigen Jahren auch Menschen mit Zuwanderungsgeschichte. Interkulturelle Aspekte treten in der vielfältigen Arbeit immer wieder zutage, ohne dass diese bisher im Einrichtungskonzept dezidiert Berücksichtigung gefunden hatten.

Die o.g. Qualifizierungsmaßnahme war eine Chance, das Thema abteilungsübergreifend und systematisch zu bearbeiten. Daher haben Mitarbeitende aus sieben Aufgabenfeldern an dem von Thomas Stoch und Marion Mai geleiteten Projekt teilgenommen und gemeinsam mehrere Teilprojekte entwickelt. U.a. ging es um die Berücksichtigung interkultureller Aspekte in Planungen und Dienstbesprechungen (im Qualitätsmanagement erfasst), um die gezielte Ansprache und Gewinnung von Kunden mit Migrationshintergrund, um Kontakte mit Migrant\*innenorganisationen, zu muttersprachlichen Ärzten, zu Schulen und zur Schulsozialarbeit. Parallel dazu fand eine Sensibilisierung und Weiterbildung von Mit-

arbeiter\_innen statt. Die sprachlichen Ressourcen der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund wurden mit einer Befragung erfasst. Da manche Mitarbeitende eine Scheu hatten, ihre Sprachkenntnisse anzugeben – aus Angst, nicht ausreichend qualifiziert zu sein – wird noch weiter überlegt, welche Schlüsse daraus gezogen werden. Bei der Einstellung neuer Mitarbeitender werden interkulturelle Aspekte berücksichtigt. Es wurden IKÖ-Beauftragte für die einzelnen Aufgabenfelder benannt.

Die Teilnahme an der Qualifizierungsmaßnahme gab viele gute Impulse und führte zu einer Sensibilisierung aller Mitarbeitenden. Die eigene Arbeitsweise wurde konstruktiv hinterfragt, die Außendarstellung überdacht: Ansprache von neuen Kunden, leichte Sprache, Mehrsprachigkeit usw. Ein positiver Nebeneffekt war der gute Austausch zwischen den Abteilungen, der nun fortgeführt wird. Ein weiterer Erfolg war: Es wurde ein Kooperationsprojekt mit dem örtlichen Jugendamt initiiert. ■



## Freiwilligendienste bei der Schwesternschaft Marburg

Die Schwesternschaft Marburg ist Träger eines Freiwilligendienstes und betreut auch Jugendliche mit Migrationsgeschichte als Freiwillige. Der Wunsch, vermehrt Jugendliche mit Migrationshintergrund aufzunehmen, führte zu ersten Vorüberlegungen, das Bewerbungsverfahren und die Bildungstage zu modifizieren. Durch die Teilnahme zweier Kolleginnen an der Qualifizierungsmaßnahme zu IKÖ-Managerinnen im Sozialwesen wurden die Vorüberlegungen konkretisiert und zum Teil bereits umgesetzt.

Folgende Maßnahmen wurden auf den Weg gebracht:

1. Pädagogische Mitarbeitende wurden bzgl. interkultureller Öffnung geschult.
2. Mindestens ein Unterrichtskonzept wurde in den interkulturellen Kontext gestellt und wird im Bildungsjahr 2012/2013 in allen Seminargruppen umgesetzt.

Die Freiwilligen sollen im Rahmen der Bildungsarbeit sensibilisiert werden, achtsam miteinander umzugehen und ihre jeweilige Individualität wahrzunehmen und wertzuschätzen, besonders bezogen auf individuelle Besonderheiten sowie religiöse und gesellschaftliche Vorerfahrungen. Lokale Besonderheiten (z.B. Klima, Landwirtschaft, familiäre Gewohnheiten, individuelle Eigenarten, soziales Umfeld usw.) machen Menschen zu dem, was sie sind. Da es im jungen

Alter besonders wichtig ist, dazuzugehören, ist es sehr hilfreich, wenn die Unterschiedlichkeit als Chance gesehen, die Toleranz gefördert und die Neugier auf „Andersartigkeit“ vergrößert werden.

Die Einsatzstellenlandschaft ist sehr bunt. Haupteinsatzstelle ist das Klinikum Marburg, wo interkulturelle Aspekte keine Schwierigkeit darstellen, weil sie eh schon Teil der Alltagsarbeit sind und positiv gesehen werden. Jedoch in religiös oder weltanschaulich geprägten Einsatzstellen sind Hindernisse häufiger. Aufgrund der nun erfolgten Sensibilisierung der Mitarbeitenden im Freiwilligendienst sind sie aufgeschlossener, fragen mittlerweile konkreter nach Hintergründen und bieten gezielte Unterstützung an.

Weitere Handlungsschritte sind geplant. So sollen beispielsweise Seminarinhalte interkulturell überarbeitet und in Testläufen in einzelnen Gruppen evaluiert werden (z.B. Sterben in anderen Kulturen). Des Weiteren sollen migrationspezifische und genderspezifische Potenziale und Defizite ermittelt werden, hierfür wird die Netzwerkarbeit ausgeweitet.

Im Sommer 2013 soll die Durchführung mit pädagogischen Mitarbeitenden und Teilnehmenden evaluiert werden. Die Implementierung ist dann für das Bildungsjahr 2013/2014 vorgesehen. ■



# Ergebnisse der Projekt-Evaluation

---

## Input und Mitwirkung:

- Stefan Heinzmann, Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V. (ISS), Frankfurt a.M.,
- Anne Artmeyer, Projektkoordinatorin, Regionalbüro Münster, DRK-Generalsekretariat

**Moderation:** Lutz Eggeling, ehem. Projektleiter, DRK-Generalsekretariat

Die Teilnahme an dem Projekt war bundesweit ausgeschrieben worden, und es nahmen Interessierte aus vielen hauptamtlichen Arbeitsfeldern teil. Dadurch ergab sich eine große Heterogenität mit unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen und Bedarfen. Manche hatten bereits Vorerfahrungen aus dem Projekt „Interkulturell im Ehrenamt aktiv (IKA) (vgl. Seite 121 ff.) oder aus anderen Kontexten mitgebracht, für andere war die Interkulturelle Öffnung ein neues Thema. Auch bei der Entwicklung eines kleinen Projektes für das eigene Aufgaben- oder Arbeitsfeld waren die Voraussetzungen sehr unterschiedlich. Diese Heterogenität gab immer wieder einen Anstoß dafür, die „Arbeitskulturen“ der unterschiedlichen DRK-Arbeitsfelder wie auch DRK-Gliederungen zu thematisieren und sich die Vielfalt des eigenen Verbandes bewusst zu machen. Durch die Qualifizierung der Mitarbeiter\_innen werden die individuellen Fähigkeiten und Haltungen gestärkt sowie das Repertoire an interkulturellen Handlungsmöglichkeiten erhöht.

Im Rahmen der zwei Projektjahre wurde eine Fülle von Projektbeispielen und Maßnahmen erarbeitet und erprobt, die zum Teil auch Eingang gefunden haben in die Workshop-Gestaltung dieser Konferenz (vgl. Workshops S. 83 ff., S. 104 ff und S. 107 ff.).

## Evaluation der Maßnahme

Entsprechend der Planung wurde eine Evaluation als Wirkungsanalyse ausgeschrieben und durchgeführt. Die Evaluation wurde vom Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V. durchgeführt.

## Durchführung

Die zentrale Erhebung und somit die Grundlage der Wirkungsanalyse bestand aus einer Befragung der Teilnehmenden in zwei Runden. Als Erhebungsmethode wurde ein Online-Fragebogen zum Selbstauffüllen durch die Teilnehmenden gewählt. Der Fragebogen wurde durch das ISS Frankfurt a.M. selbst konstruiert und verwaltet. Die Zielpersonen der Befragung erhielten zur Einladung und zur Erinnerung jeweils E-Mails mit individualisiertem Zugangslink. Die Einladungsmail und auch das Deckblatt des Fragebogens selbst enthielten Informationen über den Zweck, den Auftraggeber und das durchführende Institut der Befragung. Es wurde über den Datenschutz und über die technische Handhabung des Fragebogens durch die Zielpersonen informiert. Dazu gehörten Informationen über den Umgang mit dem individualisierten Link und der Möglichkeit der Wiederaufnahme nach Unterbrechung des Selbstauffüllens durch die Zielperson.

## Ziele der Evaluierung

- Aufnahme und Beschreibung der durchgeführten Maßnahmen
- Erstellung einer Wirkungsanalyse der Qualifizierungsmaßnahme „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“
- Erarbeitung von Handlungsempfehlungen (Vorschläge zur Modifikation der Maßnahme)

## Ergebnisse der Evaluation

Nachdem Stefan Heinzmann einen allgemeinen Überblick über die Evaluierung gegeben hatte (s.o.), stellte er ausgewählte Einzelergebnisse vor. Anne Artmeyer veranschaulichte diese Ergebnisse mit praktischen Beispielen und Erfahrungen, die sie bei ihrer Koordinierungsarbeit und bei der Projektbegleitung gesammelt hatte.

### **Gruppenheterogenität:**

- Die Altersspanne der Teilnehmenden betrug insgesamt 34 Jahre (Teilnehmende waren im Alter von 26 bis 60 Jahre).
- Zeitspanne der Ausübung der Tätigkeit: „Einige Monate im Verband beschäftigt“ bis „24 Jahre“.
- 84 Prozent gaben an, die Inhalte ihrer Tätigkeit mitgestalten zu können.

### **Was hat Ihnen gefallen?**

Auf diese Frage wurden folgende Stichworte genannt: Heterogenität der Gruppenmitglieder, Wechsel von Theorie- und Praxisanteilen, Methodenvielfalt, fachlicher Austausch mit Kolleg\_innen.

Die Projektteilnehmenden empfanden die Qualifizierungsmaßnahme als glaubwürdig, weil die vielen Praxisbeispiele eine große Realitätsnähe ermöglichten.

### **Zufriedenheit mit der Qualifizierungsmaßnahme:**

- Die Erwartungen an die Qualifizierungsmaßnahme wurden für 88 Prozent der Teilnehmenden erfüllt.
- Die Erwartungen von 86 Prozent der Teilnehmenden wurden im Verlauf der Qualifizierungsmaßnahme berücksichtigt.
- Nur 2,5 Prozent der Teilnehmenden würden die Maßnahme nicht weiterempfehlen.

### **Inhalte der Qualifizierungsmaßnahme:**

- Für 94 Prozent der Projektteilnehmenden waren die Inhalte verständlich.
- Für 70 Prozent ist eine ausgeprägte Theorieausrichtung für die eigene Arbeit sinnvoll.
- 30 Prozent wollten etwas mehr Bezug zur Praxis.
- Die Qualifizierungsmaßnahme ermöglichte es 82 Prozent der Teilnehmenden, die theoretischen Inhalte im eigenen Arbeits- bzw. Aufgabenfeld praktisch umzusetzen.

Es wurde deutlich, dass auch die Leitungs- und Führungskräfte eine hohe Heterogenität in ihrer Aufgabenwahrnehmung aufwiesen. Um besser darauf eingehen zu können, wurde in der 2. Runde der Qualifizierungsmaßnahme eine eigene Regionalgruppe für Kreisgeschäftsführende bzw. leitende Führungskräfte aus der mittleren Verbandsebene eingerichtet. Dies wurde gut angenommen.

### **In der Qualifizierungsmaßnahme vermittelte Methoden:**

- Für 93 Prozent waren die Methoden zur Vermittlung der Inhalte geeignet (Theorie-Praxis-Wechsel).
- Für 87 Prozent waren die Methoden abwechslungsreich.
- 85 Prozent fanden das Theorie-Praxis-Verhältnis zielführend.

### **Praxisprojekt**

- Für 78 Prozent war das selbst erarbeitete Praxisprojekt für einen fließenden Übergang in die Praxis geeignet.
- Für 87 Prozent war das Projektmanagement in Bezug auf IKÖ ausreichend berücksichtigt.
- 76 Prozent erhielten positive Resonanz von ihren Mitarbeitenden im Verband.
- Es lässt sich ein positiver Zusammenhang herstellen zwischen der frühen Information und dem frühen Einbezug der Mitarbeitenden in die Planung mit der positiven Resonanz seitens der eigenen Mitarbeitenden.

### **Ressourcen**

Trotz großer Motivation und ausdauerndem Engagement wurde während der Qualifizierungsmaßnahme sichtbar, dass vielen Projektteilnehmer\_innen keine ausreichenden Ressourcen wie Zeit, Geld und Personal zur Verfügung standen. Die ist unbedingt bei künftigen Maßnahmen zu berücksichtigen.

### **Wie kann IKÖ trotz knapper Ressourcen umgesetzt werden?**

Dies wird gelingen, wenn die Interkulturelle Öffnung ein durchgängiger Aspekt aller Aufgaben des eigenen Arbeitsfeldes ist. IKÖ ist keine Leistung „on top“, vielmehr ist sie in die Strukturen, in das Alltagsgeschäft zu integrieren.

### **Relevanz der Qualifizierungsmaßnahme**

- Für 90 Prozent wird IKÖ im Geschäftsfeld in Zukunft eine große Rolle spielen
- Für 87 Prozent sollte IKÖ einen höheren Stellenwert haben
- Für 90 Prozent ist IKÖ im Geschäftsfeld notwendig
- Für 78 Prozent steht IKÖ nicht an erster Stelle

Anmerkung: IKÖ wird von vielen noch nicht als Querschnittsaufgabe, sondern als eigenes Thema neben anderen gesehen.

### **Fazit**

Austausch und Vernetzung waren für die Projektteilnehmer\_innen ein wichtiger Bestandteil der Qualifizierung.

Change-Management-Kenntnisse sind wichtig, da eine Sensibilisierung für die Interkulturelle Öffnung der Umsetzung vorausgehen muss.

Es gibt Effekte, die sich gegenseitig verstärken können, z.B. kann eine Einstellung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund bei der Gestaltung der Angebote hilfreich sein.

### **Literatur**

Stefan Heinzmann, Marius Hilker, Lena Opitz: Wirkungsanalyse des Projekts „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“, Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e. V. (ISS), Frankfurt am Main, 2012

Link: <http://drk-ikoe.de/intern> ■

# VI. Praxisbeispiele

## Organisationsebene

---

### Das neue Steuerungsmodell: Interkulturelle Öffnung – Implementierung ins Finanzbudget

**Input:** Dr. Rainer Heinz von der „S/E/Gesellschaft für Strategie und Ergebnisse KG“, Düsseldorf

**Moderation:** Martin Gerlach

**Eingangsthese:** Interkulturelle Öffnung ist nicht „nice to have“, sondern eine notwendige Erfolgsbedingung für das DRK, für deren Implementierung man sich bewusst entscheiden muss. Für nachhaltigen Erfolg ist die Verankerung in einer qualifizierten Zielplanung und Steuerung erforderlich. Solange Wohlfahrtsverbände Interkulturelle Öffnung nur als „Projekt“ betrachten, wird sie nicht gelingen.

An diese Eingangsthese des Referenten Dr. Rainer Heinz von der „S/E/Gesellschaft für Strategie und Ergebnisse KG“ aus Düsseldorf schloss sich eine differenzierte Betrachtung der Aufgabenstellungen an, in die Interkulturelle Öffnung Eingang finden muss, wenn das DRK mit der gesellschaftlichen Entwicklung Schritt halten will: Interkulturelle Öffnung ist dann als gesellschaftspolitische, als organisationspolitische (OE und PE) und Kunden- bzw. Klienten orientierte Aufgabe (Angebote, Leistungen) wahrzunehmen.

Die Ernsthaftigkeit, mit der Organisationen ihre Zielsetzungen verfolgen, so Dr. Heinz, lässt sich leicht an deren Ziel- und Budgetplanungen ablesen: Nur da, wo strategische Ziele mit konkreten Finanz- und Stellenplänen unterlegt sind, wird Verbindlichkeit hergestellt und besteht eine hohe Umsetzungs- und

Erfolgswahrscheinlichkeit: Geld und Stellen sind demzufolge die entscheidenden Stell-schrauben einer jeden Strategie. Das gilt auch für die Interkulturelle Öffnung und auch für das DRK.



Als Planungsinstrument stellte Dr. Heinz das Zielsystem der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement vor: als systematische Grundlage zur Entwicklung und Darstellung ganzheitlich stimmiger Entscheidungen/Strategien, das (nach Möglichkeit) den Ressourceneinsatz mit beabsichtigten Wirkungen verknüpft.

### Die Leitfragen dieses Zielsystems sind:

- Was wollen wir für die Zielgruppe erreichen (Ergebnisse, Wirkungen)
- Was wollen wir tun? (Programme, Leistungen)
- Wie wollen wir etwas tun? (Prozess-, Strukturqualität)
- Was wenden wir auf? (Ressourcen)

Das Zielsystem hilft dabei, den Aufwand auf die positive Wirkung hin auszurichten – und diese mit Blick auf die verfügbaren Ressourcen, also realistisch, zu bestimmen.

Interkulturelle Öffnung als notwendiger Teil des „Alltagsgeschäftes“ ist demzufolge mit Blick auf konkrete Wirkungen (für die Zielgruppe und das Unternehmen) zu beschreiben, entsprechende Ziele und Maßnahmen sind mit Budgets und Personalressourcen zu unterlegen. Die Umsetzung in oder zwischen Organisationen erfolgt dann über „Kontrakte“ oder Ziel- bzw. Leistungsvereinbarungen. Nur so wird Interkulturelle Öffnung auch im DRK verbindlich.

Keinen Sinn macht es, ein Ziel wie die Interkulturelle Öffnung aufrechtzuerhalten, wenn nicht auch entsprechende Ressourcen eingeplant werden. Aus dem Teilnehmerkreis wurde die Frage gestellt, ob es sinnvoll ist, zunächst nur einen Leistungsbereich, z. B. die ambulante Pflege, interkulturell zu öffnen. Da Interkulturelle Öffnung eine Querschnittsaufgabe ist, die in eine Gesamtstrategie eingebunden sein sollte, muss sie letztlich aber alle Leistungsbereiche umfassen.

Wichtig ist weiterhin darauf hinzuweisen, welche Folgen Nichthandeln hat („Was passiert, wenn die Einrichtung sich nicht interkulturell öffnet?“). Der Referent berichtete, dass es z. B. in München gelungen ist, aufgrund einer Darstellung des Zusammenhangs von Migrationshintergrund und mangelndem Sprachstand/ Schulfähigkeit – bezogen auf einzelne Stadtteile – die Stadt München zu einem 100-Millionen-Euro-Programm für den Kita-Bereich zu bewegen.

### Fazit

Die Kommunikationsstrategie zur Interkulturellen Öffnung muss am „Markt“ ansetzen: So wie sich dieser entwickelt (Vielfalt der Menschen, die für das DRK als Klienten, Kunden, haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende, Spender und Mitglieder in Betracht kommen), muss sich auch das DRK mit Leitbild, Leitzielen, Angeboten etc. entwickeln. Zielführend ist daher nicht die moralische Argumentation (weil so leicht Zustimmung von allen gewonnen wird, ohne dass Taten folgen müssen), sondern die Ableitung aus dem Nutzen (positive Wirkung auf Klienten, Kunden, das Unternehmen), ohne den eine „Marktbereinigung“ droht.

Die Einführung von Interkultureller Öffnung bedeutet demnach nicht nur eine unmittelbare Verbesserung der Chancen an den o.g. Märkten, sie ist auch Training für die zunehmende Ausrichtung etwa der öffentlichen Zuwendungs- bzw. Auftraggeber auf Wirkungsorientierung und Wirkungsmessung. ■

# Vom Leitbild zum Angebot – Verankerung der Interkulturellen Öffnung in der eigenen Einrichtung

---

## Input und Mitwirkung:

- Dr. Mohammad Heidari, Geschäftsführer, Pro Dialog Köln UG
- Andreas Haupt, Leiter der Seniorenresidenz Bad Friedrichshall
- Selma Doğangüzel, Altenpflegerin, Beauftragte für IKÖ, Residenz Bad Friedrichshall, DRK-Kreisverband Heilbronn

**Moderation und Mitwirkung:** Dr. Angelika Mölbert, Referentin Migration, DRK-Landesverband Badisches Rotes Kreuz

## Einstieg

Frau Dr. Mölbert stellte den Ablaufplan und die Inhalte des Workshops vor, in dem Ansätze zur Organisationsentwicklung präsentiert und anhand konkreter Beispiele aus dem DRK-LV Badisches Rotes Kreuz sowie der DRK-Seniorenresidenz Bad Friedrichshall diskutiert werden sollten. Insbesondere die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Interkulturellen Öffnung standen im Mittelpunkt der Veranstaltung.

## Strukturelle Implementierung von Interkultureller Öffnung

Herr Dr. Heidari referierte über Ansätze und Theorien der strukturellen Implementierung von Interkultureller Öffnung in Organisationen und Einrichtungen unter Bezugnahme auf das von Pro Dialog entwickelte WaiK®-Konzept (vgl. Kapitel V, ESF-Projekt, S. 82 ff.):

Er beschrieb die Interkulturelle Öffnung als einen Veränderungsprozess, der zu einer ressourcenorientierten, strukturellen und interkulturellen Qualitätsentwicklung führen kann und soll. Erforderlich sind sowohl Top-down- als auch Bottom-up-Prozesse. Mit top down ist gemeint, dass von der Leitungsebene Anordnungen und Vorgaben gemacht werden, die Inter-

kulturelle Öffnung im jeweiligen Arbeitsfeld als Querschnittsaufgabe umzusetzen. Bottom up meint, dass die Mitarbeitenden in ihren Fachgebieten Projekte und Maßnahmen zur Interkulturellen Öffnung durchführen und deren Wirkungen an die Leitung kommunizieren.

Die Teilnehmer\_innen diskutierten über die Möglichkeiten, wie die Interkulturelle Öffnung nicht nur in den Köpfen der Mitarbeitenden verankert und in die Angebote für neue Zielgruppen Eingang finden, sondern auch, wie sie Teil der regulären Verbandsstrukturen werden kann.

Mit drei interaktiven Spielen bzw. Übungen forderte Dr. Heidari die Teilnehmenden zur Reflexion der „Kompetenzanforderung für Mitarbeiter\_innen im operativen Bereich“<sup>34</sup> auf. Interkulturelle Offenheit als Anforderung heißt hier, dass man Respekt vor Diversität und Ambiguitätstoleranz<sup>35</sup> gegenüber kulturell bedingten Differenzen hat. Hier ein Beispiel für eine Übung:

Ziele der Übung:

- Sensibilisierung für unterschiedliche Wahrnehmungen und Werthaltungen
- Veranschaulichung der Wirkung von divergierenden (unterschiedlichen) Werthaltungen

<sup>34</sup> Vgl. Dr. Mohammad Heidari: „Management von interkulturellen Öffnungsprozessen“, Köln 2011, S 15/16

<sup>35</sup> Dr. Mohammad Heidari: „Grundlagen zur Entwicklung interkultureller Handlungskompetenzen“, 2. Aufl., Köln, 2010, S. 101

Ablauf: Es wurden Übungspaare gebildet. Jeder bekam zwei Karten in unterschiedlichen Farben. Auf eine Karte schrieben die Übenden, was sie gern mögen, auf die andere Karte, was sie nicht mögen. Die Partner A und B saßen sich gegenüber und unterhielten sich nach einer zeitlichen Vorgabe miteinander. A sollte B erklären, was er gerne mag und versuchen ihn davon zu überzeugen, dies auch gut zu finden. B sollte das Gehörte ablehnen, und versuchen A von seiner ablehnenden Position zu überzeugen. Anschließend wechselten A und B die Rollen: Nun vertrat B gegenüber A, was ihm gut gefällt, und A war in der Rolle, das Gehörte abzulehnen. Jeder versuchte, das, was dem anderen gefiel, abzuwerten und es ihm auszureden. Dabei war generell zu beobachten, dass die Gespräche immer lauter, schneller und hektischer wurden, wenn die eigenen Begriffsinhalte abgelehnt wurden. Erkenntnis: Wenn man die Werte und Überzeugungen anderer ablehnt, entsteht rasch ein Gegeneinander. Man hört dem anderen nicht mehr zu, fühlt sich infrage gestellt oder gar angegriffen, gerät in eine Rechtfertigungs- bzw. Verteidigungshaltung. Dadurch wird eine konstruktive Zusammenarbeit deutlich erschwert, wenn nicht unmöglich.

### **Praxisbeispiel „Interkulturelle Qualitätsentwicklung Im Badischen Roten Kreuz“**

Im weiteren Verlauf des Workshops stellte Frau Dr. Mölbert die Interkulturelle Qualitätsentwicklung im Badischen Roten Kreuz vor. Damit unterstützt das Badische Rote Kreuz auch den Beschluss des DRK-Präsidiums vom März 2009<sup>36</sup>.

Das Ziel der Interkulturellen Öffnung im Badischen Roten Kreuz besteht darin, den gleich-

berechtigten Zugang ALLER zu den Angeboten und Versorgungsstrukturen zu schaffen und mögliche Zugangsbarrieren abzubauen. Ziel ist es auch, die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Verbandes zu sichern. Die Interkulturelle Öffnung ist deshalb auf zwei Arbeitsebenen angesiedelt:

1. Personalentwicklung für alle Mitarbeitenden: Interkulturelle Öffnung heißt Anerkennung, Wertschätzung und Respekt in der Begegnung und im Umgang von Menschen unterschiedlicher Herkunft und Prägung.
2. Strukturentwicklung des Verbandes: Interkulturelle Öffnung ist Querschnittsaufgabe und geht durch die gesamte Verbandsstruktur und durch alle Arbeitsbereiche. Deshalb ist ein Schwerpunkt die Netzwerkarbeit zwischen Verbandsebenen, Hierarchie-Ebenen und Geschäftsfeldern.

Für die Umsetzung der Interkulturellen Öffnung im Badischen Roten Kreuz entwickelte der Landesverband 2010 in Anlehnung an den o.g. Beschluss einen Maßnahmenplan, der sich über einen Zeitraum von drei Jahren (August 2010 bis Juli 2013) erstreckt. Er enthält konkrete Ziele und Arbeitsaufträge, die in Arbeitsgruppen mit Mitarbeitenden aus den Arbeitsfeldern Pflege, Altenhilfe, Rettungsdienst, Ausbildung und Jugendrotkreuz umgesetzt werden. Die Koordination erfolgt durch die „Ansprechperson für die Interkulturelle Öffnung“ im Landesverband und auf Kreisverbandsebene durch „IKÖ-Beauftragte“. Die klare Zuweisung von Aufgaben und Kompetenzen auch für das Thema „Interkulturelle Öffnung“ hat sich als sinnvolle Maßnahme erwiesen.

<sup>36</sup> Der Präsidiumsbeschluss vom März 2009 lautet: „Das Thema Integration, Migration und interkulturelle Öffnung soll über alle Bereiche vernetzt mit messbaren Zielen für 2010 und die gesamte nächste Wahlperiode des Präsidiums ausgestaltet werden.“

In der AG Rettungsdienst wurden beispielsweise die Zielsetzungen „Sensibilisierung und Schulung zur interkulturellen Kommunikation und Handlungskompetenz im Notfalleinsatz“ sowie die Erstellung von Arbeitshilfen zur Erleichterung des Arbeitsalltags festgelegt und dazu folgende Maßnahmen umgesetzt:

- Entwicklung eines Curriculums „Interkulturelle Handlungskompetenz im Rettungsdienst“ für die jährliche Fortbildung im Rettungsdienst in Zusammenarbeit mit Pro Dialog (vgl. auch S. 107 ff).
- Entwicklung von Arbeitsmaterialien für den Rettungsdienst: beispielsweise eine neunsprachige, mit vielen Bildern ausgestattete Übersetzungshilfe namens „tip doc-emergency“ erleichtert die Kommunikation im Notfalleinsatz.
- Teilnahme der Landesschule an der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/-in in der Sozialwirtschaft“ (vgl. auch Kapitel V, S. 77 ff.).
- Begleitung des Geschäftsfeldverantwortlichen der Landesschule durch die IKÖ-Beauftragte des Landesverbandes, Frau Mölbert, zur Vertiefung und zur Entwicklung eines Projekts für die Landesschule. Thema: „Schulung und Sensibilisierung der Lehrkräfte für die Arbeit in interkulturell zusammengesetzten Klassen“.

In der anschließenden Diskussion wurde deutlich, dass die Interkulturelle Öffnung oft mit einzelnen Maßnahmen bzw. Angeboten beginnt, sich dann aber nicht strukturiert weiterentwickelt. Erst wenn ein Konzept für die Interkulturelle Öffnung vorliegt und die Leitung die Umsetzung in Auftrag gegeben hat, ist eine gute Grundlage für eine personenunabhängige Weiterentwicklung des interkulturellen Prozesses gegeben.

### **Praxisbeispiel „Interkulturelle Öffnung in der DRK-Seniorenresidenz Bad Friedrichshall“**

Herr Haupt, Leiter der DRK-Seniorenresidenz Bad Friedrichshall, und seine Mitarbeiterin Frau Doğangüzel stellten die Interkulturelle Öffnung als kontinuierlichen und selbstverständlichen Prozess der Alltagsarbeit in der Residenz vor.

Für die Implementierung und Sicherung der Nachhaltigkeit der Interkulturellen Öffnung ist eine Sensibilisierung aller in der Einrichtung arbeitenden Menschen und eine kontinuierliche Auseinandersetzung über alle Organisationsstrukturen notwendig. Das bedeutet, dass alle Ebenen der Einrichtung, wie das Management und die Personalentwicklung, interkulturelle Aspekte systematisch und aufeinander abgestimmt in die Organisationsabläufe und die internen und externen Angebote einbinden.

Grundlage für das Handeln aller ist das Leitbild der Einrichtung („Neutral im Zeichen der Menschlichkeit“).

Bei der Auseinandersetzung mit und der Implementierung von Interkultureller Öffnung wurden folgende Fragen geklärt:

- Ist IKÖ vom Träger und vom Management gewollt?
- Soll IKÖ ein dauerhafter Bestandteil des Qualitätsentwicklungsprozesses und der Organisationsentwicklung sein?
- Sind die Zeitressourcen gesichert bzw. stellt das Management sie zur Verfügung?
- Welcher Bedarf ist am Standort vorhanden?

Weitere zu klärende Punkte waren: die Verankerung im Leitbild, die Information und der Einbezug aller Ebenen der Einrichtung mit der entsprechenden Transparenz und der Akzeptanz für alle Beteiligten.

Als im Verantwortungsbereich des Managements liegend, das im Kreisverband angesiedelt ist, benannte Herr Haupt die Informationspolitik, die Öffentlichkeits- und Netzwerkarbeit. Beispiele hierzu waren die Bedarfsanalyse, die Kontaktaufnahme zu Vereinen, zu öffentlichen Stellen oder das bedarfsgerechte Einstellen von Personal mit Migrationshintergrund.

Im Bereich der Personalentwicklung hat sich die Einrichtung die Frage gestellt, wie sie aus einem multikulturellen Pflegeteam ein interkulturell kompetentes Team entwickelt. Diesen Entwicklungsprozess hat die Einrichtung durch verschiedene Schulungen und regelmäßige Arbeitsgruppensitzungen erreicht.

Im Bereich der Organisationsentwicklung hat das geschulte Team verschiedene Abläufe optimiert und bei Unsicherheiten für Abhilfe gesorgt. Beispielhaft berichtete Frau Doğangüzel vom Aufnahmemanagement: „Inzwischen ist die Frage, was im Sterbefall bei muslimischen Senioren zu tun ist oder wer benachrichtigt werden soll, regulärer Teil des Aufnahmegesprächs mit allen künftigen Bewohner\_innen und ihren Angehörigen. Die Wünsche werden notiert und selbstverständlich berücksichtigt. Damit haben die Pflegekräfte wieder mehr Klarheit und Sicherheit im Handeln bekommen.“

Im Rahmen der interkulturellen Ausrichtung prüft und analysiert die Einrichtung regelmäßig die Bedarfe nach unterschiedlichen Angeboten. Um Zugangsbarrieren zur Einrichtung abzubauen, bietet die Seniorenresidenz beispielsweise ein externes Angebot der Sturzprophylaxe an, an dem regelmäßig ältere türkische Senior\_innen teilnehmen.

Die Einrichtung entwickelt ihr Pflegeangebot kultursensibel weiter, um für Pflegebedürftige mit verschiedenen kulturellen Hintergründen offen und geeignet zu sein. Das bedeutet für die Zukunft auch eine bessere Möglichkeit, Personal mit Migrationshintergrund gewinnen zu können. Durch die Konzentration auf die Interkulturelle Öffnung und ein kultursensibles Pflegeangebot sieht sich die Einrichtung für zukünftige Entwicklungen gut aufgestellt: die Gruppe der älter werdenden Migrant\_innen ist die am stärksten wachsende Bevölkerungsgruppe.<sup>37</sup>

Auch in diesem Vortrag wurde deutlich, dass die Interkulturelle Öffnung aller Bereiche und Strukturen einer Einrichtung notwendig ist, um in Zukunft auf unterschiedliche kulturelle Bedürfnisse und Gepflogenheiten vorbereitet zu sein.

### **Fazit**

Um die Interkulturelle Öffnung nachhaltig im DRK implementieren zu können, ist die Schaffung von klaren Strukturen und Prozessabläufen sowie die Einbindung aller Geschäftsfelder dringend erforderlich. Die Interkulturelle Öffnung ist eine strategische Aufgabe und damit Chef-Sache!

### **Literatur**

Dr. Mohammad Heidari: „Management von interkulturellen Öffnungsprozessen“, Köln, 2011

Dr. Mohammad Heidari: „Grundlagen zur Entwicklung interkultureller Handlungskompetenzen“, 2. Aufl., Köln, 2010 ■

<sup>37</sup> In Deutschland betrug laut Mikrozensus 2011 die Zahl der Personen mit Migrationshintergrund 16,0 Mio. Ihr Anteil an der Bevölkerung lag damit 2011 bundesweit bei 19,5 Prozent. In der Altersklasse 65 Jahre und älter lebten 2011 1,506 Mio. Menschen mit Migrationshintergrund, darunter 944.000 in der Altersklasse 65 bis 75 Jahre, 460.000 in der Altersklasse 75 bis 85 Jahre und 102.000 in der Altersklasse 85 bis 95 Jahre. In der Altersklasse der 55- bis 65-Jährigen lebten 2011 1,614 Mio., was auf die Zunahme der Zahlen in den nächsten Jahren verweist.

# Vom Leitbild zum Angebot – Sensibilisierung für Interkulturelle Öffnung

### Input und Mitwirkung:

- Engeline Kramer, Trainerin für interkulturelle Kommunikation
- Nathalie Wollmann, Referentin für Migrationsarbeit/ Interkulturelle Öffnung/ Leiterin Suchdienst, DRK-Landesverband Baden-Württemberg

### Einführung:

Engeline Kramer startete die Vorstellungsrunde mit einem Spiel: Die Teilnehmenden stellten sich mit ihrem jeweiligen Namen vor und berichteten kurz über den Hintergrund des Namens bzw. warum sie diesen Namen tragen.

Der Hintergrund des Spiels ist zu zeigen, dass der Name, den wir tragen, immer ein Stück unserer Identität ist. Wir möchten mit unserem ‚richtigen‘ Namen angesprochen werden und wir möchte auch, dass unser Name richtig ausgesprochen wird. Bei fremd klingenden Namen fällt das oft schwer, oder wir machen uns nicht immer die Mühe, den Namen korrekt auszusprechen. Die Ansprache der „Anderen“ ist damit auch immer ein Ausdruck unserer Wertschätzung und wird auch so verstanden.

### Interkulturelle Öffnung – was ist das?

Nathalie Wollmann gab einen kurzen theoretischen Input zum Thema Interkulturelle Öffnung: Die Beschäftigung mit Interkultureller Öffnung führt zu verschiedenen Fragestellungen, z.B.

- Wie kann ich Interkulturelle Öffnung umsetzen?
- Kann ich als Einzelner dafür etwas tun, dass Interkulturelle Öffnung in meinem Verband umgesetzt wird?

- Wann ist unser Kreisverband interkulturell geöffnet?

Die Schlussfolgerungen, die sich daraus ergeben, fasst Frau Wollmann zusammen:



Die Unsicherheit im Umgang mit Interkultureller Öffnung ist derzeit noch sehr groß. Zudem ist nicht überall ein einheitliches Grundverständnis davon vorhanden. Das Grundlagenwissen ist jedoch eine wichtige Voraussetzung für die Umsetzung. Dieses muss den Mitarbeiter\_innen verständlich vermittelt werden.

Interkulturelle Öffnung hat aber immer auch mit der eigenen Weltanschauung und Haltung zu tun. Bin ich bereit, meine Werte zu hinterfragen, sie zu reflektieren? Wie stehe ich selbst zu dem Thema?

- Schlussfolgerung: Das DRK muss auf allen Verbandsebenen für das Thema sensibilisieren, so Frau Wollmann, die anmerkt, dass dies auch ein Baustein in der Gesamtstrategie der Interkulturellen Öffnung des Landesverbandes Baden-Württemberg ist.

Frau Wollmann findet es wichtig, dass Interkulturelle Öffnung nicht auf der theoretischen Ebene, sondern als einfaches Praxisthema wahrgenommen wird. Dazu zählt ebenso, das Thema mit der „Keule“, aufzudrücken, sondern gemeinsam in den Dialog zu treten.

Engeline Kramer berichtete über den Verlauf und die Inhalte der Schulungen, die Pro Dialog Köln im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ mit hauptamtlichen DRK-Mitarbeitenden durchgeführt hat (vgl. auch ESF-Projekt, Kapitel V, S. 70 ff.).

Ein Brainstorming in der Workshop-Runde zu der Frage, „Was verbinden die Teilnehmenden mit Interkultureller Öffnung?“ ergab folgende Begriffssammlung, die am Flipchart festgehalten wurde:

*keine Vorbehalte, Neugierde, neue Menschen, Annäherung, Normalität, Vielfalt, Wertschätzung, Aufwand, Bereitschaft, Gleichwertigkeit, Chance, vorbehaltlos, Respekt, künstlich, Potenzial, Liebe, Annäherung, Kultur, Fachkräftemangel, Unsicherheit, Empathie, Ablehnung, Wahrnehmung*

Durch diese Sammlung wurde deutlich, dass die Workshop-Teilnehmenden sehr unterschiedliche Vorstellungen davon haben, was Interkulturelle Öffnung bedeutet. Frau Woll-

mann beendete diese Sequenz schließlich mit einem Zitat von Dr. Rudolf Seiters: „Wir verstehen unter Interkultureller Öffnung einen selbstverantworteten, systematischen und zielgerichteten Entwicklungsprozess von Organisationen mit dem Ziel, die Bedingungen für eine umfassende und gleichberechtigte Partizipation von Menschen mit Migrationshintergrund in allen gesellschaftlichen Bereichen herzustellen.“<sup>38</sup>

## Interkulturelle Sensibilisierung

Im praktischen Teil des Workshops waren alle Teilnehmenden aktiv eingebunden. Die folgenden Rollenspiele waren und sind Bestandteil der Schulungen:

### 1. Wie objektiv ist die eigene Wahrnehmung?

Eine Teilnehmerin erklärte sich bereit, mit Frau Kramer vor die Tür zu gehen. Die anderen warteten im Raum. Als die Teilnehmerin mit einem Kopftuch bedeckt den Raum wieder betrat, waren die anderen Teilnehmenden aufgefordert, ihre Gedanken, Gefühle, Eindrücke über die Frau mit Kopftuch auf Karteikarten zu notieren.

Folgende Begriffe wurden anschließend genannt: religiös, Koran, islamische Gruppierung, Migrationshintergrund, Haarfarbe; Geht es ihr gut? Ist sie gleichberechtigt in der Beziehung? Konvertitin? Spielt Fundamentalismus eine Rolle?

Dieselbe Teilnehmerin begleitete Frau Kramer ein zweites Mal vor die Tür und betrat nach kurzer Zeit erneut den Raum. Dieses Mal trug sie das ehemalige Kopftuch als eine Art (Schmuck-) Gürtel um ihre Taille gebunden. – Die Eindrücke und Gedanken der Teilnehmenden waren nun

<sup>38</sup>Die Interkulturelle Öffnung im DRK. Viele Gesichter – Ein Verband. DRK-Generalsekretariat. Berlin. Juni 2011. Vorwort.

nicht mehr religiös besetzt, einige sahen in ihr beispielsweise eine Künstlerin. In der anschließenden Reflektion wurde deutlich, dass wir Menschen dazu neigen, unsere Wahrnehmung entsprechend unserer Vorannahmen zu interpretieren.

## 2. Interkulturelle Sensibilisierung

Hierfür verteilten die Workshop-Leiterinnen drei Rollen: Herr und Frau Özdemir, ein sehr traditionelles Ehepaar, und eine Leitungsperson einer Kita-Einrichtung.

Die Spielsituation war folgende: Frau Özdemir hat sich in der Kita als Erzieherin beworben. Zum Vorstellungsgespräch erscheint sie gemeinsam mit ihrem Mann. Während des Gesprächs, auf Fragen der Kita-Leitung an Frau Özdemir, ergreift immer Herr Özdemir das Wort. Die Frau äußert keinen Ton und zeigt immer auf Ihren Mann. Die Kita-Leitung möchte nun aber allein mit ihr sprechen und bittet Herrn Özdemir zu gehen. Er steht auf und geht, Frau Özdemir folgt ihrem Mann.

Anschließend diskutierte die Gruppe, welche Gedanken beim Berater aufkommen können. Häufig wird in solchen Situationen vermutet, dass die Frau sich in einer „traditionellen türkischen Rolle“ befindet und „nichts ohne ihren Mann entscheiden dürfe“.

Perspektivenwechsel: Der zweite Teil des Rollenspiels fand „bei Frau und Herrn Özdemir zu Hause“ statt: Sie wirft ihm vor, dass er einfach gegangen ist. Er hätte doch in Ihrem Namen weiterreden müssen. Sie beschimpft ihn regelrecht, was für ein Mann er denn sei!

Im anschließenden Gespräch wurde deutlich, dass Frau Özdemir gar nicht die ‚unterdrückte‘ Frau‘ widerspiegelt, wie es der Berater vermutete. In der traditionellen türkischen Rolle ist die Frau sozusagen „Innenministerin“, hat also im Haus das Sagen, der Mann übernimmt den Part des „Außenministers“: Er ist der Repräsentant außerhalb der eigenen vier Wände, so die Erläuterung der Workshop-Leiterinnen. Das Bild der unterdrückten Ehefrau sei in unseren Köpfen. Für Frau Özdemir sei es aber selbstverständlich, dass sie ihren Mann als Beschützer mitnimmt. Ziel des Rollenspiels war es, aufzuzeigen, welche Bilder in unseren Köpfen vorhanden sind und dass es wichtig ist, diese Bilder zu reflektieren!

Am Ende des Workshops stellten sich alle Teilnehmenden einander gegenüber auf, jeder und jede hatte ein Pendant. Die Teilnehmenden erhielten Kärtchen mit einem Namen darauf. Auch gab das Kärtchen die Anweisung, sein Gegenüber jeweils auf eine bestimmte Art und Weise zu begrüßen. Die Begrüßungen wurden dann praktisch durchgespielt. In vielen Fällen passten die Begrüßungsarten nicht zueinander, so dass die Begrüßung ein wenig unbeholfen aussah. Aber es wurde deutlich: Was für den einen eine „normale Begrüßung“ ist, ist für die andere vielleicht unvertraut oder gar befremdlich.

### Fazit

Am Schluss machte Engeline Kramer noch einmal deutlich, was mit den Schulungen bezweckt wird: „Wir wollen gemeinsam in den Köpfen der Menschen etwas verändern.“ ■

# Menschen für Veränderungen motivieren

---

**Training und Moderation:** Barbara Guthy, Trainerin, GK Quest Akademie, München

Nach ihrer persönlichen Vorstellung führte die Referentin in das **Motivational Interviewing (MI)** ein, wie es von der Quest Akademie in Heidelberg verstanden und umgesetzt wird.

Ursprünglich wurde MI entwickelt, um therapieunwillige Suchtklienten für eine weitergehende Behandlung zu motivieren. Die Aufgabe „Wie motiviere ich jemanden nachhaltig?“ ist jedoch in vielen Tätigkeitsfeldern zentral. Daher reichen die Anwendungsgebiete von MI mittlerweile in das gesamte Gesundheitssystem (z.B. Prävention, Compliance, ...), in alle Felder der Sozialarbeit und Sozialpädagogik (z.B. Strafvollzug) und Pädagogik (Schule) sowie in den Managementbereich (z.B. Mitarbeitergespräche) hinein.

Nach den „Vätern“ des Konzepts, Bill Miller und Steve Rollnick, wird „Motivational Interviewing“<sup>39</sup> als eine partnerschaftliche („collaborative“), personenzentrierte Form der Anleitung und Begleitung („guiding“) zum Hervorlocken und Stärken von „Veränderungsmotivation“ definiert.

„Motivational Interviewing“ ist ein pragmatischer, vergleichsweise schnell zu lernender Ansatz, um Menschen für Veränderung zu gewinnen und sie dabei zu unterstützen, herauszufinden, was sie wirklich wollen.

Als Ziele von „Motivational Interviewing“ formulierten Miller und Rollnick zum einen die Förderung der Veränderungsmotivation und zum anderen die Festlegung von Ziel, Weg und konkretem Plan der Veränderung.

Die Teilnehmenden des Workshops wurden eingeladen, Fallbeispiele vorzustellen, für die sie eine motivierende Gesprächsführung erlernen bzw. nutzen könnten. Beschrieben wurde u.a. die folgende Situation: Eine Mitarbeiterin eines Kreisverbands hat eine Kooperation mit einem Moscheeverein begonnen, um die ehrenamtliche Jugendarbeit des DRK bekannt zu machen und um neue Ehrenamtliche zu gewinnen. Der Moscheeverein war dafür sehr aufgeschlossen. Nach kurzer Zeit waren mehrere Jugendliche interessiert. Sie wurden zunächst in einer eigenen türkischsprachigen Gruppe im DRK aktiv. Dies rief bei einigen Mitarbeitenden im Kreisverband Unmut hervor („Sollen wir jetzt auch noch Türkisch lernen?“). Die Kollegin ging in die Konfrontation. Heute wünscht sie sich, sie hätte konstruktiver – „Motivational Interviewing“ sagt: „geschmeidiger“, „mit dem Widerstand“ – umgehen und ihre Kollegen „mitnehmen“ können.

Ein weiteres Beispiel: In einer DRK-Kleiderboutique arbeiteten Einheimische und Migrantinnen unterschiedlicher Herkunft als Ehrenamtliche mit. Eine ältere Kollegin russlanddeutscher Herkunft fand das Verhalten einer jüngeren türkischstämmigen Kollegin unangemessen laut und fordernd. Eine einheimische Kollegin wollte mit den „Ausländern“ nichts zu tun haben und separierte sich. Der zuständige hauptamtliche Kollege führte Einzelgespräche mit jeder Ehrenamtlichen – die Atmosphäre verbesserte sich jedoch nicht. Erst als man sich von einer Ehrenamtlichen trennte, trat eine Entspannung

---

<sup>39</sup>Vgl. Uli Gehring: „Einführung in das Motivational Interviewing“, GK Quest Akademie, Heidelberg

ein. Seine Frage war, ob er mit der Methode des „Motivational Interviewing“ eventuell eine andere Lösung gefunden hätte?

Ausgehend von den Beispielen der Teilnehmenden wurden die Prinzipien der Intervention des MI-Ansatzes vorgestellt. Diese bestehen aus:

- **Empathie (= Einfühlungsvermögen):**

Einen Perspektivwechsel einzunehmen und sich in die andere Person einzufühlen. Dies ist die Grundlage zur Motivation und zum Verstehen anderer. „Versetze Dich in dein Gegenüber, um seinen Standpunkt aus seiner Innensicht verstehen zu können“.

- Die **Entwicklung von Diskrepanzen:**

In welchem Zwiespalt können sich Personen befinden, die man motivieren möchte? „Zeige die Diskrepanzen zwischen dem jetzigen Verhalten Deines Gegenüber und seinen Werten bzw. Zielen.“ Beispiel: „Unser Ortsverein macht ein tolles ehrenamtliches Angebot. Das können wir nur aufrechterhalten, wenn wir immer wieder auch neue Ehrenamtliche für unseren Ortsverein gewinnen.“ Gleichzeitig wird vielleicht wenig unternommen, um neue Ehrenamtliche zu begeistern. So befindet sich das aktuelle Verhalten (wenig Unternehmungsgest) mit dem übergeordneten Ziel (wir wollen das tolle Angebot erhalten) im Widerspruch.

- Die **Stärkung der Änderungszuversicht** sowie der Entschlossenheit zur Veränderung: Beispiel: „Wenn unser Ortsverein nicht bald aktiv wird, ist der Zug abgefahren. Wenn sich unsere Gemeinschaft jetzt nicht bald für Neue öffnet, sind wir zu wenige, um die ehrenamtliche Arbeit gut zu machen“. „Ich werde den Leiter unseres Ortsvereins noch diese Woche darauf ansprechen und ihn bitten, das Thema auf die Tagesordnung für unsere nächste Zusammenkunft zu setzen.“

- **Geschmeidiger Umgang mit Widerständen:** „Gehe mit dem Widerstand, anstatt sich gegen ihn zu stellen.“ („tanzen“ versus „kämpfen“). „Verstehe eine etwaige Ablehnung Deiner Ideen nicht als persönlichen Angriff. Es ist normal, dass Neues erst mal bei vielen auf Ablehnung stößt. Versuche die Gründe für den Widerstand zu verstehen.“

Anschließend wurden die Methoden des „Motivational Interviewing“-Ansatzes angesprochen und anhand von ähnlichen Beispielen der Teilnehmenden des Workshops erläutert und geübt.

Die **Methoden des Ansatzes** sind:

• **Das Stellen von offenen Fragen:** Offene Fragen können nicht mit ja oder nein beantwortet werden, sondern lösen einen Prozess in den Befragten aus. Ich stelle sie mit einer Haltung der Offenheit, um „die Welt“ meines Gegenübers kennenzulernen – nicht um eine Diagnose zu bestätigen.

• **Aktives Zuhören:** Ich spiegele das von mir Wahrgenommene wider und gebe es zum Überprüfen, Ergänzen oder Korrigieren zurück. (Beispiel: „Du fühlst Dich ...“)

• **Würdigung:** Gerade bei schwierigen Gesprächen mit unterschiedlichen Ansichten ist es wichtig, Wertschätzung auszusprechen. Mein eigener Blick richtet sich dadurch auf Potenziale, so dass es leichter wird, sich mit schwierigerem Neuem zu beschäftigen.

• **Zusammenfassung von Gesprächseinheiten:** Indem ich die im Gespräch geäußerten Argumente, Bedenken und Aspekte zusammenfasse, nehme ich mein Gegenüber ernst, gebe dem Geäußerten Gewicht und Struktur und schaffe die Basis für den nächsten Schritt.

Davor gebe ich die Möglichkeit zur Korrektur oder Ergänzung: „Stimmt das so? – Fehlt aus deiner Sicht noch etwas?“

Durch die Kombination der o.g. Methoden (offene Fragen, aktives Zuhören, Würdigung) können änderungsbezogene Äußerungen gefördert werden. Änderungsbezogene Äußerungen („change talk = Veränderungsäußerungen“) dienen dazu, dass eine Person die Diskrepanzen zwischen dem jetzigen Verhalten und dem von ihm erwünschten Zustand erkennt und motiviert ist, Veränderungen einzugehen.

Am Ende des Workshops wurde das Thema „Widerstand“ angesprochen und diskutiert. Wichtig ist zu erkennen, dass Widerstand in der Regel einen Sinn hat, immer jedoch ein Signal darstellt. Es gibt aus der Sicht einer Person durchaus gute Gründe gegen, aber auch für Änderungen. Durch Empathie und aktives Zuhören werden Ursachen und Gründe für einen Widerstand erkannt.

Abschließend wurden einige Möglichkeiten des Umgangs mit Widerständen vorgestellt und kurz geübt:

Beispiel für **„einfaches Widerspiegeln“**: „Wenn ich davon spreche, dass wir neue Ehrenamtliche brauchen, fangen hier einige an zu gähnen oder sich miteinander zu unterhalten“.

Beispiel für **„überzogenes Widerspiegeln“**: „Das Thema „neue Ehrenamtliche“ scheint für Euch ja ein echtes Schlafmittel zu sein!“

## Diskussion

Einige der Teilnehmenden fanden es schwierig, in Alltagssituationen mit Kolleg\_innen die **Zu-**

**sammenfassung von kleineren Gesprächseinheiten** zu praktizieren. In Beratungssituationen dagegen, in denen es ein klares Setting mit einem Ratsuchenden und einer Beratungsperson gibt oder auch in Mitarbeitergesprächen ist „Motivational Interviewing“ für viele gut vorstellbar.

## Fazit

Die Teilnehmenden haben eine konstruktive Methode zur Begleitung von Veränderungsprozessen kennengelernt. Sie haben im Rahmen des Workshops die Möglichkeit gehabt, verschiedene Techniken einzuüben. Die Übungen zum Umgehen mit Widerständen haben neue Anregungen erbracht und wurden allgemein als sehr hilfreich empfunden. Ein ausführliches Handout wurde an die Teilnehmenden ausgeteilt.

## Literaturliste:

Uli Gehring, GK Quest: Anspruch und Wirklichkeit – Mitarbeiter/innen der Suchthilfe zwischen Leistungsanspruch und beruflicher Praxis“, Vortrag, 34. BundesDrogenKongress 2011, Berlin.

Link: [http://fdr-online.info/media/BundesDrogenKongress/34\\_BundesDrogenKongress/V1Gehring.pdf](http://fdr-online.info/media/BundesDrogenKongress/34_BundesDrogenKongress/V1Gehring.pdf)

William Miller / Steve Rollnick: Motivierende Gesprächsführung, Lambertus-Verlag 2009

## Weitere Informationen:

[www.motivational-interview.de](http://www.motivational-interview.de) ■

# Wege zu Anerkennung und Respekt

**Training und Moderation:** Katalin Kóródi und Gabriele Rösing, Trainerinnen, München

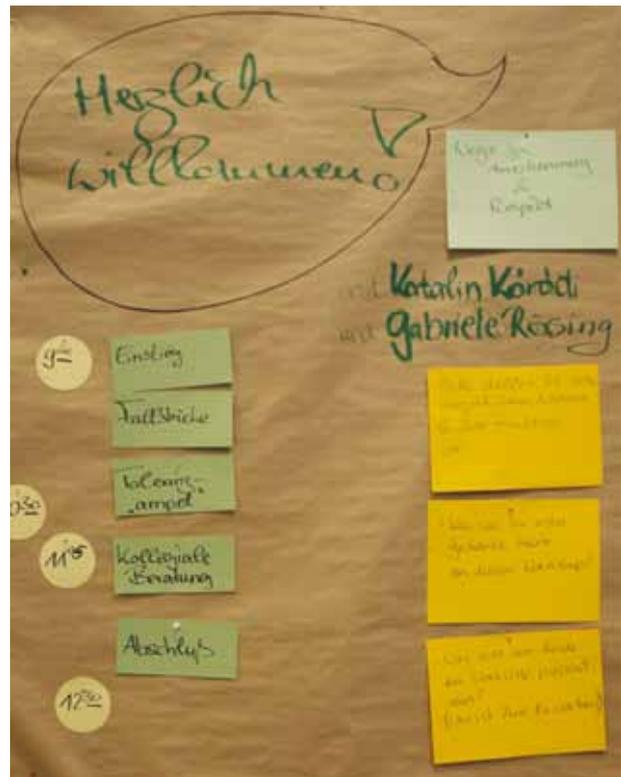
Beide Referentinnen sind interkulturelle Trainerinnen und gegenwärtig im Projekt „Interkulturelle Qualitätsentwicklung in Münchner Sozialregionen (IQE)“ tätig, einem Projekt der Stelle für interkulturelle Arbeit im Sozialreferat der Landeshauptstadt München.

**Im Workshop wurde thematisiert, was Alltagsrassismus, Diskriminierung und Interkulturelle Öffnung (IKÖ) miteinander zu tun haben.** Darüber hinaus haben die Trainerinnen einen Austausch angeregt zu „Fallstricken“ im Prozess der Interkulturellen Öffnung. Mit Hilfe der Methode „kollegiale Beratung“ wurden konkrete Strategien im Umgang mit Alltagsrassismus und Diskriminierung für den eigenen Arbeitsbereich entwickelt. Wie die „kollegiale Beratung“ funktioniert, wird an entsprechender Stelle noch erläutert.

Die Workshop-Teilnehmenden interessierten sich vor allem dafür, neue Anregungen zu erhalten für die Themen „respektvoller, anerkennender Umgang mit anderen Kulturen“ und „positive Stigmatisierung und Instrumentalisierung versus gleiche Struktur oder gleiche Behandlung für alle“.

## Es folgte eine kurze Übung:

Alle Teilnehmenden standen auf und erhielten unterschiedliche geometrische Muster (Kreis, Dreieck, Quadrat etc.) in verschiedenen Farben. Diese wurden in Brusthöhe befestigt. Die Teilnehmenden erhielten den Auftrag, sich in Gruppen zusammenzufinden und dabei nicht zu sprechen. Die Übung wurde insgesamt fünfmal nacheinander durchgeführt, anschließend erfolgte – nach Aufhebung des „Sprechverbotes“ – die Auswertung. Die ersten beiden Durchgänge wurden überwiegend als die einfachsten empfunden, weil die Zuordnung zu



Gruppen entweder nach Formen oder nach Farben erfolgte. Bei den weiteren Runden sei es unklar gewesen, wie man sich zuordnen sollte. Die Moderatorinnen wiesen darauf hin, dass sie absichtlich keine Vorgaben bezüglich der Gruppenfindung gemacht hätten, sondern dass die Teilnehmenden hier mit „stillschweigenden Annahmen“ gearbeitet hätten. So normal dieses unbewusste Vorgehen sei, so ist es doch für viel zwischenmenschliches Missverstehen verantwortlich – vor allem dort, wo unterschiedliche Werthaltungen aufeinandertreffen, wie in der interkulturellen Kommunikation. „Stillschweigende Annahmen“ und „Stereotypenbildung“ gehören zur „menschlichen Grundausstattung“: unser Gehirn nutzt diese

Methoden zur Reduktion von Komplexität. Das Ziel interkultureller Bildung ist, sich über diesen Mechanismus bewusst zu sein.

### „Fallstricke“

Anschließend wurden von Frau Kóródi „Fallstricke“ bei der interkulturellen Arbeit in Form eines kurzen Vortrags präsentiert: Die Interkulturelle Öffnung wird generell als eine Strategie angesehen, um „Integration“ zu erreichen. Frau Kóródi warf u.a. die Frage auf, WOHIN denn überhaupt integriert werden solle bei den vielfältigen Lebensformen und -weisen in Deutschland (man denke z.B. nur an die Unterschiede zwischen Nord und Süd oder zwischen Großstadt und ländlicher Siedlung). Anschließend ging es über die Frage „Was ist denn typisch deutsch?“ – eine Frage, die nicht so einfach zu beantworten war – hin zur Fragestellung, WER denn da überhaupt zu „integrieren“ sei? So lassen sich zugewanderte Menschen nach Herkunft bzw. Aufenthaltsstatus differenzieren (z.B. Spätaussiedler, Asylberechtigte oder nachgezogene Ehegatten), aber auch nach unterschiedlichen soziokulturellen Milieus. In der SINUS-Studie<sup>40</sup> zu Migranten-Milieus in Deutschland aus dem Jahr 2008 wurde deutlich, dass – genauso wie bei der Bevölkerung ohne Migrationshintergrund – auch Menschen mit Zuwanderungsgeschichte keine homogene Gruppe bilden. Vielmehr konnten insgesamt acht Migranten-Milieus mit jeweils

ganz unterschiedlichen Lebensauffassungen und Lebensweisen identifiziert, beschrieben und quantitativ bestätigt werden.

Ein weiterer möglicher „Fallstrick“ bei der Interkulturellen Öffnung besteht in der „Re-Ethnisierung“<sup>41</sup> anstelle von „Anerkennung“. Beispiel: Wie geht man damit um, wenn in einer Kita mit Kindern aus vielen Nationen das arabische Kind beim interkulturellen Tag „Nutella“ als „sein“ Lieblingsgericht mitbringt? Geht man damit völlig selbstverständlich um, oder fragt man das Kind, wieso es denn nicht ein arabisches Lieblingsessen mitgebracht hat? Hier wird deutlich, dass „gut gemeint“ nicht immer auch „gut gemacht“ bedeutet.

So müsse auch hinterfragt werden, woher denn der Wunsch bzw. Auftrag zur Interkulturellen Öffnung komme? Steht die Chefetage dahinter? Kommt es aus den Reihen der Mitarbeitenden oder hat man Druck, weil die Kundschaft oder der Nachwuchs wegbrechen? Wird die Interkulturelle Öffnung also nur aus Eigennutz angestrebt, oder geht es um eine wirkliche Öffnung, Chancengleichheit und Beteiligung für Minderheiten in Deutschland?

### Die „Toleranzampel“

Abgeschlossen wurde der theoretische Teil mit der Vorstellung der sogenannten „Toleranzampel“, einem Modell aus einem Programm der po-

<sup>40</sup> Vgl. Sinus-Studie über Migranten-Milieus in Deutschland, 2008, Link: [http://www.sinus-institut.de/uploads/tx\\_mpdownloadcenter/MigrantenMilieus\\_Zentrale\\_Ergebnisse\\_09122008.pdf](http://www.sinus-institut.de/uploads/tx_mpdownloadcenter/MigrantenMilieus_Zentrale_Ergebnisse_09122008.pdf) Beispielsweise lautete ein Ergebnis: Die Migranten-Milieus unterscheiden sich weniger nach ethnischer Herkunft und sozialer Lage als nach ihren Wertvorstellungen, Lebensstilen und ästhetischen Vorlieben. Dabei finden sich gemeinsame lebensweltliche Muster bei Migranten aus unterschiedlichen Herkunftskulturen.

Ein anderes Ergebnis war: Faktoren wie ethnische Zugehörigkeit, Religion und Zuwanderungsgeschichte beeinflussen zwar die Alltagskultur, sind aber nicht milieuprägend und auf Dauer nicht identitätsstiftend. Der Einfluss religiöser Traditionen wird oft überschätzt. Drei Viertel der Befragten zeigen eine starke Aversion gegenüber fundamentalistischen Einstellungen und Gruppierungen jeder Couleur. 84 Prozent sind der Meinung, Religion sei reine Privatsache. Insgesamt 56% der Befragten bezeichneten sich als Angehörige einer der großen christlichen Konfessionen, 22% als Muslime.

<sup>41</sup> „Re-Ethnisierung“ meint den Rückbezug auf die Herkunftsgruppe, auf deren Werte, Normen und Interpretationsschemata (vgl. Jan Skrobanek, Literaturangaben).



1. Wie erkenne ich interkulturelle Kompetenz im Bewerbungsgespräch?
2. Was bedeutet Interkulturelle Öffnung beruflich – und privat?
3. Wie gehe ich mit der Aussage um „Wir sind doch offen!“, wenn diese zunächst der Abgrenzung dient?
4. Umgang mit Alltagsrassismus

Die vier Themen wurden dann in Kleingruppen von zwei bis vier Personen unter Berücksichtigung der vorherigen Infos im Rahmen einer „kollegialen Beratung“ erörtert.

Die Methode sieht dabei vor, an konkreten Fallbeispielen der Teilnehmenden zu arbeiten und damit der Überzeugung treu bleibt, dass es keine Rezepte für interkulturell sensibles Vorgehen gibt.

Für die „kollegiale Beratung“ bildete sich je eine Kleingruppe zu einer Frage. In den Kleingruppen folgte man dann einer Systematik, die die schnelle Entfaltung kreativen Potenzials ermöglicht: Zunächst beschreibt die Person, deren Fall beraten werden soll, diesen Fall nochmals so genau wie möglich und formuliert dann ihr Anliegen an die Beratung. Dabei können die Kollegen Verständnisfragen stellen. In der nächsten Phase soll die Fallinhaberin möglichst nicht mehr sprechen, nur im Notfall Verständnisfragen stellen – auf keinen Fall aber kritische Anmerkungen machen. Hier sollen die Berater\_innen nämlich Ideen entwickeln, wie man vorgehen oder woran man noch denken könnte. Auch untereinander sollen sich die Beratenden nicht „negativ“ beeinflussen. Am Ende der Beratung äußert sich die Fallinhaberin dann, wenn sie möchte, was für sie hilfreich war und welche Strategien sie versuchen

möchte. Dabei gilt das Prinzip des Feedback, dass die beratene Person das annimmt, was sie brauchen kann und den Rest dankbar stehen lässt.

Die individuellen Ergebnisse zu präsentieren, war nicht mehr Bestandteil des Workshops. Am Ende der „kollegialen Beratung“ wurde noch eine Blitzlichtrunde mit den Ergebnissen aus der Methode gemacht.

### Fazit

Die Teilnehmenden hatten neue Anregungen und Impulse für den Umgang sowohl mit Kolleg\_innen wie auch mit Migrant\_innen gewonnen und neue Perspektiven. Die Übungen und der Austausch in der Gruppe wurden als sehr hilfreich und förderlich empfunden. Viele haben neue Ideen für ihre Arbeit bekommen, z.B. das Thema „Anerkennender und respektvoller Umgang mit Menschen anderer religiöser und kultureller Prägungen“ in die Ausbildung der Rettungssanitäter mit aufzunehmen. Auch haben manche neue Aspekte der Interkulturellen Öffnung kennengelernt und neue Strategien für den Umgang mit Konflikten und Veränderungen gewonnen.

### Literatur

Jan Skrobanek: „Wahrgenommene Diskriminierung und (Re)Ethnisierung bei jugendlichen Zuwanderern, Second Report, Deutsches Jugendinstitut e.V., Außenstelle Halle, 2006.

Link: [http://www.dji.de/bibs/416\\_8177\\_Text\\_Gesamt\\_Jacobs.pdf](http://www.dji.de/bibs/416_8177_Text_Gesamt_Jacobs.pdf) 1. ■

### Kinder, Jugend und Familie

## Interkulturelle Öffnung in Kindertageseinrichtungen und in Projekten der Familienbildung – bedarfsorientiert

#### Input und Mitwirkung:

- Dr. Artur Kalnins Projektleiter „Die Elternbrücke“ (Dortmund), Spanische Weiterbildungsakademie (AEF, Bonn)
- Beatrix Duttine-Eberhardt, Projektleiterin „Stark für Erfolg“, Sachgebietsleiterin Wohlfahrts- und Sozialarbeit im DRK-Kreisverband Offenbach

#### Moderation:

- Djamila Younis, Projektkoordinatorin Bildungspartnerschaften (DRK-Generalsekretariat)
- Sabine Urban, Referentin Kinderhilfe/ Kindertagesbetreuung (DRK-Generalsekretariat)

Zu Beginn des Workshops gaben Dr. Artur Kalnins und Frau Beatrix Duttine-Eberhardt Einblicke in ihre Erfahrungen aus der Praxis.

Kreisverbandes statt, sondern auch in von vielen Familien besuchten Treffpunkten wie Quartiersbüros oder bei kooperierenden Migrantenorganisationen direkt in den Stadtteilen.

#### Praxisbeispiel: „Stark für Erfolg“ – Familienbildung im Kreisverband Offenbach

Die von Frau Duttine-Eberhardt vorgestellte „Familienbildung Offenbach“ ist einer von insgesamt 30 Standorten im bundesweiten DRK-Praxisprojekt „Stark für Erfolg“, das es sich zum Ziel gesetzt hat, Bildungsbenachteiligungen von Kindern mit Migrationshintergrund durch Bildungspartnerschaften mit Eltern und Netzwerkpartnern wie z.B. Schulen abzubauen. Frau Duttine-Eberhardt berichtete vom Prozess der Interkulturellen Öffnung, der in den letzten Jahren in der DRK-Familienbildung in Offenbach stattgefunden hat. Sie erzählte, wie man dort konkret vorgegangen war, um Familien mit Migrationshintergrund stärker zu beteiligen, und was davon gut und was weniger gut funktioniert hat.

Eine bedeutende Rolle hat dabei die Öffnung der Einrichtung zum Sozialraum gespielt. Die Angebote finden nicht mehr nur in den Räumen des



Weiterhin war auch die Einbindung von Mitarbeitenden und Gruppenleiter\_innen aus verschiedenen Kulturkreisen wichtig: Viele Angebote, wie zum Beispiel die Nähwerkstatt, die auch als Möglichkeit der Begegnung und des Generationen übergreifenden Austauschs dient, sind auf Anregung der Nutzer entstanden und werden teilweise eigenverantwortlich von ihnen durchgeführt. Eine solche

Vorgehensweise eröffnet Möglichkeiten der Teilhabe und Mitgestaltung, die maßgebend dafür sind, dass die Angebote der Familienbildung gut angenommen werden. Weniger erfolgreich hingegen sei es, mit vorgefertigten Programmen und Standard-Angeboten zu arbeiten, in denen die Eltern sich mit ihren Bedarfen teilweise nicht wiederfinden, berichtete Beatrix Duttine-Eberhardt.



Auch bei den Elterngesprächskreisen zu Bildungsfragen sei ein Dialog auf Augenhöhe sehr wichtig und werde von den Eltern explizit eingefordert. Als Beispiel nannte Frau Duttine-Eberhardt einen Elterngesprächskreis, in dem sie mit den teilnehmenden Frauen zunächst über die Vornamen ihrer Kinder und die Bedeutung in der Herkunftssprache ins Gespräch gekommen sei. Auf diese Weise wurde der Blick darauf gerichtet, was das Kind einzigartig macht, auf seine besonderen Eigenschaften und Kompetenzen. In dieser Runde wurde die Gruppenleiterin aufgefordert, ihrerseits die Vornamen ihrer Kinder vorzustellen.

Dr. Artur Kalnins stellt die Spanische Weiterbildungsakademie (AEF) und das Projekt „Die Elternbrücke“ in Dortmund vor, das im Jahr 2012 ausgelaufen ist. Er berichtete, wie das Projekt, das sich die Aktivierung von Eltern mit Migrationshintergrund zum Ziel gesetzt

hatte, entstanden sei und was rückblickend die wichtigsten Erfahrungen waren.

Dazu gehörten seiner Meinung nach eine große Offenheit gegenüber den Bedürfnissen und Ressourcen der Eltern. Auch er riet, ähnlich wie Frau Duttine-Eberhardt, davon ab, den beteiligten Eltern vorgefertigte Konzepte überstülpen zu wollen. Hingegen empfahl er, die Angebote und Aktivitäten mit den Beteiligten gemeinsam zu entwickeln.

### **Projektbeispiel: „Die Elternbrücke“**

Das Projekt „Die Elternbrücke“ gehe nach den Prinzipien des Empowerment vor, bei der die Stärkung der Fähigkeiten zur Selbstorganisation im Vordergrund stehe:

So wurden zum einen Mütter von schulpflichtigen Kindern darin trainiert, wie sie in Elterngesprächen mit den Lehrer\_innen ihre Meinungen und Wünsche einbringen können. Auf diese Weise bildeten sich bald mehrere stabile Gruppen junger und selbstbewusster Frauen, die für sich weitere Ziele entwickelten und verfolgten. Ganz besonders erfolgreich war eine Gruppe junger Frauen mit marokkanischem Migrationshintergrund, die auch forderten, dass es ein Angebot für Männer geben müsste, denn auch die Männer müssten dazu lernen. So wurde eine Männergruppe mit marokkanischstämmigen jungen Vätern gegründet. Der Prozess der Selbstorganisation, den die beteiligten Eltern beschritten haben, hat gegen Projektende sogar zur Gründung eines eigenen Vereins geführt, der die begonnene Arbeit weiterführt.

Auf der anderen Seite knüpfte die Projektleitung der Elternbrücke auch Kontakte zu Schulen, die an einer Verbesserung der Elternarbeit mit Migranteltern interessiert waren. Es wurde auch der Versuch unternommen, das Pro-

jekt auf regulären Elternabenden vorzustellen und zu diskutieren. Dabei stellte sich jedoch heraus, dass auf Seiten der Eltern ohne Migrationshintergrund oft wenig Lernbereitschaft und Bereitschaft zum Austausch vorhanden war. Vielmehr nahmen sie rasch die Position der „Expert\_innen“ ein und gaben den Eltern mit Migrationshintergrund Tipps, wie sie sich besser integrieren könnten. Auch diese einheimischen Eltern zu sensibilisieren, wäre sehr lohnend und wichtig gewesen – hätte jedoch den Projektrahmen gesprengt und wurde daher unterlassen.

Die Praxisberichte haben gezeigt, dass in unterschiedlichen Institutionen häufig ähnliche Erfahrungen gesammelt werden: Auf unterschiedlichen Böden wachsen ähnliche Strukturen, wenn die Böden fruchtbar sind und wenn bestimmte Faktoren gegeben sind. Diese Faktoren des Gelingens wurden im Workshop zusammen mit den Teilnehmer\_innen erarbeitet, wobei das Bild eines organischen Wachstums- und Entwicklungsprozesses verwendet wurde.

Der Prozess der Interkulturellen Öffnung wurde im Workshop in Form eines Baums anschaulich gemacht. Die Wurzeln standen für die persönlichen Kompetenzen und Haltungen, der Baumstamm für die Rahmenbedingungen, die Äste versinnbildlichten die Kooperationen, die Blätter die Angebote, Methoden und Beteiligungsformen und die Früchte die Wirkungen.

Als Ergebnis hielt die Gruppe fest, dass Interkulturelle Öffnung sowohl auf struktureller (z.B. Ressourcen, Vernetzung, Personalpolitik), auf fachlich-inhaltlicher (z.B. Angebotsgestaltung, Fachwissen) als auch auf persönlicher Ebene (Haltungen und Wertungen) greifen müsse. Besondere Bedeutung für die Interkulturelle Öffnung in Kindertageseinrichtungen und in der Familienbildung maßen

die Teilnehmenden der persönlichen Ebene zu, d.h. den persönlichen Kompetenzen und Haltungen der Mitarbeitenden und Beteiligten. Interkulturelle Kompetenz, eine offene, diversitätssensible Haltung und das Bewusstsein für einen respektvollen und wertschätzenden Umgang mit allen Menschen, könne beispielsweise in interkulturellen Trainings geschult werden, wie sie das DRK durchführt. Aber auch die regelmäßige Reflexion der eigenen Arbeitspraxis in den Teams sei dafür geeignet.



Der gemeinsam gestaltete IKÖ-Baum hatte zum Ende des Workshops sehr starke Wurzeln und trug erste Früchte. Die Tatsache, dass der Baum im Workshop nicht fertig geworden war, entspricht – so waren sich die Beteiligten einig – dem Prozesscharakter von Interkultureller Öffnung, die nie vollständig abgeschlossen ist.

### Fazit

Die Teilnehmenden hielten übereinstimmend fest, dass es sich bei IKÖ in Kindertageseinrichtungen und Familienbildung um einen Prozess handelt, der an den Bedürfnissen und Ressourcen vor Ort orientiert sein muss, der mit den Menschen gemeinsam entwickelt werden soll und Zeit, sowie Impulse und Fortbildungen braucht, um zu wachsen. ■

## Pflege wird interkulturell

### Input und Mitwirkung:

- Susanne Biallas, Fachleiterin Pflege und Pflegemanagerin BA, Zentrum für ambulante Krankenpflege, DRK-KV Borken
- Fernando Angel Cubillos, Geschäftsführer des Transkulturellen Pflegedienstes Hannover<sup>43</sup>

**Moderation:** Lejla Bradaric, Trainerin, Pro Dialog Köln

Susanne Biallas und Fernando Angel Cubillos, stellten den 16 Workshop-Teilnehmenden in Vortragsform jeweils ihre Einrichtung und Ihre Arbeit sowie ihre Erfahrungen mit interkulturellem Arbeiten vor.

### Zentrum für ambulante Krankenpflege, DRK-Kreisverband Borken

Susanne Biallas berichtete vom Zentrum für häusliche Pflege des Deutschen Roten Kreuzes, das im Kreis Borken circa 220 Patienten betreut, 22 davon in zwei Wohngemeinschaften. Neben der Pflege bietet das Deutsche Rote Kreuz viele Dienstleistungen für ältere Menschen an: Wohnraumberatung, Seniorencafés und Betreuungsdienste sind, wie auch Hausnotruf und Fahrdienste, wichtige Bausteine der häuslichen Versorgung. Ein Arbeits- und Betreuungsschwerpunkt des Zentrums liegt in der Versorgung psychisch Kranker.

Über eine ihrer Mitarbeiterinnen, die aramäischer Herkunft ist und mit Susanne Biallas gemeinsam an der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – „IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ teilgenommen hat (vgl. Kapitel V, S. 70 ff.),



ist Susanne Biallas mit einer aramäischen Gruppe in Kontakt gekommen. Mittlerweile treffen sich 30 aramäische Frauen zu Pflegefragen. Susanne Biallas berichtete davon, dass im Kreisverband Borken regelmäßig Kurse für pflegende Angehörige angeboten wurden, an denen keine Personen mit Migrationshintergrund teilgenommen hatten. Durch den Kontakt mit den aramäischen Frauen sind die DRK-Schulungen „Angehörige pflegen Angehörige“ des KV Borken nun an die Bedürfnisse der Frauen angepasst worden, etwa indem verstärkt Bilder und weniger Sprache genutzt werden, um Situationen verständlich zu machen.

---

<sup>43</sup> Der Begriff „Transkulturelle Pflege“ geht auf Madeleine Leininger zurück, Pflege-theoretikerin auf dem Gebiet der Erforschung der Inter- bzw. Transkulturellen Pflege.

## Transkultureller Pflegedienst Hannover

Fernando Angel Cubillos hat den Transkulturellen Pflegedienst gegründet. Inzwischen werden etwa 80 bis 120 Kunden von 30 Mitarbeitenden – jeweils mit und ohne Migrationshintergrund – pflegerisch zu Hause betreut und versorgt. Der Impuls zur Gründung des Transkulturellen Pflegedienstes kam vom Ethno-Medizinischen Zentrum e.V. (EMZ), Hannover, und der Medizinischen Hochschule Hannover.

Dem Transkulturellen Pflegedienst geht es darum, in den regulären ambulanten Pflegeleistungen sensibel auf die Bedürfnisse der pflegebedürftigen Menschen einzugehen. Dazu gehört auch die Eröffnung von Handlungsalternativen, wenn Probleme auftauchen, etwa beim Umgang mit geschlechtsspezifischer Pflege, Fastenzeiten, Hygiene etc. Fernando Angel Cubillos sagte, er versuche immer herauszufinden, warum ein zu pflegender Mensch etwas nicht möchte, was ihn stört, aber auch, welche Vorlieben er hat, um dann einen anderen Vorschlag machen zu können, der annehmbar ist: „Es ist ein Aushandlungsprozess.“

### Zentrale Diskussionspunkte des Workshops waren:

*Wie kann der pflegebedürftige Bevölkerungsanteil mit Migrationshintergrund in einer Region erfasst werden?*

Diese Frage steht am Anfang, wenn man überlegt, ob man seinen Pflegedienst oder seine Pflegeeinrichtung interkulturell offen gestalten will. Die Daten, wie hoch der Bevölkerungsanteil von Menschen mit Migrationshintergrund überhaupt ist, können in der Regel von den Kommunen bezogen werden. Diese Daten sind recht genau. Wie hoch der Anteil von Pflegebedürftigen in einer Region ist, kann in der Regel

von den Krankenkassen erfragt werden. Hier gibt es nur annähernde Schätzungen, da lediglich der Anteil der Ausländer\_innen statistisch erhoben wird. In den Einstufungsbegutachtungen wird das Kriterium „Migrationshintergrund“ normalerweise nicht erfasst.

*Gibt es Probleme bei Menschen mit Migrationshintergrund bei der Akzeptanz von professionellen Pflegeleistungen?*

Herr Angel Cubillos vom Transkulturellen Pflegedienst Hannover hat beobachtet, dass bei einigen Familien mit Migrationshintergrund ein Schamgefühl besteht, wenn die Töchter berufstätig sind und die pflegebedürftigen Eltern nicht von der Familie gepflegt werden. Viele Migranten nutzen Pflegeeinrichtungen deshalb nicht, weil sie sich schämen, wenn sie ihre Eltern in eine Institution bringen. Die Diskussion unter den Workshop-Teilnehmenden machte deutlich, dass dies ein generelles Problem ist, was nicht nur auf berufstätige Migrantinnen-Töchter zutrifft. Auch sehr viele „Einheimische“ haben ein schlechtes Gewissen und Probleme, wenn sie ihre Angehörigen in die Pflege geben.

*Soll die Pflegekraft aus dem eigenen Kulturraum kommen? Wünschen die Kund\_innen eine Mitarbeiterin, die, oder einen Mitarbeiter, der die eigene Sprache versteht und spricht?*

Oft wird die Pflege als Eindringen in eine intime Situation wahrgenommen. Der Umgang damit ist verschieden: Manche zu pflegende Person wünscht sich eine einheimische Pflegekraft, die zwar kulturell aufgeschlossen, aber nicht Teil der eigenen ethnischen Community ist. Manche Kundin möchte aber lieber von einer Pflegekraft versorgt werden, die aus dem eigenen Sprach- und Kulturkreis stammt, was eine größere Vertrautheit und eine leichtere sprachliche Verständigung ermöglicht.

### Wer übersetzt?

Bei Gutachten des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen (MDK) oder bei Sozialhilfeanträgen können intime Sachverhalte abgefragt werden. Kinder sollen generell nicht für Übersetzungen herangezogen werden, für intime Fragen der Gesundheit aber auf keinen Fall. Es wird dringend empfohlen, hier für professionelle Lösungen zu sorgen, sei es eigene sprachkundige Mitarbeitende, ggf. auch qualifizierte Ehrenamtliche oder einen professionellen Dolmetscherservice. Der Transkulturelle Pflegedienst in Hannover kann auf einen Dolmetscherdienst des Ethno-medizinischen Zentrums zurückgreifen.



### Geschlechtsspezifische Pflege

Wenn eine Kundin keine Pflege von Männern wünscht, wird das berücksichtigt. Erfahrungen haben aber auch schon dazu geführt, dass dieser Vorbehalt abgebaut wurde.

Der Wunsch von Mitarbeiterinnen, keine Männer pflegen zu wollen, wird ebenfalls respektiert. Sie werden darauf hingewiesen, dass ihr Vorbehalt dazu führen kann, dass sie weniger alte

und kranke Personen versorgen können, was auch bedeutet, dass der Vertragsumfang geringer ausfallen kann.

Grundsätzlich ist es für die Arbeit von Pflegediensten wichtig, in einer Zusammenarbeit mit Migrant\*innenorganisationen auf Augenhöhe Bedürfnisse und Probleme abzufragen und auf dieser Basis die eigenen Angebote anzupassen. Das bedeutet auch, die vermeintlichen „Selbstverständlichkeiten“ der eigenen Kultur in Frage stellen zu lassen.

### Ist es ein Problem, Personal für interkulturelles Arbeiten zu finden?

Fernando Angel Cubillos berichtet davon, dass er Kontakte zu Schulen (Übernahme von Praktikant\*innen) und die Qualifizierung von Pflegehelfern nutzt. Durch persönliche Ansprache ermutigt er auch Personen sich zu bewerben, die sich sonst nicht trauen würden. Nach dem Bewerbungsgespräch wird beim Transkulturellen Pflegedienst in Hannover zwei Tage zur Probe gearbeitet. Anschließend entscheiden die Mitarbeitenden, ob die neue Person ins Team passt und eingestellt wird.

### Fazit

Obwohl wir alle Mitglieder von Gruppen sind, sind wir doch individuell verschieden. Ungeprüft anzunehmen, ein Gruppenmitglied würde sich so verhalten, wie die Gesamtgruppe, wird dem Einzelnen nicht gerecht: **Wir müssen unsere Vorurteile erkennen.**

Sensibel darüber ins Gespräch zu kommen, was geht und was nicht geht, bringt Chancen mit sich, die über den Einzelfall hinausgehen: **Interkulturelle Öffnung ist eine Chance für die Etablierung sensibler Arbeit in der Pflege.** ■

## Interkulturell handeln im Rettungsdienst

### Input und Mitwirkung:

- Anne Artmeyer, Dozentin, Martin Hegemann, Dozent, Institut für Bildung und Kommunikation, DRK-LV Westfalen-Lippe
- Mehmet Bayraktar, Rettungssanitäter, Ausbilder, Bereitschaften Günzburg 1 (Leipheim-Günzburg), BRK-KV Günzburg
- Alexander Bruder, ehem. Dozent, Landesschule des DRK-Landesverbandes Badisches Rotes Kreuz
- Osman Güngör, Rettungsassistent, Ausbilder, DRK Kreisverband Kiel
- Christoph Müller, Sachgebietsleiter Erste Hilfe, DRK-Generalsekretariat

### Moderation und Mitwirkung:

- Margreet Toxopéus, Referentin, Fachbereich Suchdienst/Migration, DRK-Landesverband Westfalen-Lippe e.V.

Ziel des Workshops war die Beantwortung der Frage:

**Kann oder muss man Verhaltensregeln aufstellen bei der notfallmedizinischen Versorgung von Patienten mit Migrationshintergrund? Sind die curricular vorgegeben Ausbildungsinhalte zum kultursensiblen Handeln im Rettungsdienst noch zeitgemäß?**

In einer kurzen Einführung stellte die Moderatorin das Thema vor und leitete rasch zu einem angeleiteten „Biertischgespräch“ über.

### Erfahrungen in interkulturellen Situationen

Teilnehmer waren Mehmet Bayraktar, Osman Güngör und Christoph Müller, der über mehrjährige Auslandseinsatzerfahrung verfügt. Thema war das Verhalten von Rettungsdienstleistenden gegenüber Patienten mit Migrationshintergrund bzw. „ausländischen“ Patienten. Herr Bayraktar betonte, wie wichtig es ist, dass der Rettungssanitäter auch anwesende Angehörige und Bekannte mit einbezieht. Sie können bei Bedarf übersetzen oder mithelfen. Der Patient soll das Gefühl haben, nicht alleine zu sein mit seinen Sorgen und Problemen, sondern merken, dass Freunde, Bekannte, Angehörige für ihn eintreten

können. Somit kann man als Rettungssanitäter mit Kleinigkeiten auch Druck und Spannung aus der Situation nehmen.

Von Anfang an konnten sich die Seminar-Teilnehmenden aktiv mit eigenen Erlebnissen an dem Erfahrungsaustausch beteiligen.

Um Antworten auf die zuvor genannten zentralen Fragen des Workshops zu erhalten, machte Christoph Müller den Anfang mit dem Thema „Die Deutschen – Selbst- und Fremdwahrnehmung in der interkulturellen Begegnung“: Wie sehen „wir Deutsche“ Menschen anderer Herkunft und Kultur, und wie werden wir umgekehrt von Menschen aus einem anderen Kulturraum wahrgenommen? Worin unterscheiden wir Deutschen uns von anderen Menschen? Unterscheiden wir uns überhaupt?

### Interkulturelle Handlungskompetenz in der Ausbildung vermitteln

Es schloss sich der Vortrag von Alexander Bruder zum Thema „Entwicklung interkultureller Handlungskompetenz in der rettungsdienstlichen Notfallsituation“ an. In diesem Vortrag wurde die Frage aufgeworfen, wie man interkulturelle Kompetenz in der Notfallversorgung vermittelt und ob

man gemäß dem Wunsch des Rettungsdienstpersonals klare Regeln vorgeben sollte, an denen man sich in der Notfallsituation orientieren kann. Oder ist es hilfreicher, situationsangepasste interkulturelle Handlungskompetenzen zu erlernen?

Die Landesschule, so Alexander Bruder, favorisiert die Entwicklung situationsangepasster Lösungen unter Einbeziehung des Patienten, um interkulturellen Missverständnissen vorzubeugen. Er stellte die im Rahmen der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ (vgl. Kapitel V, Seite 70 ff.) entwickelte Unterrichtssequenz zum Thema „Interkulturelle Handlungskompetenz in der Rettungsdiensttätigkeit“ vor.

Im Anschluss präsentierten Anne Artmeyer und Martin Hegemann das Unterrichtskonzept des DRK-Instituts für Bildung und Kommunikation Westfalen-Lippe zum Thema „Interkulturelle Öffnung – Soziale und Interkulturelle Kompetenz im Rettungsdienst“. Der Schwerpunkt dieses Konzepts liegt in der Vermittlung von sozialen und interkulturellen Kompetenzen, um in einer Notfallsituation im Migrationskontext handlungsfähig zu bleiben und unnötige Konflikte im Umgang mit Menschen anderer kultureller Herkunft zu vermeiden.

### **Diskussion der Probleme und Lösungsansätze**

In der nachfolgenden Diskussion war das zentrale Thema die Angst des Rettungsdienstpersonals, im Umgang mit Migrant\_innen etwas „falsch“ zu machen. Vor allem im Umgang mit Menschen, von denen man vermutete, dass sie dem muslimischen Glauben angehören, war die Unsicherheit der Mitarbeitenden sehr ausgeprägt.

Ein Beispiel, welches oft genannt wird, aber im Alltag kaum Bedeutung hat, ist das Ausziehen

der Schuhe vor dem Betreten einer Wohnung. „Dies würde in der Notfallsituation kein Rettungsdienstmitarbeiter respektieren!“ war eine Meinung im Rahmen der Diskussion. Eine Begründung kam von einem Workshop-Teilnehmer: „Individuelle menschliche Regeln kosten zu viel Zeit, und die haben wir nicht.“ Und aus Arbeitsschutzgründen ist es Rettungsdienstpersonal zudem nicht erlaubt, die Schuhe im Dienst auszuziehen. Entscheidend ist in solchen Momenten, Flexibilität zu entwickeln und Kompromissbereitschaft und Respekt zu signalisieren. Ein einfaches und rasches Überziehen eines Schuhschutzes würde hier schon Abhilfe schaffen. Konfliktpotenziale können dadurch reduziert und zeitraubende und emotional aufgeladene Diskussionen in der Notfallsituation vermieden werden.

Nicht jeder Patient schwebt in Lebensgefahr. Es gibt auch weniger brisante Situationen, die durchaus Raum für Dialog und Gespräch bieten. Die Rettungsdienstler könnten ihre Vorgehensweise erklären und dadurch das Stresspotenzial auf beiden Seiten abbauen.

### **Interkulturelle Handlungskompetenz – ein verbindlicher Teil von Aus- und Fortbildung?**

Grundsätzlich sahen alle Diskussionsteilnehmenden die Notwendigkeit, dass das Rettungsdienstpersonal zu dieser Thematik über den bisherigen Unterrichtsplan hinaus fortgebildet werden muss. In der Diskussion wurden auch Fragen zur Finanzierung von Schulungsmaßnahmen zur interkulturellen Kompetenz gestellt. Daher wurde nach finanzierbaren Lösungen gesucht, diese Inhalte als praktikables Modul in die offiziellen Lehrpläne einzufügen.

Im Rahmen der Ausbildung zum Personal im Rettungsdienst können die einheitlich vorgegebenen Inhalte mit der Thematik Interkulturelle Handlungskompetenz modifiziert bzw. erweitert wer-

den. Im Rahmen der Ausbildung zum Rettungssanitäter gehört die Thematik zum allgemeinen Curriculum<sup>44</sup>, dann würden keine zusätzlichen Kosten anfallen. Anders sieht es bei der Fortbildung des schon ausgebildeten Personals aus. Das aktive Personal im Rettungsdienst unterliegt nach den jeweiligen Landesgesetzen einer jährlichen Pflichtfortbildung. Diese wird von den Kostenträgern erstattet. In diesem Rahmen kann die Schulung zur interkulturellen Handlungskompetenz kostenneutral angeboten werden.

Ebenso kontrovers wurde diskutiert, ob das Thema „Interkulturelles Handeln“ als gesamtverbandliche Aufgabe (d. h. jeder im aktiven Dienst des DRK wird im kultursensiblen Handeln geschult), oder als spezielle Fortbildung des Rettungsdienstes anzusehen ist. Hier bildete sich eine differenzierte Meinung heraus: Es soll grundsätzliche Informationen für alle Helfer geben und eine spezialisierte Fortbildung für das Rettungsdienstpersonal vermittelt werden.

Die Workshop-Teilnehmer\_innen formulierten die Erwartung, dass die Finanzierung der interkulturellen Schulung des Rettungsdienstpersonals Bestandteil der jährlichen Pflichtfortbildung wird und demnach auch von den Trägern des Rettungsdienstes getragen werden soll. Die Schulungen der Helfer gehören zur grundsätzlichen Helferausbildung und sollen von den Gemeinschaften getragen werden.

## Fazit

Es wird die Notwendigkeit gesehen, die vorgegebenen Ausbildungsinhalte für das Rettungsdienstpersonal bundesweit, d. h. unter allen Rettungsschulen

abzugleichen, bzw. die Inhalte einer Überprüfung zu unterziehen und ggf. anzupassen.

Das Wissen, das man braucht, um in der interkulturellen Begegnung in der Notfallsituation professionell, effektiv und kultursensibel handeln zu können, sollte in der Ausbildung zum Rettungsassistenten sowie im Rahmen der jährlichen Fortbildungen vermittelt werden.

Das DRK soll gewährleisten, dass alle aktiven DRK-Helfer\_innen sich soziale und interkulturelle Kompetenzen aneignen können, um in der Notfallsituation professionell und angemessen zu reagieren.

## Literatur

Thomas, Alexander, (2011). Zukunftsperspektiven interkultureller Kompetenz. In W. Dreyer & U. Hößler (Hrsg.), Perspektiven interkultureller Kompetenz (S. 395 - 409). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht

Thomas, Alexander, (2009). Herausforderungen an interkulturelle Professionalität: Anmerkungen zum Dialog von Forschung und Praxis. In M. Otten, A. Scheitza & A. Cnyrim (Hrsg.), Interkulturelle Kompetenz im Wandel. Band 1: Grundlegungen, Konzepte und Diskurse (S. 121-140). Münster: LIT.

Thomas, Alexander, (Hrsg.) (2008). „Psychologie des Interkulturellen Dialogs“. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Bernd Jürgen Warnecken, Universität Tübingen, Uhland Institut: „Meier, Müller, Shahadat – Migranten bei der Feuerwehr und im DRK 2010“; Download bei: Tübinger Vereinigung für Volkskunde; Link: <http://www.tvv-verlag.de/tvv-07-7.html>

DRK-Landesverband Westfalen-Lippe e.V., (2013). Interkulturelle Kompetenz im Rettungsdienst. Impulse und Perspektiven für die Ausbildung ■

<sup>44</sup> Im Curriculum der gemeinsamen Ausbildungsgrundlage zur zweijährigen Berufsausbildung zum Rettungsassistenten (Stand 2000) gibt es das Modul „Ethik und Theologie“. Hier geht es u.a. um das Respektieren von unterschiedlichen religiösen und kulturellen Anschauungen von Patienten, Angehörigen und Dritten. Diese Inhalte müssten jedoch auf den heutigen Stand gebracht werden. Auch bei der Rettungssanitäter-Ausbildung ist eine Überarbeitung notwendig.

### Interkulturelle Öffnung in der Breitenausbildung – Praxiserfahrungen und pädagogische Impulse für Lehrkräfte im DRK

#### Input und Mitwirkung:

- Mehmet Bayraktar, Rettungssanitäter, Ausbilder, Bereitschaften Günzburg 1 (Leipheim-Günzburg), BRK-KV Günzburg
- Osman Güngör, Rettungsassistent, Ausbilder, DRK-Kreisverband Kiel
- Marina Schober, Ausbilderin, DRK-Kreisverband Mainz-Bingen
- Levent Kara, Ausbilder, Rettungssanitäter, DRK-Kreisverband Stuttgart
- Jackline Daris Bendig, Studentin, Afrika Initiative Bonn
- Bana Friedrich-Ali, Ausbilderin, DRK KV Berlin-City

#### Moderation und Mitwirkung:

- Christoph Müller, Diplompädagoge und Sachgebietsleiter Erste Hilfe, DRK-Generalsekretariat, Team 23, Bevölkerungsschutz und Ehrenamt

Aus verschiedenen Landesverbänden des Deutschen Roten Kreuzes waren Ausbildungskräfte mit Migrationshintergrund eingeladen, um im Rahmen eines Austauschs von ihrem Wissen zur interkulturellen Kompetenz und von ihren Erfahrungen in der Breitenausbildung zu berichten.



Der Moderator Christoph Müller stellte fest, dass mit den Erste-Hilfe-Kursen jährlich 1,3 Millionen Menschen erreicht werden, die von rund 12.000 ehren- bzw. nebenamtlichen Ausbilder\_innen geschult werden. Der Anteil von Ausbildungskräften mit Zuwanderungsgeschichte ist

verschwindend gering. Die Erste-Hilfe-Kurse sind ein Aushängeschild des Roten Kreuzes und ein wichtiges Instrument, um bei der Bevölkerung für die Rotkreuzarbeit und die Angebote des Roten Kreuzes zu werben, u.a. auch bei der Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Bislang fehlt das Querschnittsthema Interkulturelle Öffnung sowohl in den Lehr- und Lernunterlagen als auch im Coaching der Lehrkräfte.

#### Ziele des Workshops:

- Reflexion der eigenen Rolle und der eigenen Erfahrungen im Umgang mit dem Thema „Interkulturelle Öffnung in der Ausbildungspraxis – Umgang mit Teilnehmenden und DRK-Personal“
- Diskussion von Empfehlungen, wie die Interkulturelle Öffnung in die Erste-Hilfe-Ausbildung einzubinden ist
- Bildung einer bundesweiten Arbeitsgruppe als beratendes Gremium für die Einbeziehung von Interkultureller Öffnung und interkulturellem Lernen in die Breitenausbildung und in die entsprechenden Lehr- und Lernunterlagen

## Zentrale Diskussionspunkte:

Die mitwirkenden Ausbilder\_innen mit Migrationshintergrund sowie die Teilnehmenden des Workshops tauschten sich über Erfahrungen mit multikulturell zusammengesetzten Teilnehmergruppen aus sowie auch über interkulturelle Anforderungen, die sich für Lehrkräfte im DRK stellen. Die Lehrkräfte formulierten hierfür Unterstützungsbedarf, den sie sich vom Generalsekretariat und den Landesverbänden wünschen.

### 1. Akzeptanz als „neue Ausbilderin bzw. als neuer Ausbilder mit Migrationshintergrund“ im DRK

Die Erfahrungen der Ausbilder\_innen mit Migrationshintergrund, die neu zu einem Kreisverband / Ortsverein kamen, waren sehr unterschiedlich und hingen weitgehend von der Offenheit für Neue der jeweiligen DRK-Bereitschaften vor Ort ab. Für einige Ausbildungskräfte mit Migrationshintergrund waren die Hürden, von der DRK-Bereitschaft aufgenommen zu werden, sehr hoch. Sie mussten sich immer wieder bewerben, teilweise die Ausbildung selbst finanzieren. In anderen Kreisverbänden wurden die Bewerber mit Migrationshintergrund mit offenen Armen aufgenommen.

### 2. Kritische und positive Erfahrungen der Ausbilder\_innen mit und ohne Migrationshintergrund mit multikulturellen Teilnehmergruppen

Ausbilder müssen sich in der Erste-Hilfe-Ausbildung immer wieder auf neue Teilnehmergruppen einstellen. Dies kann, wenn die Gruppen sehr heterogen zusammengesetzt sind, immer wieder auch eine Herausforderung be-

deuten. In der Diskussion wurde die pädagogische Praxis in der Ersten-Hilfe-Breitenausbildung gemeinsam reflektiert. Der Austausch und das Einbringen der eigenen Erfahrungen wurden als sehr hilfreich empfunden. Für manche war es sehr aufschlussreich, wie das DRK von Menschen mit Migrationshintergrund gesehen wird:

- Einerseits halten viele muslimische Migrant\_innen das Rot-Kreuz-Zeichen für ein christliches Symbol, das für die christliche Ausrichtung des DRK steht. Andererseits kommen manche Menschen mit Migrationshintergrund zum DRK, weil ihnen das Rote Kreuz als Logo einer internationalen Hilfsorganisation bekannt ist und sie gute Erfahrungen im Heimatland damit gemacht hatten.
- Einige werden vom ‚D‘ = ‚Deutschen‘ im DRK abgeschreckt. Sie denken, es ist nur für Deutsche da.

Es bestand der Wunsch unter den Workshop-Teilnehmerinnen und -teilnehmern, auch praktische Hinweise für die konkrete Ausbildungssituation im Erste-Hilfe-Kurs zu erhalten. Vor allem im Umgang mit muslimischen Kursteilnehmenden wünschten sich viele, mehr zu erfahren über deren Bedürfnisse und Wünsche:

- Männliche Ausbilder und Teilnehmer sollten muslimische Teilnehmerinnen nicht anfassen
- Reanimation, Seitenlage und Beatmung sollten in gleichgeschlechtlichen Gruppen bzw. abgeschirmt geübt werden.
- Frauen sollten darauf hingewiesen werden, dass ihr in Erste-Hilfe-Kursen erworbenes Wissen auch der eigenen Familie zugutekommen kann.
- Muslimische und afrikanische Frauen sind in der Regel bei Entscheidungen den Rückhalt der Familie gewöhnt. Deswegen sollten die Ehemänner bzw. die Familie dieser Frauen

einbezogen werden, sofern die Frauen dies wünschen.

- Man kann nicht voraussetzen, dass alle Kursteilnehmenden von vornherein wissen, dass auch praktische Übungen zur Ersten Hilfe gehören. Daher wurde empfohlen, Einweg-Overalls für unpassend gekleidete Teilnehmerinnen bereit zu halten.

Grundsätzlich sollte die Intimsphäre von Teilnehmer\_innen bzw. von Patient\_innen gewahrt werden. Dies betrifft nicht nur Personen mit Migrationshintergrund.

Manche Ausbilder äußern, dass viele Menschen mit Migrationshintergrund die Erste-Hilfe-Ausbildung nur absolvieren, weil sie müssen. Der Teilnahme-Beitrag schreckt wohl auch ab. Das sei auch bei vielen Einheimischen so. Mangelnde Sprachkenntnisse der Teilnehmenden wurden seltener als früher als Hindernis bei der Ausbildung angesprochen. Sie könnten in den meisten Fällen durch Visualisieren kompensiert werden. Oft wären fremdsprachige Erste-Hilfe-Kurse mangels Nachfrage eingeschlafen. Diese Meinung wurde auch von einheimischen Ausbildern geteilt. Für den Fall, dass komplexe medizinische Sachverhalte nicht alleine durch die Visualisierung verstanden werden, hält die DRK-Service GmbH inzwischen mehrsprachige Merkkarten zu Schlüsselthemen der Ersten Hilfe vor. Zu den Themen „Auffinden einer Person“, „Atemwegsverlegung“, „Herzinfarkt“ und „Schlaganfall“ zeigen die Merkkarten Bilder, Texte und Verlaufsdiagramme, wie man sich im jeweiligen Fall verhalten soll.

Die Ausbildungskräfte mit Migrationshintergrund erleben, dass sie zu Kursteilnehmenden mit dem gleichen oder ähnlichen kulturellen Hintergrund leichter Kontakt bekommen als ihre einheimischen Ausbilder-Kollegen. Sie müssen ihre Kompetenz jedoch oft stärker unter Beweis

stellen, um von deutschen Kursteilnehmenden akzeptiert zu werden.

### 3. Interkulturelle Anforderungen, die sich für Lehrkräfte im DRK heute und morgen stellen

Sachverhalte von Interkultureller Öffnung sollen auf praktische Weise Eingang in die Ausbildung finden. Es geht dabei vor allem um ein kultursensibles Eingehen auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden.



- Jede Ausbilderin und jeder Ausbilder sollte sich seiner eigenen kulturellen Prägung bewusst sein.
- Die Ausbildungskräfte müssen die drei Internationalen Schutzzeichen kennen und den Teilnehmenden die Inhalte unserer Grundsätze der Neutralität, Universalität und Unabhängigkeit erklären können.
- Sie müssen mit den Reaktionen der Teilnehmenden im Falle von Diskriminierungsgefühlen oder Sprachbarrieren umgehen, Spannungen entschärfen und ihnen auf der Sach-

ebene durch integratives Verhalten begegnen können.

Auch sollen Ausbilder\_innen – in Absprache mit ihrem Kreisverband – Kooperationen mit Migrantenorganisationen eingehen, vor allem im Hinblick auf die Werbung für und die Durchführung von Erste-Hilfe-Kursen.

#### 4. Anregungen für die Ausbilderschulung

Hier geht es vor allem um die Art der Unterstützung und Motivation, die das DRK-Generalsekretariat und die Landesverbände zur Interkulturellen Öffnung der Breitenausbildung leisten können.

Um nach außen sichtbar zu machen, dass das DRK Teil der weltweiten Rotkreuz- und Rothalbmond-Bewegung ist, die in den meisten Ländern der Welt aktiv ist, und dass das DRK ein interkulturell offener Verband ist, sollte das Logo der Rotkreuz- und Rothalbmond-Bewegung öfter verwendet werden, zumindest im Untertitel. Damit wird auch deutlich gemacht: Das DRK ist keine christliche Organisation. (Dieses Logo erscheint nun bereits auf allen neuen Erste-Hilfe-Produkten). Lehr- und Lernunterlagen, Flyer und Broschüren sollten u.a. mit Fotos ausgestattet werden, die menschliche und kulturelle Vielfalt darstellen. Die Folie „Herzlich willkommen beim Roten Kreuz“ sollte auch das o.g. Logo erhalten.

In die Ausbilderqualifizierung sollten künftig vier Unterrichtseinheiten zur Interkulturellen Öffnung eingefügt werden.

Der Erste-Hilfe-Kurs muss als Möglichkeit begriffen werden, Menschen das Rote Kreuz ‚schmackhaft‘ zu machen und sie für die aktive oder fördernde Mitgliedschaft zu gewinnen.

Im Erste-Hilfe-Kurs muss mehr Zeit eingeplant sein, auf Teilnehmende einzugehen. Das könn-

te durch vorgeschaltete Unterrichtseinheiten in Form von E-Learning erreicht werden, so dass die Praxisausbildung mehr Raum einnehmen kann. Diese Anregung wurde kritisch gesehen, da nicht alle Teilnehmenden E-Learning nutzen können.

Ausbilder\_innen mit Migrationshintergrund könnten in der Ausbildung eine Multiplikatorinnenrolle übernehmen.

Ausbildungsbeauftragte vor Ort sollten ihre Mentorenaufgabe stärker wahrnehmen, indem sie junge bzw. neue Ausbilder\_innen in der Fortbildung beraten und sie ein Stück weit begleiten bei ihren ersten Kursdurchführungen.

#### Fazit

Aufgrund der Diskussion im Workshop besteht Konsens darüber, dass die Interkulturelle Öffnung der Ersten Hilfe erforderlich ist. Entsprechende Inhalte sollen in die Qualifizierung von Ausbilder\_innen und in die Lehr- und Lernunterlagen Eingang finden, um die bisherigen Ausbildungskräfte und Kursleitungen in ihrer interkulturellen Handlungskompetenz zu stärken.

Das DRK braucht jedoch auch mehr Ausbildungskräfte mit Migrationshintergrund, um Kursteilnehmer\_innen mit Zuwanderungsgeschichte zu zeigen: „Auch du bist hier willkommen und gehörst genauso dazu“. Durch ein gleichberechtigtes Zusammenwirken von Ausbilder\_innen mit und ohne Zuwanderungsgeschichte wird erkennbar: Das DRK ist tatsächlich interkulturell offen, „das sind nicht nur Lippenbekenntnisse.“

Die Ausbilder\_innen für Erste Hilfe sollten sich bewusst machen, dass die Breitenausbildung ein

wichtiges Instrument der Öffentlichkeitsarbeit für das DRK ist. Nur wenn sie den Teilnehmenden freundlich und kompetent begegnen, werden sie auch andere Dienstleistungen des Roten Kreuzes in Anspruch nehmen bzw. eine Mitarbeit anstreben.

Zur Beratung beim Prozess der Umsetzung der Interkulturellen Öffnung in der Breitenausbildung wird eine Arbeitsgruppe gegründet.



Diese Arbeitsgruppe berät das Sachgebiet Erste Hilfe im Generalsekretariat in der pädagogischen Revision der Lehr- und Lernunterlagen zu interkulturellen Themen. Einzelne Mitglieder stehen für Fortbildungen in Landesverbänden zu Interkulturellen Öffnung in der Erste-Hilfe-Ausbildung zur Verfügung.

Auf Anregung des Moderators wurden gleich vor Ort Fotos von Situationen aus der Erste-Hilfe-

Ausbildung gemacht, die für die Öffentlichkeitsarbeit und die Lehr- und Lernunterlagen genutzt werden können. Es wurden daraus drei neue Werbungs- und Willkommensposter mit interkulturellen Motiven erstellt, die über die DRK Service GmbH zu beziehen sind (Link: [www.rotkreuzshop.de](http://www.rotkreuzshop.de), Bestellnr. 820519).

Des Weiteren wurde eine DVD mit Fallbeispielen zur Ersten Hilfe mit Interkulturellen Akteuren erstellt. Auch das interaktive Erklärvideo zur Ersten Hilfe mit der Firma Simplehow auf der DRK-Webseite zur Ersten Hilfe wurde kultursensibel gestaltet.

#### Literaturliste

Prof. Bernd Warneken (Hrsg.): „Meier, Müller. Shahadat – Migranten bei der Feuerwehr und dem Roten Kreuz“, Projektgruppe des Ludwig-Uhland-Instituts der Universität Tübingen, Verlag Tübinger Vereinigung für Volkskunde (TVV) 2010

Download: <http://www.tvv-verlag.de/tvv-07-7.html>

Ch. Müller, DRK-Generalsekretariat: Positionspapier und Handlungshilfe „Interkulturelle Offenheit in der Breitenausbildung des DRK – eine pädagogische Herausforderung“ (muellerc@drk.de)

DRK-Service GmbH: Link: [www.rotkreuzshop.de](http://www.rotkreuzshop.de), Merkkarten Erste Hilfe, Bestell-Nr.821540; Interkulturelle Plakate zur Werbung für Erste Hilfe, Bestell-Nr. 820519

ADAC Umfrage 2013: Fit in Erster Hilfe?, veröffentlicht am 19.3.2013; Link: <http://www.adac.de/infotestrat/tests/strassen/umfrage-ersthilfe/default.aspx> ■

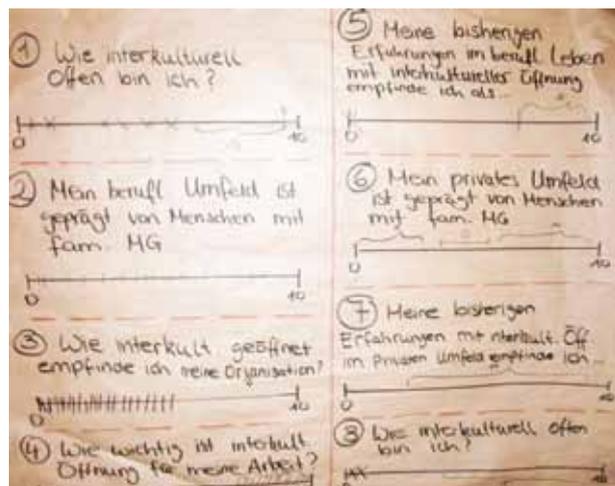
## Interkulturelle Öffnung in den fünf Gemeinschaften – Vielfalt im Jugendrotkreuz

### Input und Mitwirkung:

- Julia Wunderlich, Pädagogische Projektmitarbeiterin „Go together – Partizipation, Integration und Interkulturelle Öffnung“, Bayerisches Jugendrotkreuz (BJRK)
- Ibrahim Dourra Maiga, Pädagogischer Projektmitarbeiter „Go together – Partizipation, Integration und Interkulturelle Öffnung“, Bayerischer Jugendring (BJR)
- Mehmet Bayraktar, Rettungssanitäter, Ausbilder, Rettungssanitäter, Ausbilder, Bereitschaften Günzburg 1 (Leipheim-Günzburg), BRK-Kreisverband Günzburg

### Moderation und Mitwirkung:

- Deniz Kauffmann, Jugendreferentin Türkische Gemeinde in Deutschland (TGD) / Young Voice TGD
- Alexandra Hepp, Bildungsreferentin Bundesgeschäftsstelle Jugendrotkreuz (JRK), DRK-Generalsekretariat



Diversity Warm-up durch. Dabei werden den Teilnehmenden acht Fragen zur Einschätzung der interkulturellen Offenheit ihres beruflichen wie privaten Umfeldes gestellt. Entsprechend ihrer jeweiligen Einschätzung können sich die Teilnehmenden dann auf einem Barometer von 0 (-) bis 10 (+) positionieren.

Das Foto links zeigt Ergebnisse.

### Ziele des Workshops

- Methodische und praktische Tipps zur (inter-)kulturellen Zusammenarbeit anhand ausgewählter JRK-/ DRK-Projekte
- Erarbeitung von Anregungen für eine gelingende (inter-)kulturelle Kooperation

### Einstieg: Diversity Warm-up

Als Einstieg in das Thema führten Deniz Kauffmann und Alexandra Hepp ein sogenanntes

### PRAXISBEISPIELE

#### Praxisbeispiel 1:

#### Vielfalt im Jugendrotkreuz – Die Kooperation mit Young Voice TGD

Alexandra Hepp stellte die Vielfalt-Strategie des Jugendrotkreuzes sowie die bisherigen Maßnahmen zur Umsetzung durch die Bundesgeschäftsstelle seit 2008 vor.

Sie erläutert, dass das Jugendrotkreuz (JRK) *alle* Formen von Diskriminierung abbauen will und daher den Diversity- oder Vielfaltansatz 2008

in seiner „Rahmenstrategie zur Aktivierung und Stärkung von Vielfalt im JRK“ zum bildungspolitischen Querschnittsthema deklariert hat. Damit wurde im JRK ein grundlegender Meilenstein für eine explizit diversitätsbewusste Bildungsarbeit quer durch alle Verbandsebenen auf den Weg gebracht. Das Ziel der „Rahmenstrategie Vielfalt“ war und ist es, die Mitglieder im JRK dafür zu sensibilisieren, Diversität bzw. Differenzen in der Gesellschaft und im Verband maßgeblich als Ressource wertzuschätzen und ihre Kompetenzen im Umgang mit Unterschieden (und Gemeinsamkeiten) zu stärken. Die Vision dahinter: Im JRK soll langfristig ein dynamischer Veränderungsprozess ausgelöst werden, der eine neue konstruktive und selbstverständliche „Kultur der Vielfalt“ generiert.

Als eine der ersten methodischen Herangehensweisen zur konkreten Umsetzung der neuen Strategie erarbeitete der JRK-Bundesverband mit Unterstützung der Bundes-AG „Vielfalt im JRK“ u. a. ein Instrumentarium in Form einer „Check-Liste“ zur Überprüfung bestehender JRK-Bildungsangebote (Veranstaltungen, Medien-, Pressearbeit etc. ...) auf sogenannte „Vielfalts-Kriterien“. Überprüfungsrelevant waren nicht nur „klassische“ Vielfalts-Dimensionen wie Alter, Geschlecht oder ethnische Herkunft, sondern auch verbandsrelevante Aspekte wie Mitgliedsdauer, Funktion im Verband.

Die insgesamt 19 JRK-Landesverbände wurden aufgefordert, ihre Bildungsarbeit mithilfe der auszufüllenden Checkliste zu „durchleuchten“. Dieser Selbstcheck-Prozess war mit einer Selbstverpflichtung der Landesverbände verbunden: Durch Unterschrift sollten sich die Landesverbände dazu verpflichten, „eine Kultur der Vielfalt und Wertschätzung zu fördern und konkret etwas zu verändern“.

Alexandra Hepp stellte dar, dass der beschriebene Prozess ein erster Versuch war, eine Kul-

tur der Vielfalt und eine reale Wertschätzung von Diversität im Verband zu etablieren, der jedoch nun in einem weiteren, praxisorientierten Schritt vertieft werden muss.

Sie erläuterte, dass damit der unmittelbare Kontakt und die enge Kooperation mit Migrantenselbstorganisation gemeint ist. Im konkreten Fallbeispiel geht es um die projektgestützte Zusammenarbeit mit dem Jugendverband der Türkischen Gemeinde in Deutschland „Young Voice TGD“.

Daran anknüpfend skizzierte Deniz Kauffmann kurz die wesentlichen Strukturmerkmale, Ziele und Arbeitsschwerpunkte von Young Voice TGD: Young Voice ist ein demokratischer, pluralistischer Jugendverband und Mitglied der Türkischen Gemeinde in Deutschland. Young Voice TGD ist föderal organisiert auf Bundes- und Landesebene. Der Jugendverband Young Voice TGD setzt sich für gleichberechtigte Teilhabe-Chancen junger Menschen ein. Folgende Aspekte werden besonders hervorgehoben: Gleichberechtigung von allen demokratisch, freiheitlich orientierten Menschen und ihren Lebensweisen; Ausleben kultureller Vielfalt; Einsatz zur Verhinderung von jeglicher Art der Diskriminierung; Förderung eines ökologisch nachhaltigen Bewusstseins. Den Mitgliedern von Young Voice TGD liegt die außerschulische Jugendbildung am Herzen. Beispielsweise werden im Rahmen des Projektes „B.u.S. – Bildung und Spaß“ ehrenamtliche Lotsen zu Paten von Grundschüler\_innen mit Migrationshintergrund qualifiziert.

Am Ende dieser Kurzdarstellung von Young Voice TGD präsentieren Deniz Kauffmann und Alexandra Hepp ihr gemeinsam geplantes inklusives Kooperationsprojekt „Die Buntstifter\_innen“, das (mit finanzieller Unterstützung der „Aktion Mensch“) im September 2013 starten soll.

Das Ziel für das gemeinsame Projektvorhaben besteht nach Kauffmann/Hepp darin, einen Vorstoß für eine explizit inklusiv und barrierefrei ausgerichtete Bildungskultur und -praxis in der Jugendverbandsarbeit zu leisten.

Unterstützt werden soll dieses Vorhaben durch das konstruktive Zusammenspiel und -wirken möglichst vieler und vielfältiger Kooperationspartner\_innen (Träger wie jugendliche Mitglieder verschiedener Jugendverbände) und Netzwerke mit unterschiedlichen (Fach-)Kompetenzen, Lernkonzepten, -methoden und -erfahrungen. Alle vorgesehenen Projektmaßnahmen werden kooperativ und in fachlicher Rückkopplung mit den Partnern geplant und umgesetzt. Das Kooperationskonzept knüpft u.a. an neueste wissenschaftliche Handlungsempfehlungen<sup>45</sup> an.

Im Rahmen des dreijährigen Projektes sollen verschiedene Maßnahmen stattfinden: z.B.

- ein Ideenwettbewerb
- Ein zweitägiger Jugend-„Buntstifterkongress“ unter dem Motto „barriere-frei“ mit dem Lernziel, die Teilnehmenden möglichst emotional für das Thema „Barrieren“ und seine diversen Ausdrucksmöglichkeiten (körperlich, sprachlich, sozio-kulturell, politisch) zu sensibilisieren und dazu zu motivieren, eigene Statements zum Abbau von Barrieren zu entwickeln.
- Vier Multiplikatorenschulungen (je zwei Module) zu unterschiedlichen Terminen für je 20 Teilnehmer an den vier Projektstandorten, um den

Austausch, die Begegnung und das gemeinsame Lernen/Empowerment von jugendlichen Multiplikatoren zum Inklusions-Train-the-Trainer zu fördern.

- Die Durchführung von inklusiven jugendkulturellen Aktionstagen an ausgewählten Projektstandorten. Abschließend sollen die evaluierten Projekterfahrungen in einer Praxismappe für die inklusive Jugendverbandsarbeit sowie auf einer multimedialen Projekt-CD zusammengestellt werden.
- Zielgruppe sind Jugendliche aus unterschiedlichen Lebenslagen (Migrationsgeschichte, Beeinträchtigung etc.) zwischen 16 bis 27 Jahren.

Ziel des Projektes ist die Sensibilisierung der Öffentlichkeit und der jugendlichen Mitglieder der kooperierenden Verbände für vielfaltsrelevante Themen und barrierefreie Phantasien sowie die Förderung einer „Breitenkultur der Barrierefreiheit“ und Wertschätzung von Vielfalt („Inklusion“) in der Gesellschaft und innerhalb von Jugendverbänden.

## Praxisbeispiel 2:

### Das Projekt mit BJRK: „Go Together“

Julia Wunderlich und Ibrahim Dourra Maiga stellen ihr, gemeinsam mit der Alevitischen Jugend in Bayern (BDAJ-Bayern), laufendes Kooperationsprojekt „Go together – Partizipation, Integration und Interkulturelle Öffnung“ vor. Das Projekt<sup>46</sup> ist auf drei Jahre (2012-2015) angelegt, jede

<sup>45</sup> (Hunger/Metzger 2011 in ihrer vom Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge in Auftrag gegebenen Studie „Kooperation mit Migrantenorganisationen“, S.81 ff.)

Die Projektförderung erfolgt durch den Europäischen Integrationsfonds (EIF, 50%), das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (25%) und das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (25%).

<sup>46</sup> Die Projektförderung erfolgt durch den Europäischen Integrationsfonds, das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge und das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen.

Projektphase dauert ein Jahr. Begleitet wird das Projekt in der Gesamtlaufzeit mit einer wissenschaftlichen Evaluation und einem Projektbeirat. Jeder Kooperationspartner hat jeweils eine\_n Projektmitarbeiter\_in, zudem besteht das Projektteam aus einer Projektleitung und einer Projekt-Verwaltungskraft.



Der BDAJ-Bayern baut im Rahmen des Projekts landesweite Strukturen auf. Das heißt, dass bestehende Ortsgruppen begleitet und beraten werden sowie neue Gruppen im Aufbau unterstützt werden. Mit der Projektmitarbeiterin hat der Verband die erste hauptberufliche Kraft. Der BDAJ-Bayern bietet verschiedene Bildungsveranstaltungen und lokale Projekte an.

Beim BJR werden in den Projektregionen die Jugendringe auf Bezirks-, Kreis- und Stadtebene zur Interkulturellen Öffnung ihrer Strukturen und Aufnahme von Vereinen junger Menschen mit Migrationshintergrund angeregt. Es gibt interkulturelle Bildungs- und Beratungsangebote sowie die Gründung von interkulturellen Netzwerken. Außerdem sollen die Jugendringe die örtlichen Jugendverbände zur Partizipation von mehr Jugendlichen mit Migrationshintergrund motivieren.

In den Projekt-Vernetzungstreffen knüpfen die Mitglieder der drei Kooperationspartner erste Kontakte und tauschen sich z.B. zu Themen der Jugendverbandsarbeit aus.

## 1. Projektphase: Sensibilisierung, Öffnung der Strukturen

Die Kooperationspartner von „Go together“ (BJRK, BJR und BDAJ-Bayern) arbeiten im ersten Projektjahr hauptsächlich träger-intern. Im BJRK wird die Interkulturelle Öffnung in sechs BJRK-Projektregionen modellhaft durchgeführt. Es wird geprüft, ob auch Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund über die BJRK-Angebote informiert sind und sie nutzen. Bei möglichen Zugangsbarrieren leitet das BJRK den Abbau dieser ein. Zudem werden spezielle Schulungen im interkulturellen und migrationspädagogischen Bereich angeboten. Die Interkulturelle Öffnung wird in den Strukturen des BJRKs verankert.

## 2. Projektphase: Tragfähige Kooperation

In der zweiten Phase werden sich die Kooperationspartner mit ihren Angeboten vernetzen und gemeinsam Kooperationsveranstaltungen anbieten. Der Struktur-Ausbau des BDAJ-Bayern wird fortgesetzt, ebenso wie die Interkulturelle Öffnung des BJRKs und des BJR.

## 3. Projektphase: Nachhaltigkeit und Transfer

In der dritten Phase geht es darum, die Projekterfolge nachhaltig zu festigen und die aufgebaute Zusammenarbeit der Kooperationspartner dauerhaft zu gestalten.

Julia Wunderlich erklärte weiter, dass sich das BJRK-Projektkonzept an der IKÖ-Triade von Birgit Jagusch<sup>47</sup> orientiert: Demnach gilt es im Zuge der Interkulturellen Öffnung zu berücksichtigen, dass ein Prozess der Öffnung stets unterschiedliche Arbeits- und Organisationsebenen befasst. Die Triade der Interkulturellen Öffnung von Birgit Jagusch repräsentiert drei Ebenen, die beim Projekt „Go together“ im BJRK zur Anwendung kommen:

- I. Auf der strukturellen Ebene wird die Zusammensetzung der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden einer Institution hinsichtlich der Partizipation von Menschen mit Migrationshintergrund analysiert. Falls es hier Barrieren gibt, wird geschaut, wie die Zugänge verbessert werden können. Außerdem wird die interne und externe Darstellung der Einrichtung überprüft: Inwieweit wird der Anspruch, interkulturell offen zu sein, bisher schon umgesetzt? Welche Maßnahmen sind z.B. in der Öffentlichkeitsarbeit ggf. noch zu ergreifen?



- II. Auf der individuellen Ebene wird untersucht, ob die Angebote eines Trägers der Jugendarbeit so gestaltet sind, dass alle Kinder und Jugendlichen in ihrer Vielfalt angesprochen und erreicht werden.

- III. (Jugend-)politisch sollte eine Institution, die sich interkulturell öffnet, öffentlich Stellung beziehen und den besonderen Stellenwert sowie die Veränderungsforderungen bezüglich der Interkulturellen Öffnung nach außen kommunizieren.

Am Ende ihrer Ausführungen fassen Julia Wunderlich und Ibrahim Dourra Maiga als entscheidende Lernerfahrung des Kooperationsprojektes zusammen, dass bei der gemeinsamen Antragstellung von Projekten hohe Aufmerksamkeit auf die strukturelle Passung der Partner gelegt werden sollte (vgl. auch Punkt 4, rechte Spalte in der Tabelle Seite 120: „Gleichstellungspolitik ...“).

### Praxisbeispiel 3:

#### Wie erreiche ich das Interesse von Menschen mit Migrationsgeschichte, für das DRK ehrenamtlich aktiv zu werden?

Mehmet Bayraktar ist ehrenamtlich in den Bereitschaften aktiv und macht diese Tätigkeit sehr gerne. Jedoch ist er als Angehöriger der türkischen Community in Günzburg einer von wenigen, der sich im DRK engagiert. Er appelliert in seinem Beitrag an die IKÖ-Verantwortlichen des Deutschen Roten Kreuzes, die Hemmschwellen für potenzielle Rotkreuz-Mitglieder mit familiärer Migrationsgeschichte abzubauen. Dies kann durch eine zielgruppenspezifische Ansprache, Kommunikation und gezielte Werbung und Öffentlichkeitsarbeit erreicht werden. Möglichen Neumitgliedern/ Interessierten mit familiärer Migrationsgeschichte soll das Gefühl vermittelt werden, dass sie gebraucht werden, und sie müssen erfahren, dass sie

<sup>47</sup> Jagusch, B.: Interkulturelle Öffnung der Jugendarbeit und Empowerment von MigrantInnenjugendorganisationen, 2007, S. 49 (s. u. Literatur)

die gleichen Zugangsmöglichkeiten haben wie die Einheimischen, um sich im DRK sozial zu engagieren. Außerdem findet Herr Bayraktar es wichtig, dass das DRK klarstellt, dass der Begriff sowie die Darstellung des Kreuzes in Titel und Logo des DRK keine religiöse bzw. christliche Bedeutung hat, denn das (rote) Kreuz irritiert oft Personen mit muslimischem Hintergrund.

### Anregungen für eine gelingende Kooperation bzw. gelingende Interkulturelle Öffnung

Abschließend wurden gemeinsam im Plenum einige Anregungen in der folgenden Übersicht zusammen getragen, welche Voraussetzungen sowohl Migrantorganisationen als auch das DRK berücksichtigen müssen, damit eine Kooperation zwischen ihnen gelingen kann.

Voraussetzungen für eine gelingende Kooperation	Migrantorganisation	DRK
Permanente <b>Selbstreflexion</b> des eigenen Verhaltens (Vorurteile, Stereotype, etc.)	Selbstbild: Lernende Organisation (Selbstreflexion)/ Supervision	Selbstbild: Lernende Organisation (Selbstreflexion)/ Supervision
<b>Akzeptanz</b> von Unterschieden und Andersartigkeit, statt Homogenisierung/ Anerkennung des Gegenüber	IKÖ in der Personalpolitik Keine Kulturalisierung von Konflikten	IKÖ in der Personalpolitik Keine Kulturalisierung von Konflikten
<b>Wertschätzung</b> von Unterschieden als Bereicherung/ Ressource, Neugier	- Inklusion und IKÖ - Inklusiv Personalpolitik - Produkt/ Ressource: Integration - Kooperation = Effizienz	- Inklusion und IKÖ - Inklusiv Personalpolitik - Produkt: Inklusion - Kooperation = Effizienz
Kritische Reflexion der eigenen <b>Außenwirkung</b> (non-verbale Kommunikation, Sprache ...)	Sensible Sprache Kritische Reflexion der eigenen Außenwirkung/ -darstellung (Symbole, Sprache, PR-Maßnahmen, Interpretationen z.B. von Daten)	Kritische Reflexion der eigenen Außenwirkung/ -darstellung (Symbole, Sprache, PR-Maßnahmen, Interpretationen z.B. von Daten) - Reflexion der Öffentlichkeitsarbeit (externer/ Sprachgebrauch) - Gleichstellungspolitik im Bereich Personalmanagement als Querschnittsaufgabe
Versuch der Einnahme einer 180-Grad-Perspektive, <b>Flexibilität und Lernbereitschaft, Fehlerfreundlichkeit</b>	Lernbereitschaft bei Prozessen (nicht als Belehrung auffassen) Empowerment-Workshop für Mitarbeiter, Elternarbeit	Lernbereitschaft bei Prozessen (nicht belehren wollen) Empowerment-Workshop für Mitarbeiter
<b>Zurückhaltung</b>		Anerkennungs- und Wertschätzungskultur im Unternehmen
Akzeptanz von <b>Misstrauen</b> gegenüber der „Dominanzkultur“	Selbstbewusstes Handeln	Akzeptanz von Misstrauen gegen die „Dominanzkultur“
<b>Partnerschaft auf Augenhöhe/</b> Gegenseitigkeit statt Einseitigkeit	Partnerschaft auf Augenhöhe/ Gegenseitigkeit statt Einseitigkeit	Partnerschaft auf Augenhöhe/ Gegenseitigkeit statt Einseitigkeit Gemeinsame Projekt-Antragstellung, strukturelle Passung bei Ausarbeitung von Projektanträgen

### Literatur

Birgit Jagusch: Interkulturelle Öffnung der Jugendarbeit und Empowerment von Migrant\_innen-Jugendorganisationen, erschienen in: Forum der Kulturen Stuttgart (Hrsg.): Dokumenten-

tation des 1. Bundesfachkongress Interkultur, Stuttgart 2007, S. 48-51; Link: [http://www.idaev.de/cms/upload/PDF/Publikationen/jagusch\\_ik\\_oeffnung.pdf](http://www.idaev.de/cms/upload/PDF/Publikationen/jagusch_ik_oeffnung.pdf)

# „Interkulturell im Ehrenamt aktiv“ (IKA) – Effekte des DRK-Pilotprojekts

---

## Input und Mitwirkung:

- Prof. Dr. Michael Behnisch, Professor, Fachhochschule Frankfurt am Main
- Ayfer Lauer, Vereinsvorsitzende, Kultur- und Wohltätigkeitsverein türkischer Frauen in und um Heilbronn
- Anne Hoffmann, Mitglieder- und Kundenservice, DRK-Kreisverband Heilbronn
- Susann Ribbert, Seniorentreff, DRK-Kreisverband Mettmann

**Moderation:** Dr. Mehmet Alpбек

**Ziel des Workshops: Nachhaltigkeit und Auswirkungen des o.g. Pilotprojektes zwei Jahre nach Projektende kennenzulernen und zu diskutieren.**

Laufzeit des Pilotprojekts: 2007 - 2010

„ ... **einen neuen Blickwinkel gewonnen.**“

Professor Behnisch, der 2010 die Evaluierung des Projektes durchgeführt hatte, begann mit einer kurzen Beschreibung des Pilotprojekts<sup>48</sup> „Interkulturell im Ehrenamt aktiv“ (IKA) und berichtete anschließend über die wichtigsten Ergebnisse seiner Erhebung.

Am Pilotprojekt hatten sich zwei Landes- und zwölf Kreisverbände, die sich in ehrenamtlichen Aufgabefeldern interkulturell öffnen und die Kompetenzen von Migrant\_innen einbinden und fördern wollten, beteiligt. Im Sinne eines lernenden Projekts war die gesamte Projektarbeit durch ein Team zur Organisationsberatung sowie durch die Migrantenorganisation Spanische Weiterbildungsakademie (AEF) begleitet worden. Eine Lenkungsgruppe, zusammengesetzt aus ehren- und hauptamtlichen Kolleg\_innen aus unterschiedlichen Tätig-

keitsfeldern, Verbandsebenen und Regionen hatte gemeinsam mit der Projektleitung aus dem DRK-Generalsekretariat zusammengearbeitet und die jeweiligen Projektschritte mitgeplant. Fortbildungsveranstaltungen zur interkulturellen Sensibilisierung, zur Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen, zum Veränderungsmanagement u.a. hatten den Lernprozess unterstützt. Die beteiligten Kolleg\_innen hatten einzelne Maßnahmen für ihr jeweiliges Tätigkeitsfeld erarbeitet, die sie in Eigenregie bzw. gemeinsam mit Migrantenorganisationen vor Ort umsetzen.

Bei der Evaluierung des Pilotprojektes war Professor Behnisch zu interessanten Erkenntnissen gekommen. Es ist ihm nicht nur um die Erreichung konkreter, messbarer Ziele gegangen, sondern auch um eine Reflexion der Erfahrungen und Erkenntnisse, die für die weitere Arbeit an der Interkulturellen Öffnung im DRK relevant sein würde. So wurde auch der „Weg zum Ziel“: Die Projekte konnten und sollten Ziele selber entwickeln und haben dadurch Gestaltungsfreiheit und Selbstbewusstsein über ihre eigene Arbeit gewonnen.

Die wichtigsten Ergebnisse der Evaluation werden in den folgenden Schwerpunkten dargestellt:

---

<sup>48</sup> Das Pilotprojekt war aus eigenen Mitteln des DRK finanziert worden, da es für Lernschritte keine Finanzierung durch öffentliche Gelder gab. Finanziert wurden die Fortbildungsveranstaltungen, die Sitzungen der Lenkungsgruppe sowie die Arbeit des Moderationsteams. Die interkulturellen Aktivitäten der beteiligten Verbände vor Ort mussten eigenständig finanziert werden.

## Schwerpunkte der Evaluation:

### *(1) Kooperation braucht Zeit*

Der Zugang zu Migranten(gruppen) hatte sich teils als schwieriger herausgestellt, als zunächst angenommen. Genannte Gründe waren: Unsicherheiten im kommunikativen Zugang; Unkenntnisse über Migrantenorganisationen; Sprachprobleme; fehlende interne Absprachen; wahrgenommenes Desinteresse der Migrantengruppen; unklare Erwartungen ... . Hilfreich waren die eigene Offenheit und persönlicher Kontakt.

### *(2) Unterstützung im eigenen Verband ist wichtig für das Gelingen*

Der Erfolg erwies sich als abhängig von der Unterstützung durch die Geschäftsführung und durch andere Bereiche bzw. Kolleg\_innen. Fehlende personelle Unterstützung, unklare Organisationsabläufe, vorhandene Konflikte u.ä. erschwerten die Projektarbeit vor Ort.

### *(3) Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen: beteiligen statt bevormunden*

Im Projektzeitraum sind in sieben DRK-Verbänden Kooperationen mit Migrantenorganisationen entstanden bzw. intensiviert worden. Darunter gab es drei Verbände, die in einer Kooperation auf Augenhöhe gemeinsame Maßnahmen geplant und durchgeführt gestaltet haben. Bei den anderen Kooperationen wurde zwar mit Migranten(-Gruppen) gearbeitet, aber eher unter DRK-zentrierter Perspektive, d.h. die Ziele des DRK standen aus Sicht der beteiligten Migrant\_innen klar im Vordergrund.

### *(4) Eine gewinnende Kooperation*

Die DRK-Gewinne lassen sich in drei Bereiche kategorisieren: „Neue Angebote/ materieller und personeller Gewinn“; Imagegewinn; gegenseitige

Wahrnehmung mit und durch Migranten(-Gruppen). Zugleich wird auch das Thema „Konkurrenz“ mehrfach angesprochen. Die Gewinne auf Seiten der Migranten(-Gruppen) werden hauptsächlich im Aspekt „das DRK kennenzulernen/ Vorurteile revidieren“ gesehen, aber auch in den Aspekten: Angebote nutzen; Anerkennung und Unterstützung erfahren.

### *(5) Freiheit in der Projektgestaltung*

Die Projekte hatten ein hohes Maß an Gestaltungsfreiheit vor Ort, und dieser offene, lernende Prozess hat sich in der Gestaltung der Projektlenkung widergespiegelt. Dies hat auf der einen Seite einige der strukturellen Probleme (im Zugang, in der Kommunikation, in den Schwierigkeiten vor Ort) mitbegünstigt, hat insgesamt jedoch entscheidende Effekte zum Gelingen und zur Veränderung hervorgebracht: Gemeinsam wurden Lösungen gesucht; Selbst-Bewusstsein; Gleichberechtigung und ein Gefühl der Anerkennung wurden als Haltung kultiviert.

### *(6) Interkulturelle Sensibilisierung als Auftakt*

Die bundesweiten Seminare wurden – neben einigen kritischen Aspekten (v.a. thematische Einseitigkeit) – als durchgängig gelungen bezeichnet, wobei folgende Bedeutungsindikatoren genannt werden: Austauschmöglichkeit; Motivationsaspekt; Wissensvermittlung; Multiplikatorenfunktion; Selbstreflexion; strategische Funktion.

### *(7) Konkrete Veränderungen vor Ort*

In vielen Projekten wurden konkrete organisatorische Veränderungen benannt, die durch das IKA-Projekt angestoßen und umgesetzt worden sind. Diese lassen sich kategorisieren in: Nicht-Umkehrbarkeit von Interkultureller Öffnung; Einbinden von Bündnispartnern und in Arbeitsprozesse.

### *(8) Transfer und Verstetigung*

An vier Projektstandorten wurden die Projektangebote direkt weitergeführt, an nahezu allen Standorten wurden Projektansätze auf einzelne andere Bereiche (soziale Dienstleistung, Pflege, Weiterbildung) übertragen. Die offene Dialogstruktur erschwert eine Übertragbarkeit auf andere Arbeitskonzepte; das Modell einer „selbstbewussten, autarken Zielfindung“ lässt sich generell nicht überall anwenden.

#### **Stand der Interkulturellen Öffnung nach zwei Jahren – Berichte von Mitwirkenden des Pilotprojekts sowie einer Kooperationspartnerin**

Anne Hoffmann vom Kreisverband Heilbronn hatte von Anfang an in der Lenkungsgruppe des Pilotprojektes mitgewirkt. Parallel dazu wurde die Interkulturelle Öffnung im Kreisverband in weitere Arbeitsfelder getragen. Der Kreisverband hat Kooperationen mit Migrantenorganisationen begonnen, u.a. mit dem Kultur- und Wohltätigkeitsverein türkischer Frauen in und um Heilbronn e.V. Frau Hoffmann hatte eine Kooperationspartnerin mitgebracht, nämlich die Vereinsvorsitzende Ayfer Lauer, die aus ihrer Sicht über die Zusammenarbeit mit dem DRK Heilbronn berichtete (s.u.).

Frau Susann Ribbert vom Kreisverband Mettmann war eine aktive Teilnehmerin des Pilotprojekts gewesen und war entschlossen, die schon vorhandenen interkulturellen Ansätze der Arbeit im Seniorentreff Mettmann auszubauen. Von ihrer Kreisgeschäftsführerin hatte sie grünes Licht bekommen – diese hatte ebenfalls sehr rege im Pilotprojekt mitgewirkt.

#### **Aktivitäten des Kultur- und Wohltätigkeitsvereins türkischer Frauen in und um Heilbronn e.V.**

Bevor Frau Lauer ihren Verein vorstellte, informierte sie kurz über Heilbronn: Heilbronn ist eine Großstadt im Norden Baden-Württembergs mit 124.000 Einwohnern, jeder fünfte Bürger ist Ausländer<sup>49</sup>, 60 Prozent aller Kinder und Jugendlichen haben einen Migrationshintergrund.

Der „Kultur- und Wohltätigkeitsverein türkischer Frauen in und um Heilbronn e. V.“ war im Dezember 1995 gegründet worden und hat an die 130 Mitglieder. Ziele des Vereins sind:

- a) Bewahrung der Kultur und sie erleben
- b) Wohltätigkeit (Unterstützung von Kindern und Jugendlichen in der Türkei)

Weitere Info siehe: [www.heilbronn-tkd.com](http://www.heilbronn-tkd.com)

#### **Informationsreihe: *Älter werden in Deutschland* (türkisch-deutschsprachig)**

Als gemeinsames Projekt mit dem DRK wurde die Informationsreihe: *Älter werden in Deutschland* für ältere Migrant\_innen türkischer Herkunft durchgeführt – das war ein großer Erfolg! Grundlage der Informationsreihe ist der Einsatz eines Medienkoffers<sup>50</sup>. Ziel der Durchführung der Informationsreihe war es, ältere türkischsprachige Migrant\_innen in Heilbronn mit den vorhandenen Angeboten der Altenhilfe des DRK sowie anderer Träger vertraut zu machen. Dies geschah bei sechs Gruppentreffen, die von Frau Lauer und Frau Hoffmann gemeinsam geplant, vorbereitet und

<sup>49</sup> Quelle: <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/bevoelkgebiet/Demografie-Spiegel/themen.asp?r=121000#tbl04>

<sup>50</sup> Für weitere Informationen zur Informationsreihe s. <http://www.aelter-werden-in.de>

durchgeführt wurden. Kern der Informationsreihe waren Exkursionen zu diversen DRK-Einrichtungen der Altenhilfe. Diese Besuche brachten den Teilnehmenden der Informationsreihe viele neue Erkenntnisse. Auch für die Einrichtungen selber waren die Gespräche mit den älteren Migrant\_innen sehr aufschlussreich und motivierten dazu, die eigene Interkulturelle Öffnung verstärkt fortzusetzen bzw. anzugehen.

### **Aktivitäten zur Interkulturellen Öffnung im Kreisverband Heilbronn**

Frau Hoffmann stellte ihr Arbeitsfeld im Bereich der Sozialen Dienste des Kreisverbandes Heilbronn kurz vor. Der KV bietet Hilfen an für ältere Menschen, für kranke Menschen, für Menschen mit Behinderungen, für Menschen in Not sowie für junge Familien. Bezüglich der Interkulturellen Öffnung des Kreisverbandes führte sie aus, dass es seit dem Ende des IKA-Projektes mehrere Aktivitäten gegeben hat und weiterhin geben wird.

Mehrere Kolleg\_innen aus DRK-Pflegeeinrichtungen und vom Rettungsdienst hatten 2011 an der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – Qualifizierung zum IKÖ-Manager/in der Sozialwirtschaft“ teilgenommen. Durch die Qualifizierungsmaßnahme angestoßen, haben diese Kolleg\_innen in ihren Einrichtungen die Organisationsabläufe verändert und beziehen die Bedürfnisse von älteren Migrant\_innen nun auch regulär in Ihre Arbeitsabläufe ein.

### **Durchführung eines Fachtags „Kultursensible Pflege“**

Die Zunahme älterer Menschen auch mit Migrationshintergrund und der drohende Pflegekräftemangel werden die Pflegeeinrichtungen in Heilbronn vor Herausforderungen stellen, da sie auf diesen Wandel noch nicht vorbereitet sind. Belegt wird dies durch eine Studie<sup>51</sup>, die die Stadt Heilbronn 2009 erhoben hat. Ziel des Fachtags war es, insbesondere Führungskräften aus stationären und ambulanten Pflegeeinrichtungen konkrete Handlungsempfehlungen hinsichtlich der Interkulturellen Öffnung ihrer Einrichtungen zu bieten und sie zu motivieren, diese auch im Hinblick auf die Gewinnung von Fachkräften mit Zuwanderungsgeschichte aktiv anzugehen. Der Fachtag war gut besucht und hatte eine sehr positive Resonanz.

### **„Die Kochoase“ im Seniorentreff – Kreisverband Mettmann**

Susann Ribbert berichtete über ihre Arbeit im Seniorentreff. Dort ist sie u.a. auch für die weitere, Interkulturelle Öffnung der Einrichtung zuständig. Seit einigen Jahren finden dort regelmäßige Treffen der russischen Migrant\_innen des IKZ (Integration Kultur Zentrum) statt. Hier und da gibt es auch gemeinsam veranstaltete Feste gemeinsam mit einer einheimischen Gruppe älterer Menschen, die sich ebenfalls regelmäßig im Hause trifft, z.B. an Karneval, Ostern, zum Erntedank, etc. Die Veranstaltungen werden von den Teilnehmenden selbst organisiert und durch die Mitarbeiter des DRK-Seniorentreffs unterstützt.

<sup>51</sup> Die Studie wurde 2009 von R. Keicher, Integrationsbeauftragte der Stadt Heilbronn und K. Thannhäuser, Gerontologin/ Diakonie, in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Mannheim, erstellt.

Diese Studie ist bei Frau Keicher, Tel. 07131-56-5200, [roswitha.keicher@stadt-heilbronn.de](mailto:roswitha.keicher@stadt-heilbronn.de), einsehbar. (Es gibt nur wenige Exemplare.)

Inhalt: Stadtbezogen wurden ältere Migrantinnen und Migranten mit Fragebögen nach ihrer Lebenssituation und ihren Betreuungswünschen befragt, Experteninterviews ergänzten die Fragebogenerhebung. Die Ergebnisse wurden mit stationären und ambulanten Pflegeeinrichtungen der Stadt Heilbronn besprochen sowie mit weiteren Einrichtungen der Mehrheitsgesellschaft und Migrantenorganisationen. Gemeinsam wurden Lösungen entwickelt, wie: Fortbildungen zur interkulturellen Kompetenz, zu kultursensibler Pflege, Veränderungen in den Einrichtungen im Hinblick auf Muslime (Essensangebote etc.).

Motiviert durch ihre Teilnahme am o.g. IKA-Projekt baute Frau Ribbert 2010 die Kooperation mit einer türkischen Frauengruppe auf. Hier entstand die Idee zu einem interkulturellen Projekt „Die Kochoase“. Seit 2011 treffen sich im DRK-Seniorentreff regelmäßig türkischstämmige und einheimische Frauen und Männer, um gemeinsam türkisch zu kochen. In der „Kochoase“ lernen die Teilnehmenden die traditionelle türkische Küche kennen, süß oder salzig, scharf oder mild, mit Fleisch oder vegetarisch. Nach der Zubereitung der Speisen wird anschließend zusammen gegessen. Begleitrezepte in Deutsch-Türkisch gibt es gratis dazu.

Zurzeit wird ein neues Anschlussprojekt geplant. Es gibt Vorüberlegungen zu einem interkulturellen Nachmittag mit Stricken und Häkeln, bei Kaffee, Tee und Plätzchen und Zeit, um miteinander ins Gespräch zu kommen.

## Diskussion

In der anschließenden Diskussion brachten viele Workshop-Teilnehmenden auch eigene Erfahrungen mit ein.

Manche haben die Erfahrung gemacht, dass sie als Ehrenamtliche ausgenutzt wurden. Dem wurde gegenübergestellt, dass Ehrenamtliche selber auch einen großen Nutzen haben können durch die eigenen Erfahrungen als Ehrenamtliche und durch die menschlichen Begegnungen, die sie haben.

Manche DRK-Koordinatoren für Ehrenamt finden es schwierig, wenn sie mitbekommen, dass manche Ehrenamtliche auf eine spätere Anstellung hoffen. Sie möchten gerne, dass die Ehrenamtlichen bleiben, und haben Angst klar zu sagen, dass es keine Aussicht auf eine bezahlte Tätigkeit gibt. Aus der Runde wurde gesagt, dass es wichtig ist, über das eigene Tätigkeitsfeld

hinauszublicken – vielleicht gibt es ja in anderen Tätigkeitsfeldern des Verbands Bedarf? Man könnte bei Kolleg\_innen im Verband nachfragen.

Es wurde angemerkt, dass es auch im DRK teilweise einen Abbau von Arbeitsplätzen gibt, und dass man den Eindruck bekommt, Hauptamt würde immer häufiger durch Ehrenamt ersetzt. Es sei schon klar, dass viele Angebote ohne Ehrenamtliche nicht aufrechterhalten werden können, aber das dürfe nicht zum Stellenabbau führen.

Was die Interkulturelle Öffnung im Ehrenamt betreffe, so sei sie bisher schätzungsweise zu 90 Prozent im „sozialen Ehrenamt“ (z.B. Kita, Altenhilfe) angesiedelt und im JRK. In den übrigen drei Gemeinschaften steckt man noch in den Anfängen.

## Fazit

- Es gibt auch Vorbehalte zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen. Eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt ist noch nicht selbstverständlich, wird jedoch von den Anwesenden als wichtig und erforderlich erachtet.
- Es sollten auch Projekte zur Interkulturellen Öffnung in den anderen Aufgabenfeldern und Gemeinschaften stattfinden, nicht nur im Jugend- und Sozialbereich.

## Literatur

Prof. Dr. Michael Behnisch: „... dann haben wir einen neuen Blickwinkel gewonnen“.

Evaluationsbericht des DRK-Pilotprojekts „Interkulturell im Ehrenamt aktiv“ (2007 - 2010)

Link, ausführlicher Bericht: [http://drk-ikoe.de/fileadmin/user\\_upload/101213\\_IKA\\_Abschlussbericht\\_AUSFUERLICH.PDF](http://drk-ikoe.de/fileadmin/user_upload/101213_IKA_Abschlussbericht_AUSFUERLICH.PDF)

Link, Kurzform: [http://drk-ikoe.de/fileadmin/user\\_upload/IKA\\_Ergebnisdarstellung\\_Kurzform.PDF](http://drk-ikoe.de/fileadmin/user_upload/IKA_Ergebnisdarstellung_Kurzform.PDF) ■

### Kooperation mit Migrantenorganisationen

#### Input und Mitwirkung:

- Thomas Leipp, ehem. Referent Migration und Integration, DRK-Landesverband Nordrhein
- Vicente Riesgo Alonso, Vorsitzender der Spanischen Weiterbildungsakademie (AEF) und Fachberater des Bundes der Spanischen Elternvereine
- Elisabeth Stepanov, Projektleiterin, DRK-Kreisverband Städteregion Aachen
- Nurah Mazyek, Projektleiterin, Al-Ummah-Familienzentrum Aachener Muslime e.V.

#### Moderation:

- Elisabeth Pater, Leiterin der Regionalen Arbeitsstelle zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien Duisburg (RRA)<sup>52</sup>, Trainerin bei Pro Dialog Köln

Der Workshop befasst sich mit der Fragestellung: **Welche Chancen und Herausforderungen bestehen bei der praktischen Ausgestaltung von Kooperationen?** gen dazu führen, die Interkulturelle Öffnung eines DRK-Verbandes anzustoßen (bottom up).

#### Welche Chancen und Herausforderungen bestehen bei der praktischen Ausgestaltung von Kooperationen?

Eine Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen macht es erforderlich, ihre Strukturen, Arbeitsweisen, Typen und Formen zu kennen, denn ein zentrales Charakteristikum von MO sind ihre Heterogenität, ihre Vielfalt hinsichtlich Ausstattung, Ressourcen, Organisationsstruktur, Professionalisierungsgrad und Vernetzung.

#### Migrantenorganisationen – wichtige Partner für Dienste und Einrichtungen des DRK

Thomas Leipp hat in einer früheren Tätigkeit beim Deutschen Caritasverband eine Handreichung<sup>53</sup> zur Arbeit mit Migrantenorganisationen (MO) erstellt. Migrantenorganisationen sind als wichtige Kooperationspartner im Prozess der Interkulturellen Öffnung anzusehen. Idealerweise wird eine Kooperation mit Migrantenorganisationen in einen gesamtverbandlichen, vom Management (top down) gesteuerten Prozess zur Interkulturellen Öffnung eingebunden. Es können aber auch von Fachkolleg\_innen getragene Aktivitäten zu Migrantenorganisationen, z.B. eine gemeinsame Projektarbeit oder Veranstaltungen

Migrantenorganisationen lassen sich in herkunftshomogene und -heterogene Zusammenschlüsse unterteilen. Mitglieder einer herkunftshomogenen Organisation kommen aus einem einzigen Land oder gehören einer religiösen oder ethnischen Gruppe an, z.B. Moscheevereine, Landsmannschaften oder ethnische Kulturvereine. Dazu gehören spanische oder türkische Elternvereine. Als Beispiel für einen herkunftshomogenen Verein von Jugendlichen mit Migrationshintergrund kann der „Bund der Alevitischen Jugendlichen in Deutschland“ genannt werden. Herkunftsheterogene Vereinigungen

---

<sup>52</sup> Es bestehen 27 RAA's in Nordrhein-Westfalen, in anderen Bundesländern bestehen sie vereinzelt.

<sup>53</sup> Die Handreichung „Teilhabe stärken – Zusammenarbeit gestalten“ wurde im Rahmen des Projektes „Migrantenorganisationen – ein Schlüssel zur selbstbestimmten Teilhabe von Menschen mit Migrationshintergrund – Beitrag der Caritas“ 2011 erarbeitet. Projektkoordinator: Thomas Leipp

haben vielfältigere Bezüge, dies sind multikulturelle oder interreligiös ausgerichtete Vereine oder weltliche Organisationen.

Lange Zeit haben Politik, Verwaltung und auch die Wohlfahrtsverbände den Migrantenorganisationen die Anerkennung als selbstbestimmte, zivilgesellschaftliche und integrationsfördernde Akteure verwehrt bzw. betrachteten sie aus einer paternalistischen Perspektive. Migrantenorganisationen spielen heute jedoch eine zunehmend wichtige Rolle: Das Interesse der Politik an Migrantenorganisationen ist deutlich gestiegen, was Konsequenzen für die Wohlfahrtsverbände hat, denn Migrantenorganisationen erhalten beispielsweise verdienstermaßen verstärkt staatliche Fördermittel.

Inzwischen gibt es ein sehr breites Spektrum unterschiedlichster Migrantenorganisationen<sup>54</sup> in Deutschland. So unterschiedlich und vielfältig wie Migranten selbst sind, sind auch ihre Organisationen. Es gibt beispielsweise:

- Freizeit- und Sportvereine
- Kulturvereine
- Religiöse Vereine und Religionsgemeinschaften
- Arbeitervereine
- politische Vereine
- Studierendenvereinigungen
- Sportvereine
- Unternehmerverbände
- Elternvereine.

Besondere Aufmerksamkeit verdienen Migrantenorganisationen, deren wesentliches Bestimmungsmerkmal nicht allein auf die jeweilige Ethnizität<sup>55</sup> oder Kultur bezogen ist,

sondern die sich auch oder ausschließlich an sozialen Faktoren und Problemlagen von Gruppen (z.B. Bildung, Armut, Ausgrenzung, Genderfragen usw.) oder an der spezifischen Situation von unterschiedlichen Milieus orientieren. Beispiel: Der in diesem Workshop vorgestellte Verein AI-Ummah-Familienzentrum Aachener Muslime hat als Bezug das soziale Milieu junger Familien mit muslimischem Migrationshintergrund, die in der Städteregion Aachen wohnen. Gerade im Kontext der Diskussionen um die Interkulturelle Öffnung – auch von Migrantenorganisationen – ist die Überwindung eines eindimensionalen Ethnizitätsbezugs und einer Ethnisierung der sozialen Arbeit zu unterstützen. Dies entspricht dem aktuellen Arbeitsansatz der Sozialen Arbeit und wird vom DRK als Wohlfahrtsverband grundsätzlich aus fachlicher Sicht befürwortet.

Damit eine Zusammenarbeit zwischen DRK und Migrantenorganisationen erfolgreich und zufriedenstellend verläuft, lassen sich drei zentrale Grundsätzen formulieren:

### **Grundsatz 1**

#### **Zusammenarbeit auf Augenhöhe umsetzen**

Es wird eine partnerschaftliche Zusammenarbeit gesucht, die stets auf Gleichwertigkeit und Autonomie beruht. Die Partner\_innen in der Zusammenarbeit respektieren sich gegenseitig und bringen sich Wertschätzung entgegen. Sie erkennen die Kompetenzen, Ressourcen und Potenziale der anderen an und gehen eine Zusammenarbeit vorurteilsfrei an.

<sup>54</sup> Weiterführende Informationen finden Sie beim Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, vgl. Link: <http://www.bamf.de/DE/Willkommen/VerbaendeOrganisationen/Migrantenorganisationen/migrantenorganisationen-node.html>

<sup>55</sup> Nach Max Weber ist „Ethnizität“ ein Konzept einer Gruppe von Menschen, welche sich durch den Glauben an gemeinsame Abstammung und Kultur konstituiert und so eine homogene Gruppenidentität bildet. Dabei werden kulturelle Elemente wie Sprache, Kleidung, Brauchtum und Religion als auch nach außen sichtbare Abgrenzungszeichen verwandt. (Max Weber: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie; Tübingen 1976)

## Grundsatz 2

---

### Unterschiedliche Organisationsstrukturen beachten

Hauptschwierigkeiten lassen sich oftmals auf die unterschiedlichen hauptamtlichen und ehrenamtlichen Strukturen zurückführen oder sie resultieren aus unterschiedlichen Erwartungshaltungen und Gewohnheiten hinsichtlich Zeitmanagement, Erreichbarkeit, Arbeitsablauf, fachlicher Kompetenz oder der Informations- und Kommunikationswege.

## Grundsatz 3

---

### Konkurrenzgedanken überwinden

Wohlfahrtsverbände sollten sich im Klaren darüber sein, dass viele Migrantenorganisationen professionelle Träger der sozialen Arbeit sind bzw. werden, dass sie die Funktion der politischen Interessenvertretung übernehmen und von der Politik als zentrale Partner bei der Gestaltung von Integrationsprozessen angesehen werden.

#### Fazit:

Das DRK sollte Migrantenorganisationen mit ihren jeweiligen Ressourcen und Potenzialen als strategisch wichtige Partner für Dienste und Einrichtungen des Verbandes sehen.

### Erwartungen von Migrantenorganisationen an das DRK

Herr Vicente Riesgo Alonso wählte als Vortragserform das teilnehmeraktivierende Gespräch und

startete mit der Frage: „Was denken Sie, was Migrantenorganisationen bei einer Kooperation von Wohlfahrtsverbänden erwarten?“ Folgende Antworten sammelten die Teilnehmenden auf Meta-Plankarten:

Ehrlichkeit – Zuhören – Akzeptanz – Anerkennung – gleichwertige Partner – strategische Einbindung – an Sozialplanung mitwirken – Beratung beim Zugang zu finanzieller Förderung – Räume zur Durchführung eigener Angebote – finanzielle Unterstützung – Unterstützung bei professioneller Öffentlichkeitsarbeit – Begleitung bei Projektentwicklung – Fortbildungsangebote erhalten – soziale Unterstützung der Mitglieder – Ressourcen einbringen können – Unterstützung (ideell, Bildungssystem, Freizeit) – gegenseitige Entdeckung der Organisationskulturen – Erfahrungen der sozialen Arbeit austauschen.

Bezugnehmend auf die von den Kleingruppen abgegebenen Antworten stellte Herr Riesgo die Perspektive der Migrantenorganisationen dar. Sein Fazit lautete: Wohlfahrtsverbände sollten ihre eigenen Vorurteile über Migrantenorganisationen selbstkritisch überprüfen. Mit Zuhören würde eine gute Kommunikation auf Augenhöhe beginnen. Migrantenorganisationen sind als natürlicher Bestandteil der demokratischen Gesellschaft anzuerkennen. Es könne nicht immer Win-Win-Situationen geben, manchmal müsse man auch teilen und abgeben.

Als wichtige Kriterien für gelingende Kooperationen nannte Herr Riesgo:

Gliederungen des DRK sollten langfristige Beziehungen anstreben. Vorab sind statistisch belegbare Bedarfe<sup>56</sup> zu klären und subjektive Bedürfnisse sorgfältig zu erfragen. Bereits bei der Planung und Entwicklung von Angeboten sind

---

<sup>56</sup> Statistisch belegbare Bedarfe sind bei Statistikämtern, Behörden und Einrichtungen abrufbare Kennzahlen zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund im Einzugsbereich der Gliederung.

Migrantenorganisationen einzubeziehen. Migrantenorganisationen sollten grundsätzlich nicht ausschließlich für die Teilnehmergewin- nung für Maßnahmen oder Projekte, die ohne ihre Mitwirkung geplant wurden, „benutzt“ werden. Gegenseitige Offenheit und Fairness sollen ebenfalls rechtzeitig helfen, Doppelun- gen bei den Angebotsstrukturen und „Ideen- diebstahl“ zu vermeiden. Dies geschieht in der Kooperation des DRK mit Migrantenor- ganisationen am besten, wenn jeder Partner das tut, was er am besten kann.



### **Praxisbeispiel: „Migrantinnen haben Kraft“**

Frau Nurah Mazyek und Frau Elisabeth Stepanov beschrieben die Strukturen und Inhalte des Tandemprojektes „Migrantinnen haben Kraft“, das sie gemeinsam in Aachen und Alsdorf durch- führen (2010-2013).

Es gibt eine gemeinsame Projektkonzeption. Beide Vereine führen Bildungsseminare für Frauen und Eltern durch. Sie organisieren Gesprächskreise, Seminare, Kursangebote, Workshops, Sportangebote und Ausflüge. Die Vereine arbeiten im Netzwerk für Integ- ration der Stadt Aachen mit. Das Bundesmi- nisterium des Innern fördert das Projekt für drei Jahre, aufgrund eines Beschlusses des Deutsche Bundestages. Die Fördermittel des Bundes werden zwischen beiden Vereinen aufgeteilt, die damit zwei hauptamtliche Teil-

zeitstellen fördern können. Die Migranten- organisation AI-Ummah e.V. erhält durch den DRK-Kreisverband Städteregion Aachen eine fundierte Unterstützung der Integrationsakti- vitäten. Dies beinhaltet: kontinuierliche kol- legiale Beratung, Erstellen gemeinsamer Aktionspläne, Beratung zu Fragen der Mit- telbewirtschaftung und Öffentlichkeitsarbeit. AI-Ummah e.V. wird auch befähigt, künftig Projekte selbstständig zu beantragen und durchzuführen. Der Verein erhält fortlaufende Beratung zu konzeptionellen und organisato- rischen Planungen sowie Unterstützung bei Verwaltungsangelegenheiten.

### **World-Café: Wie gelingt die Kooperation zwi- schen DRK und Migrantenorganisationen im Blick auf Interkulturelle Öffnung?**

Das World-Café wurde nach der üblichen Vor- gehensweise durchgeführt. Die Teilnehme- den formulierten Aussagen zu folgenden drei Aspekten der Kooperation:

#### *Struktur/Rahmenbedingungen:*

Im Vorfeld einer Kooperation besprechen und klären beide Projektpartner sorgfältig ihre Zie- le und Erwartungen, Verbandsstrukturen und Rahmenbedingungen: Wo stehen die anderen, wo steht man selbst? Klarheit über bestehende Kommunikationswege und Hierarchien herstel- len. Die Projektpartner halten Vereinbarungen schriftlich fest, möglichst in einer gemeinsam ausgehandelten Kooperationsvereinbarung. Es muss Einigkeit und Vertrauen hergestellt wer- den, wie gemeinsame Fördermittel verwendet werden. Unterschiedliche Sichtweisen zwischen Vorstand und Mitarbeitererebene sind zu beachten. Die Kontaktaufnahme kann entweder unmittelbar an der Basis oder – falls vorhanden – über einen Dachverband erfolgen.

### *Ziele und Formen der Zusammenarbeit:*

Die Beteiligten legen die Kooperationsformen selbstständig fest. Gemeinsame Ziele können sein: gemeinsame Botschaften in die Öffentlichkeit zu senden, Mehrwerte zu entdecken und herauszuarbeiten, Kunden zu gewinnen oder gemeinsame Forderungen von DRK und Migrantenorganisation gegenüber der Politik zu vertreten. Im ländlichen Raum können Feste der Begegnung eine wichtige Rolle spielen, um Fremdheitsgefühle zu überwinden.

### *Beziehungen gestalten:*

Die prinzipiell bestehende Konkurrenz beim Einwerben von Fördermitteln ist auf beiden Seiten ernst zu nehmen und mögliche Ängste vor einem Verlust des Zugangs zu Fördermitteln sollten angesprochen werden. Vertrauen aufzubauen, braucht Zeit, und genau zuzuhören ist wichtig (Haltung des Offenbleibens). Einen Zugang zu Vertrauenspersonen in Migrant-Communities herzustellen, ist entscheidend, um spezifische Migrantengruppen erreichen zu können. Eine Anerkennungskultur zu pflegen ist Teil einer Zusammenarbeit auf Augenhöhe, z.B. wechselseitige Einladungen zum Jahresempfang oder die Verleihung von Urkunden. Im Zentrum soll das Erreichen eines wechselseitigen Nutzens (Win-win-Situation) bzw. einer gegenseitigen Unterstützung stehen.

### **Literaturliste:**

Broschüre „Migrant(dach)organisationen in Deutschland“, Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (Hrsg.), August 2011, [www.integrationsbeauftragte.de](http://www.integrationsbeauftragte.de)

Broschüre „Expertise: Stärken und Potenziale von bundesweit organisierten und tätigen Migrantendachorganisationen“, Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband (Hrsg.), Dezember 2011, [www.paritaet.org](http://www.paritaet.org)

Positionspapier „Vorschläge für eine Grundausstattungsförderung von Migrantendachorganisationen“, Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband (Hrsg.), Dezember 2011, [www.paritaet.org](http://www.paritaet.org)

Broschüre: „Kooperation mit muslimischen Verbänden – Eine Orientierungshilfe“, Susanne Schmidt, AWO Bundesverband e.V., Berlin 2012, [www.awo.org](http://www.awo.org)

Uwe Hunger und Stefan Metzger unter Mitarbeit von Seyran Bostanci: „Kooperation mit Migrantorganisationen“, Studie im Auftrag des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge, 2011

Link: [http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Studien/2011-kooperation-migrantorganisationen.html;jsessionid=D74C6A8979512AE1581B3CC0B3C4A5B2.1\\_cid359?nn=1367928](http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Studien/2011-kooperation-migrantorganisationen.html;jsessionid=D74C6A8979512AE1581B3CC0B3C4A5B2.1_cid359?nn=1367928)

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) (Hrsg.): Inklusion durch Partizipation – ein Beitrag von und mit Migrantorganisationen, Dokumentation der Fachtagung am 16. und 17. Juni 2012 in Berlin

Link: [http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/mo\\_doku\\_2012\\_web.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/mo_doku_2012_web.pdf)

Deutscher Caritasverband e.V., Abteilung Soziales und Gesundheit, Referat Migration und Integration (Hrsg.): Teilhabe stärken – Zusammenarbeit gestalten“, Handreichung für die Dienste und Einrichtungen der Caritas zur Zusammenarbeit mit Migrantorganisationen, Freiburg, 2011

Link: [http://www.caritas.de/cms/contents/caritas-de/medien/dokumente/fachthemen/migration/handreichungdercarit/dcv\\_handreichung\\_migrantorganisationen\\_mai\\_2011.pdf](http://www.caritas.de/cms/contents/caritas-de/medien/dokumente/fachthemen/migration/handreichungdercarit/dcv_handreichung_migrantorganisationen_mai_2011.pdf) ■

# Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation

**Input und Moderation:** Feye Tatha, Chefredakteurin des Magazins „Africa Positive“; Fredrik Barkenhammar, ehem. Pressereferent, DRK-Generalsekretariat

Interkulturelle Öffnung braucht Öffentlichkeitsarbeit inner- und außerhalb des DRK. Diejenigen, die Öffentlichkeitsarbeit betreiben, müssen selbst „interkulturell offen“ nach außen agieren. Inhalte der Öffentlichkeitsarbeit reichen von der Gewinnung von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitenden – möglichst und vor allem auch mit Migrationshintergrund – über die Platzierung von Beiträgen in den DRK-Mitgliederzeitungen bis hin zur Präsentation von DRK-Angeboten nach außen.

In dem Workshop „Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation“, an dem Mitarbeitende aus verschiedenen DRK Kreis- und Landesverbänden teilnahmen, ging es um folgende Fragen:

- Wie kann die Zusammenarbeit mit den DRK-Kreisverbänden im Bereich Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere zur Thematik ‚Interkulturelle Öffnung‘ intensiviert werden?
- Wie kann/muss ich Öffentlichkeitsarbeit gestalten, um mehr Ehrenamtliche mit Zuwanderungsgeschichte zu gewinnen? (Anmerkung aus der Runde dazu: Der Anteil von Migrantinnen und Migranten, die in Berlin im Katastrophenschutz aktiv sind, liegt bei fünf Prozent!)
- Warum nutzen so wenige Menschen mit einem Handicap oder Menschen mit Migrationshintergrund die Angebote des DRK?
- Wie können DRK-Angebote, wie Altenwohnen, Hausnotruf, fahrbarer Mittagstisch, ambulante Pflegedienste präsentiert werden, dass sie auch für Migrant\_innen attraktiv sind?

In seinem Impulsreferat erläuterte Fredrik Barkenhammar die „zielgruppengerechte Kommunikation“.

Unsere Zielgruppe besteht beispielsweise aus Menschen mit Migrationshintergrund, die Deutsch sprechen, sich in Deutschland zu Hause fühlen und sich engagieren. Es bleibt zu klären, wie ich diese Gruppe anspreche.

Anschließend nannte Herr Barkenhammar fünf Faktoren, die grundsätzlich bei einer Kommunikations-Aktion beachtet werden müssen:

1. **Ziel:** Was ist das Ziel, warum diese Aktion? Gedanken formulieren und unterscheiden zwischen dem Ziel des Unternehmens und dem Ziel der Kampagne.
2. **Botschaft:** Was ist die Botschaft dieser Kommunikations-Aktion? Sie muss mit dem Ziel verknüpft sein.
3. **Zielgruppe:** Wer genau ist meine Zielgruppe? Eine Eingrenzung der Zielgruppe ermöglicht eine bessere Ansprache.
4. **Instrumente:** Auf welchen Kommunikationswegen und mit welchen Mitteln erreiche ich meine Zielgruppe am besten? Wie gestalte ich die Ansprache und meine Mittel?
5. **Zeitpunkt:** Wann ist eine Kommunikations-Aktion sinnvoll? Eine an sich gute Kommunikations-Aktion und -Idee kann durch einen unglücklichen Zeitpunkt relativ erfolglos bleiben.

Veye Tatha ging in ihrem Impulsreferat mit dem Titel „Pressearbeit in der Umsetzung“ auf den Aspekt der Professionalisierung der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ein.

Für Public Relations (PR) ist die Beziehungspflege besonders wichtig.

Darüber hinaus ist es für eine erfolgreiche Pressearbeit und Werbung wichtig zu verstehen, wie die Medien arbeiten: Was gewinnt die Aufmerksamkeit eines Journalisten? Welches sind meine Zielmedien? Diese muss ich identifizieren und schließlich die betreffenden Journalisten ansprechen.

Dafür muss ich wiederum meine Botschaft präzisieren und dafür wissen:

- Was braucht die Botschaft?
- Wie verfasse ich eine Botschaft?
- Fakten über unsere Organisation und für Botschaft
- Gestaltung der Presse-Information

Zur Vermittlung meiner Botschaft muss eine Presseinformation gestaltet werden. Eine weitere, aufwändigere Möglichkeit, meine Botschaft zu vermitteln, ist eine Pressekonferenz bzw. ein Pressegespräch.

Zu diesem Workshop gehörte als praktischer Teil, dass sich zwei Gruppen bildeten, die jeweils eine Pressekonferenz zu einem eigenen Thema vorbereiteten und durchführten:

1. Vorbereitung einer Pressekonferenz unter Beachtung
  - der im ersten Impulsreferent genannten fünf Punkte, die bei einer Kommunikations-Aktion beachtet werden müssen
  - der an die beiden Gruppen verteilten Checklisten

Zielgruppe: Journalisten regionaler Zeitungen, TV-Sender und Magazine zu einem DRK-Projekt bzw. einer DRK-Kampagne.

2. Projektvorstellung auf einer Pressekonferenz. Die Teilnehmenden der zweiten Gruppe fungieren als ‚Pressevertreter‘.

### **Projekt Arbeitsgruppe 1: „Ausbau der Rottmannsmühle in Bottrop zu einer multikulturellen DRK-Pflegeeinrichtung“**

Unter dem Aspekt interkultureller Arbeit und dem Zusammenbringen von Jung und Alt eröffnet das DRK in der Region erstmalig eine multikulturelle Pflege- und Wohneinrichtung. Menschen verschiedenster Herkunft sollen unter einem Dach wohnen, gemeinsam leben und voneinander lernen.

### **Projekt Arbeitsgruppe 2: „Das DRK hilft: Dicke Waden für eine gute Sache“**

Das DRK organisiert einen 24-stündigen Fahrradmarathon, um einen Beitrag zu den fehlenden Fördergeldern für die Eröffnung eines Palliativ-Zentrums in der Region zu leisten. Vorrangiges Ziel ist es, möglichst viele Spendengelder zu sammeln. Unterstützt wird es dabei von dem Sportzentrum ‚Enjoy‘, das für die Aktion Räume und Spinning-Räder zur Verfügung stellt.

Die Auswertung der Gruppenpräsentationen, gemeinsam mit den beiden Referenten\_innen, ergab, dass in beiden Gruppen durchweg gute Arbeitsergebnisse erreicht wurden.

### **Rückmeldungen an Gruppe 1**

- Die Pressekonferenz war gut moderiert
- Gute Projektdarstellung durch Plakate, Namensschilder und einen klaren Slogan. Es war somit einfach zu verstehen, worum es ging.

## Rückmeldungen an Gruppe 2

- Die Rollen waren gut verteilt / die Personen thematisch gut zugeordnet
- Die Präsentation wurde glaubhaft vorgebracht
- Kritikpunkt: Die Gruppe hat fünf Minuten benötigt, bis der Projektzweck klar wurde. Das ist zu lange.

## Fazit

Es ist wichtig, den eingeladenen Journalistinnen und Journalisten eine Pressemappe mit sachlichen Informationen zur Thematik auszuhändigen! Generell ist es wichtig, die Informationen so einfach und deutlich wie möglich aufzubereiten. ■

# VII. Anhang

---

## Kurzbiografien der Referentinnen und Referenten sowie der Mitwirkenden in den Talkrunden im Plenum

### **Mairi Allan, Leiterin für Jugendarbeit, British Red Cross (BRC)**



Mairi Allan wurde 2006 zur Leiterin der Abteilung Bildung und Engagement – junge Leute im Britischen Roten Kreuz (Head of Education and Engagement – Young People, British Red Cross) ernannt. Frau Allan ist zuständig für die Umsetzung von Strategien zur Entwicklung einer Generation humanitärer Bürger. Sie arbeitet mit Jugendlichen, Ehrenamtlichen, Partnerorganisationen, Geldgebern, politischen Entscheidungsträgern und Leitern und Führungskräften zusammen, um Strategien zu entwickeln, welche die Ziele des BRC mit und durch junge Menschen voranbringen.

Beispielhaft ist hier das EU-Projekt Positive Images, das sich an Jugendliche und junge Erwachsene in Großbritannien richtete. Wegen des Projektkonzeptes, der Herangehensweise und der mehrsprachigen visuellen Materialien wurde erreicht, dass Migrantinnen und Migranten positiver gesehen werden. Ermutigt von diesem Erfolg wurde das Projekt auf 14 andere europäische nationale Rotkreuzgesellschaften ausgedehnt.

### **Detlef Büchner, Kreisgeschäftsführer, DRK-Kreisverband Münden**



Detlef Büchner ist seit neun Jahren Kreisgeschäftsführer des DRK-Kreisverbandes Münden. Durch seine langjährigen ehrenamtlichen Aktivitäten (30 Jahre) in verschiedenen Bereichen, u. a. im Sanitätsdienst und Katastrophenschutz, bringt er vielseitige Erfahrungen mit. In seiner Kommune engagiert er sich bereits seit vielen Jahren in der interkulturellen Arbeit und in Kooperationen mit Migrantenvereinen. Seine Teilnahme an der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ war ein logischer Schritt, um in der praktischen Umsetzung von interkultureller Arbeit in seinem Kreisverband weiter voran zu gehen. Der Kreisverband Münden zählt 125 hauptamtliche Mitarbeitende und 300 Ehrenamtliche. Der Schwerpunkt des Verbandes liegt in der Kinder- und Jugendhilfe (z.B. Frühförderung, Eltern-Kind-Kurse).

**Priv.-Doz. Dr. Elke M. Geenen, ISOKIA Institut für Sozioökonomische und Kulturelle Internationale Analyse**



Priv.-Doz. Dr. Elke M. Geenen leitet das ISOKIA – Institut für Sozioökonomische und Kulturelle Internationale Analyse. ISOKIA umfasst ISOKIA Science mit einem Schwerpunkt in der Katastrophenforschung und ISOKIA Consulting mit einem Schwerpunkt in der Standortanalyse und -beratung von Unternehmen. Geenen verfügt über umfassende Erfahrungen in der Konzeption, Leitung und Durchführung empirischer Untersuchungen quantitativer und qualitativer Art, u.a. zur Interkulturellen Öffnung im Katastrophenschutz im In- und Ausland. Sie studierte nach Abschluss des Geologiestudiums Soziologie, Psychologie und Geophysik und wurde mit einer soziologischen Doktorarbeit zur Problematik von Vorhersagen und Warnungen, insbesondere in der Türkei, promoviert. Sie habilitierte sich mit einer Schrift zur „Soziologie des Fremden“ und hält die Venia Legendi für Soziologie.

**Dr. Anja Gottburgsen, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Empirische Wirtschaftssoziologie und im Büro für Gender und Diversity, Universität Erlangen-Nürnberg**



Nach langjähriger Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin und stellvertretende Leitung der Gender Research Group der Universität Kiel ist Dr. Anja Gottburgsen heute am Lehrstuhl für empirische Wirtschaftssoziologie tätig sowie im Büro Gender und Diversity der Friedrich-Alexander-Universität (FAU) Erlangen-Nürnberg. In ihrem aktuellen Forschungsprojekt „Diversity im Bildungssystem“ untersucht sie den Einfluss von Diversitätsmerkmalen wie Gender, soziale Herkunft und Migration sowie ihr Zusammenwirken auf Inklusion und Teilhabe. Ihr geht es hierbei vor allem um die Teilhabe von Individuen an gesellschaftlichen Teilsystemen, wie dem Bildungssystem oder dem Arbeitsmarkt.

**Dr. Mohammad Heidari, Geschäftsführer und Trainer, Pro Dialog Köln UG**



Dr. Mohammad Heidari ist Geschäftsführer der interkulturellen Bildungsinitiative Pro Dialog Köln UG. Pro Dialog Köln UG bietet interkulturelle Trainings an sowie Aus- und Weiterbildungen zur interkulturellen Trainierin/ zum interkulturellen Trainer. In der Qualifizierungsmaßnahme „Interkulturelle Handlungskompetenz – IKÖ-Manager/in in der Sozialwirtschaft“ ist er seit 2010 Kooperationspartner des DRK.

Dr. Heidari verfügt über 16 Jahre vielfältige Erfahrungen in der Bildungs- und Beratungsarbeit. Pro Dialog Köln UG hat mehr als 600 Institutionen, Einrichtungen und Unternehmen beraten. In diesen Prozessen wurden mehr als 15.000 Personen nach dem Waik-Konzept®\* (Wege zur Kompetenzentwicklung im intra- und interkulturellen Arbeitskontext) im Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung geschult. Seine theoretischen und praktischen Ansätze hat er in zahlreichen Veröffentlichungen beschrieben.

\* Dem WaiK-Konzept® liegt zu Grunde, Menschen unterschiedlicher Herkunft für die Vielfalt als Mehrwert zu sensibilisieren, ihre Handlungskompetenzen zu stärken und sie in den konstruktiven Gestaltungsprozess einer gemeinsamen Zukunft einzubeziehen.

## **Mario Heller, Leiter Team Personalentwicklung und Bildungswesen, DRK-Generalsekretariat**



Zu seinen wichtigsten Aufgaben gehört der Aufbau einer strategischen Personalentwicklung im DRK. Zudem koordiniert er das innerverbandliche Bildungswesen und ist damit u. a. zentrale Instanz für alle Grundsatzfragen, wie auch zur Sicherung der Qualität von Bildungsprogrammen, Lehr-/Lernunterlagen und Bildungspersonal. In vorheriger Funktion war er als Projektleiter und als Referent der Geschäftsführung für das Bildungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes tätig. Zugleich nahm er als Sozialwissenschaftler Lehraufträge wahr.

Er vertritt das DRK in der Steuerungsgruppe der ESF-Partnerschaftsrichtlinie „rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ und ist Mitglied des Fachausschusses Soziale Berufe beim Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge sowie in der AG Bildung und Qualifizierung des Bundesnetzwerkes bürgerschaftliches Engagement (BBE).

## **Heinz Knoche, Teamleiter Migration – Interkulturelle Öffnung – Inklusion im DRK-Generalsekretariat**



Heinz Knoche ist seit 1994 Teamleiter im Generalsekretariat und seit 2001 auch stellvertretender Bereichsleiter im Bereich Jugend und Wohlfahrtspflege. Zu seinen Aufgabenschwerpunkten gehören insbesondere die Themen Interkulturelle Öffnung, Migration, Soziale Benachteiligung und Inklusion.

In seinem Team fördert Heinz Knoche die interdisziplinäre Zusammenarbeit, die Vernetzung mit den anderen Arbeitsfeldern im DRK sowie die verbandsübergreifende Kooperation. Die bundesweite Steuerungsgruppe des Präsidiums „Interkulturelle Öffnung im DRK“ wird von seinem Team fachlich beraten und organisiert. Von seiner Ausbildung her ist Heinz Knoche Lehrer – und hat von daher eine natürliche Affinität zu Bildung und lebenslangem Lernen.

## **Reiner Nolten, Hauptgeschäftsführer, Westdeutscher Handwerkskammertag**



Der Hauptgeschäftsführer des Westdeutschen Handwerkskammertages, Reiner Nolten, ist dem Thema der Interkulturellen Öffnung seit vielen Jahren verbunden.

So ist der Westdeutsche Handwerkskammertag bereits seit 2006 Partner im Netzwerk „Integration durch Qualifizierung (IQ)“. Darüber hinaus gehört Reiner Nolten seit 2006 dem Kuratorium der Landesstiftung Zentrum für Türkeistudien und Integrationsforschung an.

Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität zu Köln kam der Diplom-Volkswirt 1996 zum Westdeutschen Handwerkskammertag (WHKT), der Dachorganisation der Handwerkskammern Nordrhein-Westfalens. 2002 hat er hier die Position des Hauptgeschäftsführers übernommen.

## **Vicente Riesgo Alonso, Vorsitzender der Spanischen Weiterbildungsakademie (AEF), Bonn**



Vicente Riesgo Alonso ist Vorsitzender der Spanischen Weiterbildungsakademie (AEF) und Fachberater des Bundes der Spanischen Elternvereine. Er koordiniert die Bildungsarbeit dieser beiden Institutionen und ist für die pädagogische Leitung in Projekten der Multiplikatoren-ausbildung (z.B.: "Schlaue Kinder starker Eltern") zuständig.

Im Rahmen seiner Weiterbildungs- und Integrationsarbeit hat Herr Riesgo unterschiedliche Programme der Erwachsenen-, Familien- und Elternbildung in verschiedenen europäischen Ländern sowie in Mittelamerika und Brasilien entwickelt und/oder als Dozent geleitet. Seit 2006 wirkte er aktiv an den Integrationsgipfeln und dem Nationalen Integrationsplan der Bundesregierung mit. Seit 2010 ist er Mitglied im Integrationsbeirat der Bundesregierung. Die AEF kooperiert mit dem DRK seit den 90er Jahren und ist Mitglied im DRK-Landesverband Nordrhein. Herr Riesgo ist zudem Mitglied in der bundesweiten Steuerungsgruppe des Präsidiums Interkulturelle Öffnung im DRK.

## **Dr. phil. Volkmar Schön, DRK-Vizepräsident**



Der promovierte Archäologe Dr. Volkmar Schön ist seit 2006 Vizepräsident des Deutschen Roten Kreuzes. Schon 1971 wurde der gebürtige Hamburger Mitglied beim DRK und hat seitdem diverse Leitungs- und Führungsfunktionen in verschiedenen Rotkreuzgemeinschaften und Vorstandsebenen übernommen. Ein Jahr lang arbeitete Dr. Schön als Projektsachbearbeiter und Leiter der Leitungsgruppe Kurdenhilfe beim Generalsekretariat des Deutschen Roten Kreuzes. Von 2001 bis 2010 war er Chef der Staatskanzlei in Hamburg. Ein besonderes Anliegen ist Dr. Schön die Interkulturelle Öffnung des DRK und die Weiterentwicklung der Verbandsstrategie, insbesondere im Bereich des Ehrenamtes. Daher hat er 2008 auch die Leitung der bundesweiten Steuerungsgruppe des Präsidiums „Interkulturelle Öffnung im DRK“ übernommen.

## **Bernd Schmitz, Vorstand des DRK e.V.**



Bernd Schmitz startete seine berufliche Laufbahn als Zeitsoldat bei der Bundeswehr und studierte an der Bundeswehruniversität in Hamburg Wirtschafts- und Organisationswissenschaften. Nach mehreren Stationen in Führungsfunktionen in der freien Wirtschaft übernahm er 2002 die Geschäftsführung der Deutschen Krebshilfe e.V. 2008 wurde er Vorstand einer vom ADAC initiierten Organisation. Seit 2010 ist Bernd Schmitz Vorstand des DRK-Bundesverbandes und hier insbesondere verantwortlich für die Bereiche Kommunikation und Marketing, Dienstleistungen, Recht und Personal. Damit zählen zentrale Handlungsfelder Interkultureller Öffnung zu seinen Aufgaben.

### **Dr. Mark Terkessidis, freiberuflicher Autor**



Dr. Mark Terkessidis ist Journalist, Autor und Migrationsforscher. Seine Themenschwerpunkte sind Jugend- und Populärkultur, Migration und Rassismus. Beiträge zu diesen Themenschwerpunkten hat er in verschiedenen Zeitungen („tageszeitung“, „Die Zeit“, „Freitag“, „Tagesspiegel“, „Literaturen“, „Texte zur Kunst“, etc.) sowie für das Radio („Westdeutscher Rundfunk“, „Radio Bremen“ und „Deutschlandfunk“) veröffentlicht. Mark Terkessidis studierte Psychologie in Köln. Heute lebt er in Berlin und Köln. 2010 erschien im Suhrkamp Verlag sein neuestes Buch Interkultur. Darin plädiert er dafür, die Institutionen im Sinne einer allgemeinen „Barrierefreiheit“ für die Vielfalt der Gesellschaft zu öffnen.

### **Prof. Dr. Karin Weiss, Leiterin der Abteilung Integration und Migration im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen des Landes Rheinland-Pfalz**



Prof. Dr. Karin Weiss ist seit Januar 2012 Leiterin der Abteilung Integration und Migration im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen des Landes Rheinland-Pfalz. Von 2007 bis 2011 war sie Integrationsbeauftragte des Landes Brandenburg.

Karin Weiss hat Erziehungswissenschaften, Psychologie und Soziologie an der Freien Universität Berlin studiert und promovierte (Ph.D.) an der Universität Tel Aviv/Israel. Von 1993 bis 2006 war sie Professorin für Sozialarbeit/ Sozialpädagogik an der Fachhochschule Potsdam. Forschungsaufenthalte an den Universitäten Wolverhampton/GB und Augusta State/ Georgia USA folgten.

Nach verschiedenen Tätigkeiten als Sozialarbeiterin im Bereich Jugendhilfe war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin in verschiedenen Forschungsprojekten zur Sozialisation im Jugendalter an der FU Berlin.

**Bestelladresse für die Broschüre:**

DRK-Generalsekretariat

Team 44, Juliane Jacoby

Carstennstraße 58 • 12205 Berlin

JacobyJ@drk.de • Telefon 030 85 404-125 • Fax 030 85 404-451

Diese Broschüre ist auch im Internet unter <http://drk-ikoe.de/materialien/drk-materialien/interkulturelle-oeffnung-allgemeines-und-grundlegendes.html> als Download verfügbar.

teilweise gefördert durch



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



**GlücksSpirale**

VON  LOTTO

[www.DRK.de](http://www.DRK.de)

## Die Grundsätze des Roten Kreuzes und Roten Halbmondes

### **MENSCHLICHKEIT**

Die Internationale Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung, entstanden aus dem Willen, den Verwundeten der Schlachtfelder unterschiedslos Hilfe zu leisten, bemüht sich in ihrer internationalen und nationalen Tätigkeit, menschliches Leiden überall und jederzeit zu verhüten und zu lindern. Sie ist bestrebt, Leben und Gesundheit zu schützen und der Würde des Menschen Achtung zu verschaffen. Sie fördert gegenseitiges Verständnis, Freundschaft, Zusammenarbeit und einen dauerhaften Frieden unter allen Völkern.

### **UNPARTEILICHKEIT**

Die Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung unterscheidet nicht nach Nationalität, Rasse, Religion, sozialer Stellung oder politischer Überzeugung. Sie ist einzig bemüht, den Menschen nach dem Maß ihrer Not zu helfen und dabei den dringendsten Fällen den Vorrang zu geben.

### **NEUTRALITÄT**

Um sich das Vertrauen aller zu bewahren, enthält sich die Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung der Teilnahme an Feindseligkeiten wie auch, zu jeder Zeit, an politischen, rassischen, religiösen oder ideologischen Auseinandersetzungen.

### **UNABHÄNGIGKEIT**

Die Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung ist unabhängig. Wenn auch die Nationalen Gesellschaften den Behörden bei ihrer humanitären Tätigkeit als Hilfsgesellschaften zur Seite stehen und den jeweiligen Landesgesetzen unterworfen sind, müssen sie dennoch eine Eigenständigkeit bewahren, die ihnen gestattet, jederzeit nach den Grundsätzen der Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung zu handeln.

### **FREIWILLIGKEIT**

Die Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung verkörpert freiwillige und uneigennützte Hilfe ohne jedes Gewinnstreben.

### **EINHEIT**

In jedem Land kann es nur eine einzige Nationale Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaft geben. Sie muss allen offenstehen und ihre humanitäre Tätigkeit im ganzen Gebiet ausüben.

### **UNIVERSALITÄT**

Die Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung ist weltumfassend. In ihr haben alle Nationalen Gesellschaften gleiche Rechte und die Pflicht, einander zu helfen.