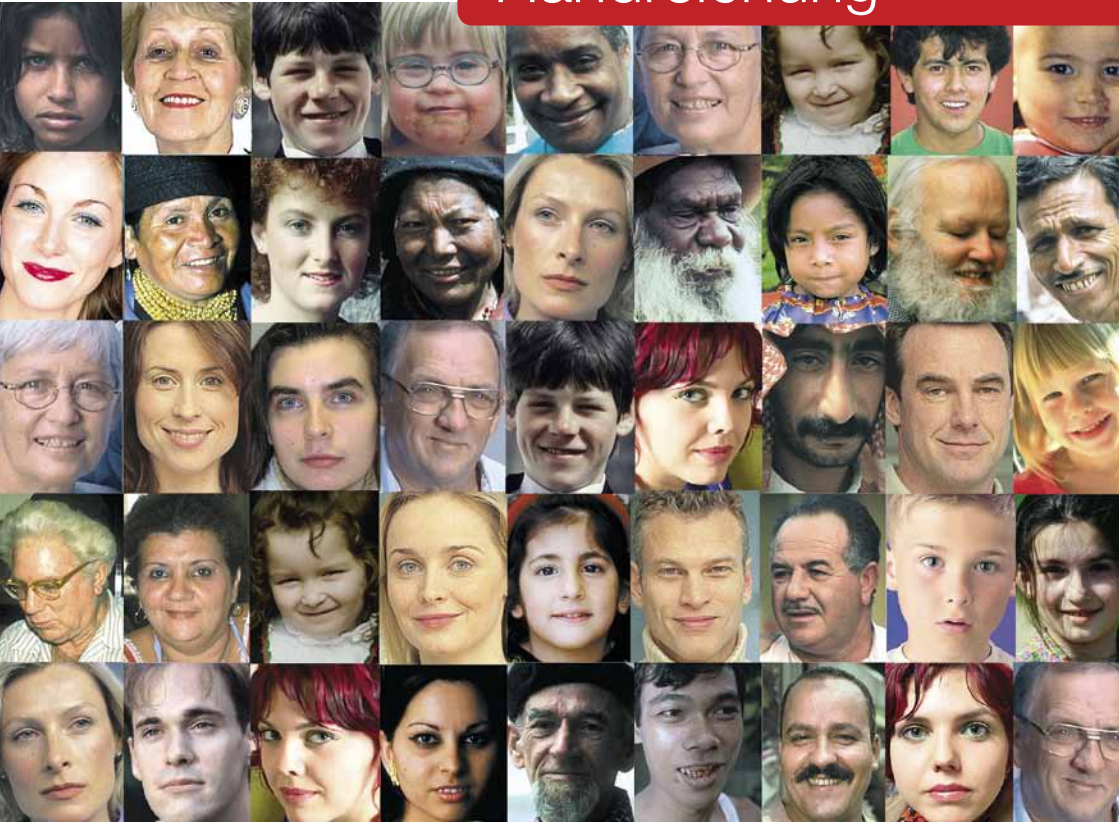


Handreichung



# Interkulturelle Öffnung

Diözesan-Caritasverband  
für das Erzbistum Köln e.V.



## **Impressum**

Herausgeber:

Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Stabsabteilung Information

und Kommunikation

Georgstr. 7, 50676 Köln

[presse@caritasnet.de](mailto:presse@caritasnet.de)

[www.caritasnet.de](http://www.caritasnet.de)

Redaktion:

Abteilung Migration

Layout:

Alexander Schmid

Stand 1 / 2008

# Handreichung **Interkulturelle Öffnung**

Eine Initiative der Trägerkonferenz Migration  
im Erzbistum Köln

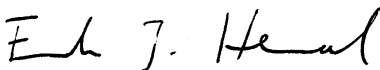
## Inhalt

|   |    |
|---|----|
| Vorwort .....   | 4  |
| Interkulturelle Öffnung – warum eigentlich?.....  | 5  |
| Theologische Dimension .....  | 5  |
| Gesellschaftliche Dimension .....   | 5  |
| Betriebswirtschaftliche Dimension .....   | 6  |
| Aufgabe für die Caritas .....   | 6  |
| <br>  |    |
| Gestaltung interkultureller Öffnungsprozesse<br>im Verband, in den Einrichtungen und Diensten ... | 7  |
| <br>  |    |
| Phasen interkultureller Öffnungsprozesse .....  | 8  |
| <br>  |    |
| Zentrale Begriffe und mögliche Bausteine<br>interkultureller Öffnungsprozesse .....               | 10 |
| <br>  |    |
| Fachdienste für Integration und Migration/<br>Integrationsagenturen .....                         | 12 |

# Vorwort

Wenn eine große Volkspartei in ihrem Programm von Deutschland als „Integrationsgesellschaft“ spricht, dann dokumentiert sie über die eigene Partei hinaus, dass der wichtige Schritt der Abkehr vom Paradigma der Vergangenheit „Deutschland ist kein Einwanderungsland“ endlich getan ist. Längst aber zeigen rechtsradikale Aktionen und erschreckende Beispiele von Weg-Schauen statt Hin-Sehen unsere Unfähigkeit, das Phänomen der je anderen Kulturen zu verstehen. Mit einem bloßen Zur-Kennntnis-Nehmen der Migration kann die vor uns stehende Aufgabe nicht zukunftsfruchtig gelöst werden. Ziel einer Integrationsgesellschaft muss es sein, dass alle hier Lebenden – ob mit oder ohne Zuwanderungsgeschichte – die Vielfalt ethnischer, kultureller und religiöser Einflüsse und Ausprägungen des Alltags als Realität erkennen und die hier verborgenen Reichtümer zu nutzen wissen. Das bedeutet den Fremden als Menschen ernst nehmen, in seiner Eigenheit verstehen und seiner Würde achten.

Integration ist eine individuelle Aufgabe für Zuwanderer und Einheimische, aber auch eine Verpflichtung für Institutionen, die das gesellschaftliche Leben prägen. Vielfalt anerkennen und damit angemessen umgehen, ist der Kern des Schlagworts ‚interkulturelle Öffnung‘. Am 12. Juli 2007 haben im Rahmen des Nationalen Integrationsplans neben Bund, Ländern und Gemeinden auch weitere gesellschaftliche Akteure, wie die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege, interkulturelle Öffnung zu ihrer Selbstverpflichtung gemacht.



Dr. Frank Joh. Hensel  
Diözesan-Caritasdirektor

Die Caritas verfolgt dieses Ziel bereits über viele Jahre – wenn man ehrlich ist, mit bislang noch verhaltenem Erfolg. Die diözesanen Arbeitsgemeinschaften des Diözesan-Caritasverbandes sind darum auf breiter Ebene mit interkultureller Öffnung als wichtiger Querschnittsaufgabe befasst. Es zeigt sich, dass der Zugang zum Thema zwar kein ganz leichter ist, doch es gibt gute Beispiele von gelingender interkultureller Öffnung in der Caritas. Davon können alle lernen. Diese Handreichung will dabei helfen.

Die Handreichung soll

- ▶ die Überzeugung festigen, dass interkulturelle Öffnungsprozesse zum katholischen Profil unserer Dienste und Einrichtungen beitragen und gehören;
- ▶ verdeutlichen, dass sich mit interkultureller Öffnung und im Dialog mit anderen Religionen auch große Chancen der Kompetenz- und Ressourcengewinnung und der besonderen Vergewisserung des eigenen Glaubens verbinden;
- ▶ erste Orientierung geben für zielführendes Herangehen und Annähern an interkulturelle Öffnung als Organisationsentwicklungsprozess.

Die Handreichung richtet sich an Geschäftsführer/innen und die weiteren Führungs- und Leitungskräfte der Caritas- und Fachverbände sowie aller anderen Mitgliedseinrichtungen des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln. Sie möge Hilfe sein, die interkulturelle Öffnung im eigenen Verantwortungsbereich weiterzuentwickeln.



Pfr. Franz Decker  
Vorsitzender der Trägerkonferenz Migration

# Interkulturelle Öffnung – warum eigentlich?

## Theologische Dimension

Die biblische Botschaft der Kirche fußt auf der Erfahrung Abrahams, der auf Gottes Ruf hin Familie und Heimat verlässt, um in Zelten lebend Stammvater eines Volkes zu werden – „so zahlreich wie die Sterne am Himmel“. Der christliche Glaube bezeugt die Erfahrung Israels, dass Gott den Schrei seines Volkes hört und es aus der Knechtschaft herausführt. Und das Evangelium ruft alle, die hungern nach der Gerechtigkeit Gottes, Vater und Mutter, Haus und Hof zu verlassen, um in der Nachfolge Jesu Christi Freiheit und Würde zu finden. Heimat ist etwas vorläufiges, Christen kennen ihr Zuhause nur ahnungsweise. Sie sind zu ihrem Vaterhaus noch unterwegs. In der Kirche versammelt sich Gott ein neues Volk aus allen Völkern, um allen Menschen ein Zeichen befreiender Hoffnung zu geben und sie aus dem vielfältigen Elend der „alten Erde“ in ein neues Leben in Würde zu führen. Dieses Volk ist geprägt von der Auferstehung Christi und dem Wirken seines Geistes. Er öffnet die Grenzen der Nationen, führt die verschiedenen Kulturen zueinander und eint die verschiedenen Sprachen. Wenn Christen sich diesem Geist mutig aussetzen und sich auf die Hoffnung der Kirche stützen, dann können sie sich der Not der Vertriebenen, der vor Hunger und Gewalt Fliehenden, der Fremden und Illegalen öffnen. Und wenn sie die Gedemütigten und Verzweifelten mit ihrer Hoffnung anstecken oder ihnen auch nur zu ihrer menschlichen Würde verhelfen, dann wird die Kirche zum Ort der Gnade. Dann wird die Stadt der Verheißung aufgebaut, „in der die Völker der Erde in Gottes Licht einhergehen und in die die Könige der Erde ihre Herrlichkeit bringen werden.“ (Off 21.24)

## Gesellschaftliche Dimension

Die deutsche Gesellschaft ist nach Jahrzehnten faktischer Einwanderung in hohem Maße multikulturell zusammengesetzt. Dieser Prozess ist unumkehrbar und wird weiter an Dynamik gewinnen. Das zeigt insbesondere die demografische Entwicklung. 15,3 Millionen Menschen in Deutschland oder 19 % der Gesamtbevölkerung haben eine Zuwanderungsgeschichte<sup>1</sup>. In NRW sind es sogar 23,6 %. Überproportional gilt das für größere Städte (z. B. Stadt Köln: 31,7 %) wo in einer wachsenden Zahl von Stadtteilen Migranten bereits die Mehrheit stellen. Unter Minderjährigen stellen Migrantenkinder und -jugendliche schon in wenigen Jahrzehnten die Mehrheit. Geht man von den Stadtteilen mit hoher Zahl an Kindern und Jugendlichen aus, dann zeigt sich regelmäßig, dass dort vergleichsweise viele Migranten-Familien leben und dass erhöhter Handlungs- und Integrationsbedarf besteht.

Die quantitative Dimension des Merkmals „mit Zuwanderungsgeschichte“ und das häufig höhere Armutsrisiko können uns nicht ruhen lassen. Im Rahmen des Nationalen Integrationsplans hat sich die Freie Wohlfahrtspflege in zahlreichen Selbstverpflichtungen zur Umsetzung der interkulturellen Öffnung in all ihren Tätigkeitsfeldern

---

1 Man spricht von „Migrationshintergrund“ oder „Zuwanderungsgeschichte“, wenn eine Person selbst nach Deutschland zugewandert ist oder wenn sie mindestens einen Elternteil hat, der zugewandert ist. Migrationshintergrund können demnach nicht nur Personen mit ausländischem Pass haben, sondern auch Spätaussiedler deutscher Nationalität oder eingebürgerte, ehemalige Ausländer. Die 15,3 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund setzen sich zusammen aus ca. 7,3 Millionen mit ausländischem Pass, 4,5 Mio. Aussiedlern, 1,9 Millionen Eingebürgerte und 1,6 Mio. Kinder aus bi-nationalen Ehen [Statist. Bundesamt, Mikrozensus von 2006].

bekannt. Zu erwarten ist, dass sich unter den Wohlfahrtsverbänden ein Wettbewerb um die besten Konzepte und wirksamsten Umsetzungsmaßnahmen zur eigenen interkulturellen Orientierung entwickelt.

### **Betriebswirtschaftliche Dimension**

Einrichtungen und Dienste im Gesundheits- und Sozialwesen sind durch Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in noch höherem Maße herausgefordert, als es ihr zahlenmäßiger Anteil an der Bevölkerung vermuten ließe. Denn bei zahlreichen Indikatoren zur sozialen Lage schneiden sie deutlich schlechter ab als Einheimische. Folglich sind Armutsrisiken und Hilfebedürftigkeit bei Menschen mit Zuwanderungsgeschichte häufiger anzutreffen als bei Personen ohne Migrationshintergrund. Angesichts ihres wachsenden Anteils an der Bevölkerung werden Migranten zu einer immer bedeutsameren Zielgruppe – für die Wirtschaft insgesamt und auch für die Gesundheits- und Sozialwirtschaft. Erstaunlicherweise erreicht die Freie Wohlfahrtspflege mit ihren Angeboten Migranten in deutlich geringerem Maße, als es nach ihrem Anteil an der Bevölkerung und ihrer Bedarfslage zu erwarten wäre. Ursächlich sind offenbar Zugangsbarrieren<sup>2</sup> bei den Migranten selbst, aber auch bei den Diensten und Einrichtungen, die nicht oder nicht ausreichend vorbereitet sind auf Hilfe Suchende mit Zuwanderungsgeschichte. Auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht werden hier noch Chancen vertan.

Die öffentliche Verwaltung sowie Industrie und Handel sind hier zum Teil weiter. Sie stellen sich mit Fortbildungen, Organisationsentwicklungsprozessen, interkulturellem Qualitätsmanagement oder durch Diversity Management ein auf die zunehmende kulturelle Vielfalt in der Gesellschaft.

### **Aufgabe für die Caritas**

Interkulturelle Öffnung ist spätestens seit der Verabschiedung des Leitbildes<sup>3</sup> des Deutschen Caritasverbandes eine Selbstverpflichtung aller Mitglieder der verbandlichen Caritas. Im Oktober 2001 hat der Zentralrat des Deutschen Caritasverbandes einen innerverbandlichen Diskurs über Grundsätze, Ziele und Eckpunkte für die interkulturelle Öffnung der Caritas eingeleitet. Ein wichtiger Meilenstein des Öffnungsprozesses war die Herausgabe des Handbuchs „Vielfalt bewegt Menschen – Interkulturelle Öffnung der Dienste und Einrichtungen der verbandlichen Caritas“ im Juni 2006.

Der Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln hat sein CaritasForum 2006 unter den Titel „Interkulturelle Orientierung als Chance“ gestellt. Alle diözesanen Arbeitsgemeinschaften waren aufgefordert, sich in 2007 mit interkultureller Öffnung in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern zu befassen, diesbezügliche Handlungsbedarfe zu identifizieren und Entwicklungspläne zu entwerfen.

Eine Reihe von Caritas- und Fachverbänden im Erzbistum Köln hat mit interkulturellen Öffnungsprozessen begonnen. Es bleibt jedoch noch viel zu tun, ehe von interkulturell offenen Verbandsstrukturen, Diensten und Einrichtungen in der Breite gesprochen werden kann.

Nicht selten wird der Forderung nach interkultureller Öffnung mit dem Einwand begegnet, dabei seien der Caritas als Teil der katholischen Kirche enge Grenzen gesetzt. Zumindest dürfe sie keine andersgläubigen oder religiös nicht gebundenen Menschen beschäftigen. Der Hinweis auf die Grundordnung ist aber kein Argument zur Einstellung der Bemühungen um interkulturelle Öffnung. Es geht ja nicht darum, für jede einzelne Migranten-Zielgruppe Mitarbeitende gleicher Herkunft vorzuhalten. Ziel muss es vielmehr

---

2 Siehe Anlage Zugangsbarrieren nach S. Gaitanides

---

3 Vgl. Leitbild des Deutschen Caritasverbandes, Freiburg 1997, S. 6 (I, 8-9)

sein, interkulturelle Kompetenz zu einem selbstverständlichen Qualifikationsmerkmal möglichst aller Caritas-Beschäftigten werden zu lassen. Solchermaßen qualifiziert für angemessenen Umgang mit Migranten werden Mitarbeitende in der Lage sein, die Angebote der Caritas-Dienste und Einrichtungen so zu gestalten, dass sie für alle potenziellen Nutzer attraktiv sind, unabhängig von der jeweiligen ethnischen Herkunft, kulturellen Prägung oder weltanschaulichen Überzeugung.

Die Aufgabe aller Caritas-Einrichtungen und -Dienste, die interkulturelle Öffnung voranzutreiben, kann fachlich wirksam unterstützt werden durch die Caritas-Fachdienste<sup>4</sup> für Integration und Migration. Diese haben als landesgeförderte „Integrationsagenturen“ u. a. dafür zu sorgen, dass der Prozess zur interkulturellen Öffnung im eigenen Verband unterstützt, begleitet und fachlich beraten wird. Die Mitarbeiter/innen der Fachdienste für Integration und Migration verfügen über große Erfahrung im Umgang mit Migranten und können insbesondere Tipps zum Abbau von Zugangsbarrieren geben, aber auch Fortbildungsangebote im Bereich interkultureller Kompetenz mitentwickeln oder vermitteln.

### **Gestaltung interkultureller Öffnungsprozesse in der Praxis**

Noch liegen relativ wenige Praxisbeispiele für gelungene interkulturelle Öffnungsprozesse in der verbandlichen Caritas dokumentiert vor. Umso wertvoller sind die Erfahrungen, die im Erzbistum Köln in einer Reihe von Caritas- und Fachverbänden in 2006/2007 gesammelt werden konnten. Im Rahmen des XENOS-Projekts „Farbe bekennen – Vorteile durch Vielfalt“ wurden Workshops für Führungs- und Leitungskräfte zu interkultureller Kompetenz und interkultu-

reller Öffnung durchgeführt und ausgewertet. Die Erkenntnisse aus den beteiligten Verbänden<sup>5</sup> lassen sich wie folgt zusammenfassen:

1. Interkulturelle Öffnung funktioniert nur dann, wenn sie von der Verbands- bzw. Einrichtungs-Leitung eindeutig gewollt ist.
2. Interkulturelle Öffnung muss vorgelebt werden. Darum sollten möglichst alle Führungs- und Leitungskräfte interkulturelle Sensibilität entwickeln.
3. Interkulturell kompetente Mitarbeitende sind die beste Voraussetzung für eine interkulturell sensible und offene Organisation.
4. Interkulturelle Organisationsentwicklung muss gesteuert werden. Hilfreich sind Projektmanagement und vielfältig vorhandene Anregungen.<sup>6</sup>
5. Die Caritas-Fachdienste für Integration und Migration haben als landesgeförderte Integrationsagenturen den Auftrag, Unterstützung beim Prozess der interkulturellen Öffnung – insbesondere im eigenen Trägerverband – zu leisten.<sup>7</sup>

Das auf den Seiten 8 und 9 dargestellte Phasenmodell setzt bei diesen Erkenntnissen und Erfahrungen an.

---

5 Die Caritasverbände Köln, Leverkusen, Kreis Mettmann, Remscheid, Solingen; die Fachverbände im Kreis Mettmann; der DiCV Köln; Führungskräfte in Einrichtungen der Behindertenhilfe

6 Besonders geeignet: *Deutscher Caritasverband, Vielfalt bewegt Menschen, Interkulturelle Öffnung der Dienste und Einrichtungen der verbandlichen Caritas – Eine Handreichung*, Freiburg, Juni 2006;

I. Zacharak, Th. Eppenstein, M. Krummacher (Hrsg.), *Interkulturelle Kompetenz vermitteln, vertiefen, umsetzen – Praxishandbuch*, Schwalbach, 2007

7 In der rechten Spalte des Phasenmodells sind die abrufbaren Unterstützungsleistungen der Integrationsagenturen aufgelistet. Im Anhang sind die Adressen der Fachdienste für Integration und Migration und ihrer Integrationsagenturen zu finden.

---

4 Eine Liste aller Caritas-Fachdienste für Integration und Migration (abgekürzt FIM) im Erzbistum Köln findet sich am Schluss dieser Handreichung.

| Phasen  | 1 Sensibilisierung   | 2 Qualifizierung  |
|---|--|---|
| <b>Ziele</b>                                  | Sensibilisierung für die Notwendigkeit von interkultureller Öffnung  | Qualifizierung von Führungs- und Leitungskräften (Workshop)   |
| <b>Zielgruppe</b>                             | Führungskräfte von Caritas- und Fachverbänden sowie Verantwortliche größerer Regionen für einzelne Arbeitsfelder des Sozial- und Gesundheitswesens   | Führungs- und Leitungskräfte von Caritas- und Fachverbänden sowie Verantwortliche größerer Regionen für einzelne Arbeitsfelder des Sozial- und Gesundheitswesens  |
| <b>Inhalte</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Paradigmenwechsel zur deutschen Zuwanderungsgesellschaft und Integration als Querschnittsaufgabe</li> <li>▶ Bereits erfolgter und absehbarer demografischer Wandel/Anstieg der Migranten-Quote in der Bevölkerung</li> <li>▶ Armuts-Risiken unter Migranten</li> <li>▶ Leitbild-Aspekte der interkulturellen Öffnung</li> <li>▶ Wettbewerbs-Aspekte interkulturell orientierter / offener Anbieter</li> <li>▶ Marktorientierung</li> <li>▶ Konfliktlösungsstrategien in interkulturellen Teams</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Typische Zugangsbarrieren für Migranten als Nutzer von Sozial- und Gesundheits-Einrichtungen/Diensten</li> <li>▶ Interkulturelle Kompetenz als Schlüssel zur interkulturellen Öffnung (Kombination aus fachlichem Verstehen und persönlichem Erleben)</li> <li>▶ Qualifizierungsbedarf der MA beim Erwerb interkultureller Kompetenz</li> <li>▶ Interkulturelle Öffnung im Kontext von Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, Qualitätsmanagement</li> <li>▶ Ist-Analyse und Identifikation von Handlungsbedarfen</li> </ul> |
| <b>Auswirkungen</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Die Herausforderungen einer Zuwanderungsgesellschaft für Anbieter im Sozial- und Gesundheitswesen sind erkannt und bearbeitbar.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Interkulturelle Öffnung als Organisationsentwicklung und Management-Aufgabe ist erkannt und angenommen.</li> <li>▶ Interkulturelle Kompetenz wird als Wissens- und Haltungs-Kompetenz erfahren.</li> <li>▶ Bedeutung und Gestaltbarkeit von interkultureller Öffnung werden erkannt.</li> </ul>  |
| <b>Unterstützung der Integrations-agentur</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Anstoß geben zur Thematisierung in der Organisation</li> <li>▶ Vorbereitung einer Einstiegs-Veranstaltung/-sequenz zur interkulturellen Öffnung</li> <li>▶ Daten, Zahlen, Fakten aufbereiten</li> <li>▶ Nutzen, Mehrwert aufzeigen</li> <li>▶ Blick auf Marktorientierung lenken</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mitwirkung bei der Konzeptionierung des Workshops</li> <li>▶ Konzept mit Geschäftsleitung abstimmen</li> <li>▶ Vermittlung von externen Experten</li> <li>▶ Abstimmung des Konzepts mit externen Experten</li> <li>▶ Übernahme von Teilelementen des Workshops</li> </ul>  |

Phase 2 und 3 lassen sich koppeln, wenn Leitungskräfte und



### 3 Qualifizierung

Qualifizierung von Mitarbeiter/innen  
(Interkulturelles Training)

Mitarbeitende aus Diensten und Einrichtungen

- ▶ Kultur-Begriff, kulturelle Prägung, Organisationskultur
- ▶ Kulturdimensionen, Kulturstandards
- ▶ interkulturelle Kommunikation
- ▶ interkulturelle Konflikte und Konfliktmanagement
- ▶ Zugangsbarrieren
- ▶ Interkulturelle Kompetenz als Schlüsselqualifikation/Erwerb durch dauerhaftes Lernen

- ▶ Interkulturelle Kompetenz wird entwickelt.
- ▶ Umgang mit Migranten in Diensten/Einrichtungen wird gelernt.
- ▶ Interkulturell orientiertes Handeln wird zum „normalen“ Qualitätsmerkmal beruflichen Handelns.
- ▶ Mitwirkung an der Querschnittsaufgabe Integration wird qualifizierter möglich.

- ▶ Mitwirkung bei der Konzeptionierung des Trainings
- ▶ Vermittlung von externen Fortbildnern
- ▶ Übernahme von Teilelementen des Trainings
- ▶ Methodisch ansetzen bei Problemen und Fragen aus der Praxis
- ▶ Klima zur Klärung der eigenen Haltung schaffen

### 4 Projekt

Interkulturelle Öffnung als Projekt

(siehe auch „Bausteine im Prozess der interkulturellen Öffnung“, Seite 9)

Verantwortliche für die Implementierung der interkulturellen Öffnung

- ▶ Einbindung von interkultureller Öffnung als Projekt in die Entwicklungs-Prozesse des Verbands/der Einrichtung/des Dienstes
- ▶ Entwicklung von Grobzielen zur interkulturellen Öffnung
- ▶ Ist-Analyse/Abgleich des Status Quo und der Grobziele
- ▶ Revision von Konzepten, Organisations-, Kommunikations- und Vernetzungs-Strukturen
- ▶ Formulierung von Entwicklungszielen (operative Ziele, Maßnahmenplanung)
- ▶ Struktur und Controlling der Zielannäherung

- ▶ Interkulturelle Öffnung ist zum Organisationsziel ausgerufen.
- ▶ Interkulturelle Öffnung ist als Projekt implementiert (Verantwortlichkeiten und Entwicklungsziele sind festgelegt).
- ▶ Konzepte werden interkulturell angepasst.
- ▶ Aufbau- und Ablauf-Organisation werden interkulturell ausgerichtet.
- ▶ Zugangsbarrieren weichen schrittweise einer interkulturell orientierten Organisation.

- ▶ Mitwirkung bei der Konzipierung von interkultureller Öffnung als Projekt
- ▶ fachliche Unterstützung der Projekt-Verantwortlichen
- ▶ fachliche Beratung und Begleitung von Teilprojekten und Arbeitspaketen des Projekts

Mitarbeitende gemeinsam geschult werden sollen.

# Zentrale Begriffe und mögliche Bausteine interkultureller Öffnungsprozesse

## Interkulturelle Öffnung

Interkulturelle Öffnung bedeutet: Dienste und Einrichtungen gestalten ihre Angebote so, dass sie jeder in Anspruch nehmen kann, unabhängig von ethnischer Herkunft, kultureller Prägung oder weltanschaulicher Überzeugung.

Zentrale Ziele der interkulturellen Öffnung sind:

- ▶ Vorhandene konzeptionelle und strukturelle Zugangsbarrieren sind abgebaut.
- ▶ Alle Mitarbeitenden haben interkulturelle Kompetenz entwickelt.
- ▶ Menschen mit Migrationshintergrund haben als Mitarbeitende gleiche Einstellungs- und Aufstiegschancen.

Diese Ziele lassen sich durch Maßnahmen der Organisationsentwicklung erreichen.

Anders ausgedrückt: interkulturelle Öffnung ist Leitungsaufgabe.

## Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Kompetenz bedeutet die Fähigkeit, die Unterschiede zwischen den Personen mit ihren ethnischen und kulturellen Prägungen wahrzunehmen, sie zu akzeptieren und bei den Interaktionen und Maßnahmen zu berücksichtigen. Interkulturelle Kompetenz umfasst Kenntnisse, Fertigkeiten, Haltungen, die auf kogni-

tiver, emotionaler und psychomotorischer Ebene den Umgang mit kultureller Vielfalt ermöglichen.

Konkret heißt das:

- sich über die unterschiedlichen Dimensionen des kulturellen Hintergrunds anderer kundig machen können
- sich über den kulturell geprägten Hintergrund des eigenen Handelns klarer werden
- sich der Relativität von Werten bewusst sein
- Stereotypen nicht erliegen
- sich verbal und nonverbal für die an der Kommunikation beteiligten Kulturen akzeptabel ausdrücken können
- mit Menschen unterschiedlicher Kulturen gemeinsam Realitäten und Lösungen finden
- mit Dolmetschenden arbeiten können<sup>8</sup>

## Zugangsbarrieren<sup>9</sup> als Herausforderung für interkulturelle Öffnung

### a) Zugangsbarrieren auf Seiten der Menschen mit Migrationshintergrund

- Mangel an Information über die Existenz, eigene Nutzungsmöglichkeit und den Nutzen des Angebots
- mangelndes Vertrauen in die interkulturelle und sprachliche Verständigungsmöglichkeit
- Annahme, dass deutsche Mitarbeitende nicht frei sind von Vorurteilen und Migranten weniger akzeptieren/wertschätzen
- soziokulturell vermittelte hohe Leidensbereitschaft und Stolz
- traditionelle Symptomdeutung/geringes Bewusstsein für „innere“ Anteile

8 Vgl. Thomas Hegemann, *Interkulturelle Kompetenz in Beratung und Therapie* in Wogau, Eimmermacher, Lanfrachi (Hrsg.) *Therapie und Beratung von Migranten*, Beltz-Verlag 2004

9 Nach Prof. Dr. Stefan Gaitanides

- mittelschichtorientierte Beratungsansätze (z. B. non-direktive Gesprächsführung und Lösungserarbeitung)
- Vorbehalte gegenüber vermuteten kulturellen Missionierungsabsichten
- Reserviertheit von Muslimen gegenüber christlichem Tendenzbetrieb
- Scheu vor Behörden und Institutionen
- Angst vor der Herausnahme der Kinder aus der Familie bzw. vor Einmischung in die Ehe
- Angst vor aufenthaltsrechtlichen Folgen bei Inanspruchnahme z. B. erzieherischer Hilfen
- kulturelle Hemmungen vor psychosozialen Hilfeangeboten
- strukturelle Hindernisse (Entfernung, Öffnungszeiten etc.)

#### **b) Zugangsbarrieren auf Seiten der Mitarbeitenden in den Diensten und Einrichtungen**

- nationalistische Verteidigung sozialstaatlicher Privilegien (vereinzelt)
- negativ wertende, ethnozentrische Missverständnisse und Vorurteile, Ressentiments, abweisendes oder arrogantes Verhalten
- (vordergründig nicht wertende) Überbetonung und klischeehafte Verallgemeinerung kultureller Unterschiede
- Fixierung auf ein stereotypes „Machobild“ ausländischer Männer
- Leugnung kultureller Differenz und struktureller Benachteiligung der Migrantenklientel;
- Angst vor Fremden
- (verdrängte) Vorurteile
- Furcht vor Mehrbelastung, Überforderungsgefühle

#### **c) Strukturbedingte Zugangsbarrieren**

- Annahme, dass nicht-deutsche Mitarbeitende nur für ihre Landsleute einsetzbar sind und für die Arbeit mit Deutschen oder Menschen anderer Nationalität weniger geeignet seien bzw. weniger akzeptiert würden

- Konkurrenzängste gegenüber nicht-deutschen, bi-kulturell qualifizierten Kolleg(inn)en
- negative Kompetenzzuschreibung; Überbewertung sprachlicher Defizite und fehlender einschlägiger beruflicher Qualifikation
- Unterstellung von Traditionsgebundenheit, mangelnder professioneller Distanz zu den „eigenen Leuten“ und einer partikularistischen, die eigene Gruppe bevorzugenden Verhaltensorientierung
- Einstellung von Nicht-Christen in christlichen Organisationen nur als Ausnahmefall

#### **Mögliche Bausteine im Prozess der interkulturellen Öffnung**

- Ergänzung des Leitbilds um interkulturelle Aspekte
- Revision vorhandener Konzepte und/oder Qualitätshandbücher unter Einbezug interkultureller Aspekte
- Zielvereinbarung: Erreichung einer bestimmten Quote von Migrantinnen und Migranten als Ratsuchende, Nutzer, Adressaten, Kunden
- Entwicklung und Umsetzung zielbezogener Maßnahmen
- Personalentwicklung unter Berücksichtigung interkultureller Kompetenz (Einstellungs-Politik und -Verfahren; interkulturelle Qualifizierung des vorhandenen Personals)
- Entwicklung interkultureller Teamstrukturen
- Einstellung von Fachpersonal mit Migrationshintergrund und interkultureller Kompetenz
- Revision der Öffentlichkeitsarbeit und eigener PR-Produkte und deren interkulturelle Optimierung
- Systematische Kooperation zwischen Fachdiensten für Integration und Migration und den übrigen Arbeitsfeldern
- Kontaktaufnahme und Kooperation mit Migrantenselbstorganisationen
- Beteiligung von Migranten an internen Planungsprozessen

## **Fachdienste für Integration und Migration / Integrationsagenturen:**

**Caritasverband für die Stadt Bonn e.V.**

**Caritasverband für die Stadt Düsseldorf e.V.**

**Caritasverband für das Kreisdekanat Euskirchen e.V.**

**Caritasverband für die Stadt Köln e.V.**

**Caritasverband für die Stadt Leverkusen e.V.**

**Caritasverband für den Kreis Mettmann e.V.**

**Caritasverband für den Oberbergischen Kreis e.V.**

**Caritasverband Remscheid e.V.**

**Caritasverband für den Rhein-Erft-Kreis e.V.**

**Caritasverband für den Rheinisch-Berg.-Kreis e.V.**

**CaritasSozialdienste Rhein-Kreis Neuss GmbH**

**Caritasverband für den Rhein-Sieg-Kreis e.V.**

**Caritasverband Wuppertal/Solingen e. V.**

**Klicken Sie hier für die aktuelle  
Liste der Ansprechpartner vor Ort:**

[www.caritasnet.de](http://www.caritasnet.de)