



Landesfreiwilligenagentur Berlin
Lebendige Nachbarschaften

LeNa

**Gemeinsam.
Vielfalt.
Stärken.**

Handbuch 2



Inhaltsverzeichnis:

Vorwort zum zweiten Handbuch des Projektes LeNa	1
Einblicke in die IKÖ-Befragung und Praxis-Beratungen	2
O-Töne und Impressionen aus den Interviews zur IKÖ	5
Gelingensfaktoren und Wirkweisen eines interkulturellen Gruppencoachings	10
Erfahrungen und Reflexionen nach einem IKÖ-Coaching-Prozess	14
Gesetzliche Neuerungen zu IKÖ und diversitätsorientierter Organisationsentwicklung	16
Literatur-Hinweise	19
Autor*innenverzeichnis	20



Offen für Diversität – Schlüssel für eine offene Gesellschaft

Die Themen „Flucht“ und „Migration“ sind weiterhin große gesellschaftliche Themen und Felder der Auseinandersetzung. Sie sind es schon sehr lange und es gibt bei genauem Hinsehen kaum Menschen, deren eigener Lebensverlauf oder der ihrer Familien nicht von dieser Erfahrung der „Wanderung“, freiwillig oder unfreiwillig, in friedlichen oder in Krisen- und Kriegszeiten geprägt wurden. Körperlich, seelisch und sozial. Vor allem sind es die schmerzlichen Einschnitte in bisherige oder erhoffte Lebensumstände, die Verluste von Zuhause und Zugehörigkeit, die diese Erfahrungen so prägend und wenig bis nicht kompensierbar machen. Hier setzen unsere Fähigkeiten als Menschen an, Erfahrungen zu teilen und Empathie, Verständnis und eben Offenheit für ein diverses Miteinander.

Das Projekt LeNa – Lebendige Nachbarschaften der Landesfreiwilligenagentur Berlin hat sich mit all diesen Aspekten der Vielfalt von Menschen beschäftigt und bietet seit nun zwei Jahren Denk- und Lernräume an, um Diversität in all ihren aktuellen Ausprägungen, Mehrfachdimensionen und Varianten als Ausgangspunkt von Öffnungsprozessen in zivilgesellschaftlichen Organisationen zu unterstützen. Insbesondere gilt unser Augenmerk der persönlichen Reflektion von Umsetzungsaufgaben und -abläufen, sowie dem institutionellen Diskurs aller Beschäftigten. Ziel ist es, die von Ausgrenzung Betroffenen zu Beteiligten und schließlich Akteur*innen werden zu lassen.

Mit diesem zweiten Handbuch haben wir mehrere Ebenen der lernenden Reflektion eingefangen: der angebotene Coaching-Prozess für die bereits zertifizierten IKÖ-Promotor*innen vom Jahr 2018 wird skizziert, Gelingensfaktoren vorgestellt. Erstmals werden Teilnehmende aus dem nun zweijährigen Qualifikations-Modell über ihre Erfahrungen berichten und mit O-Tönen zu Wort kommen. Hier bieten sich Möglichkeiten zum Einblick in die bereits 23 abgeschlossenen Praxis-Beratungen zur IKÖ in Freiwilligenagenturen und Stadtteilzentren. Darüber hinaus gibt es einen Überblick über die gesetzlichen Neuerungen und weitere Literaturhinweise.

Wir hoffen, dass Sie mit all diesen Beiträgen auch eine Offenheit für Diversität fachkompetent weiter ausbauen können und wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre!

*Carola Schaaf-Derichs – Leyla Ibrahimova – Susanne Eckhardt
Dr. Elizabeth Beloe – Dr. Azra Dzajic-Weber*

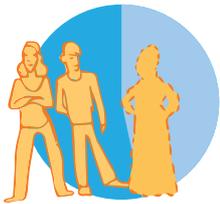
Einblicke in die IKÖ-Befragung und Praxis-Beratungen



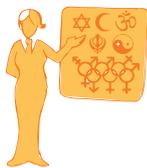
Bereits im Jahr 2018 begann die Landesfreiwilligenagentur Berlin im Rahmen ihres Projektes LeNa mit einer strukturierten Befragung in Stadtteilzentren und Freiwilligenagenturen zum Stand der IKÖ. Dies wurde 2019 fortgeführt. Ziel war es, sich ein umfangreiches Bild über den jeweiligen Reifegrad der Organisationen in Hinblick auf die Interkulturelle Öffnung zu verschaffen, um auch künftig das Projekt LeNa bedarfsorientiert anbieten zu können. Ein besonderer Fokus lag 2019 auf der Analyse der strukturellen Ebene (in der Organisations- und Personalpolitik).

Folgende Fragestellungen standen im Fokus:

1. Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?
2. Ist die Interkulturelle Öffnung in Ihrem Leitbild verankert? Inwiefern?
3. Wird die Schaffung und Begleitung von interkulturellen Teams gefördert?
4. Wenn ja, in welchen Formen engagieren sich Menschen mit Migrationsgeschichte bereits bei Ihnen?
5. Wird es angestrebt, den Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in der Mitarbeiterschaft zu erhöhen? Welche Instrumente benutzen Sie diesbezüglich?
6. Arbeiten Menschen mit Migrationshintergrund bei Ihnen auch in der Führungs- und Leitungsebene?
7. Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um die interkulturelle Kompetenz Ihrer Mitarbeiter*innen zu stärken?
8. Welche Ressourcen stellen Sie diesbezüglich zur Verfügung?



*Anteil von Menschen
mit Migrationshinter-
grund*



*Stärkung
interkultureller
Kompetenz*

Weitere Fragen befassten sich mit den Themenbereichen Projekte und Angebote, Akquise, Öffentlichkeitsarbeit, Zugänge, Beteiligung, Vernetzung und Vision der befragten Organisationen.

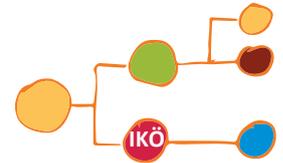
Es stellte sich heraus, dass der IKÖ als Querschnittsthema ein hoher Wert beigemessen wird. So wurden die Gespräche durchgängig mit zwei Organisationsvertreter*innen geführt. Das waren nicht nur Koordinator*innen der bezirklichen LeNa-Projekte, sondern auch Geschäftsführer*innen, Bereichs- und Projektleiter*innen, Mitarbeiter*innen von Stabsstellen und Vertreter*innen von Trägerorganisationen. In den Gesprächen zeigte sich eine große Bandbreite bezüglich der Implementierung von Entwicklungsprozessen: sowohl Prozesse der Interkulturellen Öffnung, verstanden als Umgang und Gewinnung von Menschen mit nicht-deutscher Herkunftskultur, als auch Prozesse der diversitätsorientierten Organisationsentwicklung, verstanden als Umgang mit und Leitlinien für gesellschaftliche Vielfalt (Diversity).

Alle befragten Interviewpartner*innen haben in Hinblick auf IKÖ den drei folgenden Kernpunkten die höchste Bedeutung zugemessen:

- Aufgrund der gesellschaftlichen Wandlungsprozesse, insbesondere Globalisierung und Zuwanderung wird IKÖ in den nächsten Jahren als wichtiger Bestandteil der Personal- und Organisationsentwicklung zunehmend an Relevanz gewinnen.
- Interkulturelle Öffnungsprozesse bringen für zivilgesellschaftliche Organisationen nicht nur Chancen, sondern auch Herausforderungen mit sich, z. B. Wahrnehmung der IKÖ als Gesamtorganisationsaufgabe und nicht nur als Teilbereich der Organisation, Erreichung der besonderen Zielgruppen (Migrant*innen, Netzwerke von Menschen mit Fluchtgeschichte, Menschen mit Behinderungen) usw.
- Das Vernetzungspotenzial mit Migrant*innenorganisationen als wichtige Akteur*innen der inklusiven Gesellschaft ist zwar vorhanden, muss aber noch deutlich ausgebaut werden. Hierzu braucht es noch mehr Möglichkeiten der Begegnung und einen Perspektivwechsel. Migrant*innenorganisationen sollten nicht als Hilfsempfänger*innen sondern als aktive Mitgestalter*innen einer engagierten Zivilgesellschaft gesehen werden.

Aus beraterischer Sicht ergaben sich drei grundlegende Analyse-Muster und entsprechende Empfehlungen:

1. Die Angebote der Organisationen richten sich grundsätzlich an alle Bewohner*innen der jeweiligen Bezirke. Bestimmte Bevölkerungsgruppen müssen jedoch zunächst (kulturelle und sprachliche) Barrieren überwinden, um auf diese Dienstleistungen zugreifen zu können. Sie besitzen insofern häufig einen indirekt eingeschränkten Zugang zu diesen Angeboten, der sich nicht zwingend an formalisierten Strukturen wie Öffnungszeiten, Räumlichkeiten etc. festmachen lässt. Die Stadtteilzentren versuchen durch ihre verschiedenen Angebote, wie z.B. Sprach- und Begegnungscafés, zum Abbau dieser Zugangsbarrieren beizutragen. Die Sprachcafés verstehen sich als Treffpunkte, an denen Menschen unterschiedlichster Herkunft miteinander ins Gespräch kommen und sich gegenseitig austauschen. Über Sprach- und Begegnungscafés hinaus werden demzufolge weitere Formate und Zugänge zu einem Miteinander im Stadtteil benötigt. Hier bestehen nur wenige Ansätze.
2. Eine effektiv funktionierende und interkulturell ausgerichtete Organisation ist darauf angewiesen, innerhalb des Personalkörpers auf vielfältiges Erfahrungswissen zurückzugreifen, um gesellschaftliche Herausforderungen frühzeitig adressieren und bewältigen zu können. Die derzeitige Zusammensetzung des Personalkörpers vieler Berliner Einrichtungen bildet jedoch leider (noch) nicht in ausreichendem Maße die Vielfalt der Stadtgesellschaft ab. Insbesondere je höher man in der Hierarchie (Geschäftsführung, Vorstand etc.) geht, umso weniger findet man dort Personen mit Migrationshintergrund. Um vielfältige Bevölkerungsgruppen zu erreichen, sind Ausschreibungen durch Mehrsprachigkeit und die Nachfrage nach eigenen biographischen Erfahrungen zu untermauern. Durch ein Erscheinungsbild geprägt von gelebter Diversity (z.B. in der Öffentlichkeitsarbeit) wird die Identifikation diverser Bevölkerungsgruppen mit den Einrichtungen verbessert. Mitarbeiter*innen benötigen hierzu spezielle Qualifizierungsangebote.



IKÖ als Bestandteil der Organisationsentwicklung



Interkulturelle Öffnungsprozesse als Herausforderung



*Migrant*innenorganisationen als aktive Mitgestalter*innen einer engagierten Zivilgesellschaft*



Sprach- und Begegnungscafés, zum Abbau von Zugangsbarrieren

*Der Fachkreis IKÖ ist ein kollegialer Zusammenschluss von verschiedenen Vereinen und Einrichtungen, Migrant*innenselbstorganisationen (MSO), Selbsthilfe- und Behindertenorganisationen, Netzwerken von Menschen mit Fluchtgeschichte, unterschiedlichen weltanschaulichen Gruppen und anderen Initiativen.*



Gemeinsam gegen Rechts

3. Vor dem Hintergrund des aktuellen gesellschaftspolitischen Klimas sind Alltagsrassismus, aber auch Rechtsradikalismus die größten Hindernisse für Interkulturelle Öffnungsprozesse. Hier gilt es, nicht nur eine gemeinsame Haltung gegen Rechtspopulismus und rassistische Diskriminierung zu entwickeln, sondern auch den Ausbau wirksamer Maßnahmen dagegen zu organisieren. Dies geschieht bei vielen Organisationen durch den Aufbau oder die Teilnahme an interkulturell ausgerichteten Netzwerken. Der Fachkreis Interkulturelle Öffnung im Landesnetzwerk Bürgerengagement Berlin greift diesen Wunsch aktiv auf. Auch die Beratung durch einschlägige Expert*innen, insbesondere der Mobilien Beratung gegen Rechtsextremismus (MBR) sind dafür geeignete Schritte.

Fazit: Seit Projektstart wurden insgesamt 23 Organisationen (13 STZ und FA im Jahr 2018 und weitere 10 in 2019) zur IKÖ durch Vor-Ort-Besuche befragt und beraten. Nur wenige der von uns kontaktierten Einrichtungen waren nicht zu einem Interview bereit. Für sie waren IKÖ-Prozesse nicht im Vordergrund, etwa frei nach dem Motto „Wir arbeiten nicht mit Menschen mit Migrationshintergrund in unserer Organisation, daher ist das kein Thema für uns.“ Kann diese Haltung nicht gerade der Grund dafür sein, dass Menschen mit Migrationsbiografie keinen Zugang finden, sich nicht angesprochen fühlen, Barrieren nicht erkannt und abgebaut werden?

Schließlich haben alle Befragten betont, so wichtig die Anstöße und Initiativen durch das Projekt LeNa sind, so notwendig ist eine Förderung von IKÖ als integralem Bestandteil aller zivilgesellschaftlichen Organisationen.

O-Töne und Impressionen aus den Interviews zur IKÖ

Andrea Brandt, Leiterin WILLMA FreiwilligenAgentur Friedrichshain-Kreuzberg

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Mir ist eine vielfältige, tolerante, demokratische, freiheitliche und solidarische Gesellschaft sehr wichtig, die von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung füreinander geprägt ist, unabhängig von der Herkunft, Religion oder anderen Zuordnungen oder Zugehörigkeiten. IKÖ ist für mich ein Schritt dahin, Menschen für diese Werte zu sensibilisieren und ihr Bewusstsein zu schärfen, dass wir ein positives, auf diesen Werten beruhendes Menschenbild brauchen, weil uns als Menschen mehr verbindet als trennt.

Was haben die Interkulturellen Öffnungsprozesse in Ihrer Organisation verändert?

Wir hatten zwar durch unsere Geflüchteten-Projekte bereits mit dem Prozess begonnen, aber es hilft sehr, sich regelmäßig und dauerhaft mit dem eigenen Grundverständnis auseinanderzusetzen und im Alltag ebenso wie in vielen Einzelheiten der Arbeit immer wieder neu darüber nachzudenken, was sich für eine solidarische und diversitätsbewusste Verhalten und Handeln tun bzw. verbessern lässt. Inzwischen begleitet mich dieses Denken und Bewusstsein viel stärker als zuvor, und es ist für mich noch selbstverständlicher geworden, mich in andere Menschen - wie z.B. Geflüchtete und ihren Blick auf unsere Arbeit - hineinzusetzen.

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

Sowohl die größten Herausforderungen als auch die größten Chancen sehe ich darin, eben dieses Diversitätsbewusstsein, einen positiven Blick darauf und eine annehmende Grundhaltung in allen Teilen der Gesellschaft zu verbreiten und zu erreichen. Wir werden die Herausforderungen der Zukunft wie den Klimawandel und den damit verbundenen sozialen, ökologischen und ökonomischen Umbau in den meisten Teilen der Welt nur mit einem Menschen- und Weltbild bewältigen, wenn wir miteinander und mit unseren Ressourcen offener (für schnelle und umfassende Veränderungen), wohlwollender, großzügiger, demütiger und solidarischer umgehen als bisher.

Katja Eichhorn, Stabsstelle Ehrenamt und Fundraising, Caritasverband für das Erzbistum Berlin e.V.

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Für den Caritasverband für das Erzbistum Berlin ist die interkulturelle Öffnung ein notwendiger Schritt (Prozess), um sich den sich stets wandelnden Lebensrealitäten in der Gesellschaft anzupassen. Wir wollen die Menschen nicht nur mit unseren Hilfsangeboten erreichen, sondern auch als Organisation und Arbeitgeber zugänglich für alle sein. Wir wollen eine lernende und bewegliche Organisation sein. IKÖ ist nicht nur das Aufschließen einer Organisation, sondern vor allem auch ein Bewusstseinswandel, den es beständig zu gestalten und zu moderieren gilt.



IKÖ steht für eine vielfältige, tolerante, demokratische, freiheitliche und solidarische Gesellschaft

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

IKÖ ist die Chance, seit Jahren bestehende Prozesse genau zu überprüfen und deren (versteckte und oft unbewusste) Ausgrenzungsmechanismen offen zu legen. Die Herausforderung ist, dass diese Arbeit nicht an eine Abteilung delegiert werden kann, sondern alle Mitarbeitenden hier mitgenommen werden müssen und jede*r aufgerufen ist, eigene Haltungen, Arbeitsprozesse etc. zu hinterfragen.

Denise Evers, LeNa-Projekt Koordinatorin, Stadtteilzentrum am Teutoburger Platz

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Interkulturelle Öffnung bedeutet für mich, dass sich die bunte und vielfältige Wirklichkeit der Gesellschaft in Einrichtungen, Projekten, Angeboten sowie im Personal auf allen Ebenen und in jeder Hinsicht widerspiegelt. Ich verstehe darunter, dass gesellschaftliche Veränderungen hinsichtlich Zuwanderung, Vielfalt und Interkulturalität auch in strukturellen Bereichen und bei Institutionen sichtbar werden. Darüber hinaus bedeutet interkulturelle Öffnung für mich, dass alle Teile der Gesellschaft auf Augenhöhe in die Ausgestaltung von Strukturen eingebunden werden und mehr miteinander und weniger übereinander gesprochen wird.

Was haben die Interkulturellen Öffnungsprozesse in Ihrer Organisation verändert?

Spürbar ist vor allem, dass es innerhalb der Einrichtung bei Planungs- und Konzeptionierungsprozessen durch den Prozess der interkulturellen Öffnung ein gesteigertes Bewusstsein für die Thematik gibt. Aspekte der interkulturellen Öffnung sind nun häufig präsenter und werden mehr mitbedacht. Durch die interkulturellen Projekte unserer Einrichtung ist es uns zudem möglich, eine gestaltende Rolle im Prozess einzunehmen und interkulturelle Öffnung durch entsprechende Angebote und Projekte in die Nachbarschaftsarbeit hineinzutragen und dadurch Wissen und Sensibilität an die Nachbarschaft weiterzugeben. Auch eine verstärkte Sensibilität im Kollegium und bei den Mitwirkenden an den Projekten für das Thema interkulturelle Öffnung ist eingetreten. Jedoch ist das natürlich ein langwieriger Prozess, der intensive Bemühungen, viel Geduld und die Aufweichung etablierter, veralteter Strukturen verlangt. Wir befinden uns auf einem guten Weg, jedoch noch lange nicht am Ziel.

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

Die größten Chancen liegen meiner Meinung nach in einer verstärkten Sensibilisierung aller am Prozess Beteiligten. Durch gesteigerte Achtsamkeit für dieses Thema ist es möglich, aktiver und gestaltender auf den Prozess einzuwirken und Projekte, Angebote, aber auch die gesamte Einrichtung im Bereich der interkulturellen Öffnung voranzutreiben. Die aller größte Chance ist in diesem Punkt, dass gesellschaftliche Vielfalt endlich als diejenige Normalität gesehen wird, die sie ist.

Eine zentrale Herausforderung sehe ich darin, dass der Prozess von allen gesellschaftlichen Gruppen, Schichten und Individuen gleichermaßen mitgestaltet wird und nicht zu einem Diskurs wird, der federführend von der sogenannten Mehrheitsgesellschaft geführt wird. Interkulturelle Öffnung kann die Chance für unsere Gesellschaft sein, aus vergangenen Fehlern zu lernen und gesellschaftliche Realitäten auf allen Ebenen sichtbar zu machen und als Selbstverständlichkeit anzuerkennen. Es liegt vor allem an der deutschen Mehrheitsgesellschaft, ob diese Chance ergriffen wird oder nicht. Denn sie ist es, die gesellschaftliche Prozesse und Diskurse bislang aus einer Machtposition heraus bestimmte und an ihr ist es, nun einen Schritt zurückzutreten.



**Gesellschaftliche
Vielfalt endlich als
Normalität betrachten**

Stefanie Kusan, LeNa-Projekt Koordinatorin, Nachbarschaftsheim Schöneberg e.V.

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Interkulturelle Öffnung bedeutet, Menschen unterschiedlichster Herkunft und Kultur, Zugang und Teilhabe zu unserer Organisation zu ermöglichen. Strukturen und Prozesse müssen, wenn nötig, modifiziert oder erweitert werden, so dass organisatorische Arbeitsabläufe nicht zum Ausschluss von Migrant*innen und/oder Geflüchteten führen.

Was haben die Interkulturellen Öffnungsprozesse in Ihrer Organisation verändert?

Es geht nicht nur darum, Hürden und Hemmnisse zu identifizieren und abzubauen, sondern Inter- und/oder Transkulturalität an sich als positive Ressource zu verstehen. Mit einem ressourcenorientierten Blick wurden beispielsweise im Rahmen von LeNa-Projektangeboten angepasst bzw. erweitert, so dass sich die Anzahl aktiver Ehrenamtlicher und Besucher*innen mit Migrations- als auch Fluchtgeschichte erhöht hat.

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

Die größte Herausforderung als auch Chance in der interkulturellen Öffnung besteht darin, dass stereotypes Denken in der Begegnung verschiedener Kulturen keinen Raum hat.



*Inter- und/oder
Transkulturalität als
positive Ressource
verstehen*

Elke Schönrock-Astilla, Geschäftsführung Gemeinwesenverein Haselhorst e.V.

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Der Prozess der IKÖ soll zu einem gleichberechtigteren und gerechterem Zusammenleben im Stadtteil beitragen.

Was haben die Interkulturellen Öffnungsprozesse in Ihrer Organisation verändert?

Mehr Menschen fühlen sich angesprochen von dem, was wir machen. Angebliche Selbstverständlichkeiten müssen immer wieder hinterfragt werden – auch unter Mitarbeitenden. Über die Jahre erreichen wir mehr Menschen mit Migrationshintergrund, aber sie sind noch nicht entsprechend ihres Anteils im Stadtteil vertreten. Da wollen wir noch besser werden.

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

Die interkulturelle Öffnung ist nicht konfliktfrei. Es geht um die Frage nach Teilhabe und gleichberechtigtem Zusammenleben. Die Frage der Teilhabe gilt nicht nur für Migrant*innen, sondern auch z.B. für Menschen mit psychischen Erkrankungen und Menschen mit Behinderungen. Wie gehen Besucher*innen – und auch Mitarbeiter*innen miteinander um? Wer darf Teil der „Gruppe“ sein und wer bestimmt dies? Bei diesen Fragen sind immer wieder auch die hauptamtlichen Mitarbeiter*innen gefragt, um Raum für Gespräche zu schaffen und gleiche Rechte durchzusetzen.



Die interkulturelle Öffnung in Nachbarschaftszentren bietet die Chance, einander unbefangen zu begegnen und so Vorurteile und Klischees abzubauen

Aysel Meral, Fachbereichsleitung Integration, Nachbarschafts- und Selbsthilfezentrum in der UFA-Fabrik e.V.

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Der Anspruch des Nachbarschaftszentrums ist es, alle Menschen im Bezirk ungeachtet ihrer Herkunft, ihrer Religion, ihrer Lebensweisen anzusprechen. Menschen mit Migrationshintergrund sind - ob Geflüchtete oder Migrant*innen - Teil der Nachbarschaft. Ihnen stehen, wie allen anderen Nachbar*innen auch, die Angebote des Nachbarschaftszentrums offen.

Die interkulturelle Öffnung des Nachbarschaftszentrums bietet die Chance, einander unbefangen zu begegnen. Und wo Begegnung stattfindet, werden Vorurteile und Klischees abgebaut. Man macht die Erfahrung, dass „die Anderen“ nicht viel anders sind als man selbst. Wo aber Wissen über „die Anderen“ fehlt, blüht die Phantasie, und das häufig nicht im positiven Sinne.

Lange genug wurde der Thematik im öffentlichen Diskurs nicht ausreichend Raum eingeräumt, mit der Folge, dass Menschen, die bereits jahrzehntelang im Land leben, sich nicht angesprochen fühlen, nicht am öffentlichen Leben teilhaben, noch immer nicht angekommen sind in dem Land, das längst ihre Heimat geworden ist.

Umso wichtiger ist es, was im Nachbarschaftszentrum gelebt wird: Als ein Ort der Begegnung, des Austauschs und der Partizipation werden alle Menschen dazu ermutigt sich einzubringen, aktiv zu werden und mitzuwirken. Dabei wurden von Beginn an explizit auch Menschen angesprochen, die teilweise schon vor Jahrzehnten als Gastarbeiter*innen oder als Geflüchtete nach Deutschland gekommen sind.

Was haben die Interkulturellen Öffnungsprozesse in Ihrer Organisation verändert?

Ein gutes Beispiel für die Interkulturelle Öffnung des Nachbarschaftszentrums ist das Projekt Integrationslots*innen, das im Jahr 2014 gestartet ist. Im Rahmen des Projekts werden die Kolleg*innen unter anderem in den Unterkünften für Geflüchtete, in den verschiedenen Fachstellen sowie im Jobcenter des Bezirks eingesetzt. Im Verlauf des Kontakts - in der Regel begleiten die Kolleg*innen die Menschen mehr als einmal - finden dann häufig Besuche in den Einrichtungen des Trägers statt, sei es aus einem bestimmten Anlass wie einem Fest, oder um regelmäßige Angebote für sich in Anspruch zu nehmen. Das wiederum verändert die Struktur der Besucher*innen in den Einrichtungen, ebenso wie die Angebote, die sich um die Bedarfe und Ideen vermehren, die sich aus der erweiterten Zielgruppe ergeben.

Deutlich wird die Interkulturelle Öffnung auch daran, dass sich die Größe und die Struktur der Beschäftigten des Nachbarschaftszentrums ständig verändert. Es kamen und kommen immer mehr neue Kolleg*innen mit Migrationshintergrund hinzu, darunter auch solche, die selbst erst vor vier oder fünf Jahren als Geflüchtete nach Deutschland gekommen sind.

Durch die Interkulturelle Öffnung ergeben sich immer wieder neue Perspektiven, es eröffnen sich neue Lebenswelten, es entsteht ein Austausch, sowohl seitens der Nutzer*innen der Angebote des Nachbarschaftszentrums als auch seitens der Belegschaft.

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

Eine entscheidende Herausforderung, die sich aus dem interkulturellen Öffnungsprozess ergibt, ist der Anspruch, den Geflüchteten und Migrant*innen auf Augenhöhe zu begegnen. Das bedeutet auch, dass sie nicht nur als passive Empfänger*innen von Angeboten wahrgenommen werden, sondern als aktive Mitstreiter*innen, die eigene Ideen und Angebote einbringen. Dies gelingt mit den verschiedenen Projekten des Nachbarschaftszentrums, die Geflüchtete und Migrant*innen gezielt als Aktive ansprechen und gemeinsam erarbeitete Ideen und Wünsche umsetzen.

Mit der interkulturellen Öffnung besteht die Chance, frühzeitig auf Veränderungen in der Gesellschaft zu reagieren. Damit leistet das Nachbarschaftszentrum einen aktiven Beitrag zur gesellschaftlichen Teilhabe der Menschen in der Nachbarschaft, die in das Land gekommen sind, um zu bleiben.

Jonas Gugel, LeNa-Projektkoordinator, Mittelhof e.V.

Was bedeutet die Interkulturelle Öffnung für Sie?

Interkulturelle Öffnung beginnt für mich mit dem Bewusstsein, dass meine Wahrnehmung, Erfahrungen und Bedürfnisse in höchstem Maße subjektiv und durch meine menschliche Geschichte geprägt sind. Diese Wahrnehmungen, Erfahrungen und Bedürfnisse aller in einem Raum lebenden Personen sind gleichwertig. IKÖ bedeutet, die sozialen Systeme und Strukturen dahingehend zu gestalten, dass die unterschiedlichen Wahrnehmungen, Erfahrungen und Bedürfnisse mit einbezogen werden und deren Gleichwertigkeit widerspiegeln.

Was haben die Interkulturellen Öffnungsprozesse in Ihrer Organisation verändert?

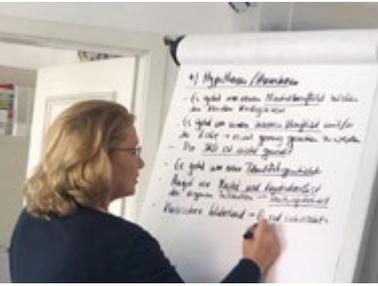
Interkulturelle Öffnungsprozesse können ein Motor für die Entwicklung von Organisationen sein, indem sie Teams und Mitarbeiter*innen immer wieder in herausfordernde Situationen bringen, aus denen langfristig Veränderungen entstehen können. So wurde beispielsweise in meiner vorherigen Arbeitsstelle durch die zunehmende Anstellung von Nicht-Deutsch-Muttersprachler*innen das Thema Sprache am Arbeitsplatz und die Rolle von Sprache in der pädagogischen Arbeit intensiv und durchaus konfliktreich im Team diskutiert, wodurch gewachsene Strukturen und Arbeitskonzepte hinterfragt und weiterentwickelt werden konnten.

Worin sehen Sie die größten Herausforderungen und Chancen im IKÖ-Prozess?

Eine große Herausforderung sehe ich darin, interkulturelle Öffnungsprozesse breit in der Gesellschaft und flächendeckend in allen Bereichen (Bildung, Wirtschaft, Verwaltung etc.) durchzusetzen. Dafür braucht es politischen Willen und bereitgestellte Ressourcen, um neue Selbstverständlichkeiten zu schaffen. Die größte Chance sehe ich darin, durch die IKÖ Barrieren abzubauen und damit die Chancen und Rahmenbedingungen für Menschen, denen Zugänge zu Ressourcen erschwert sind, zu erhöhen.



Interkulturelle Öffnungsprozesse als Motor für die Entwicklung von Organisationen

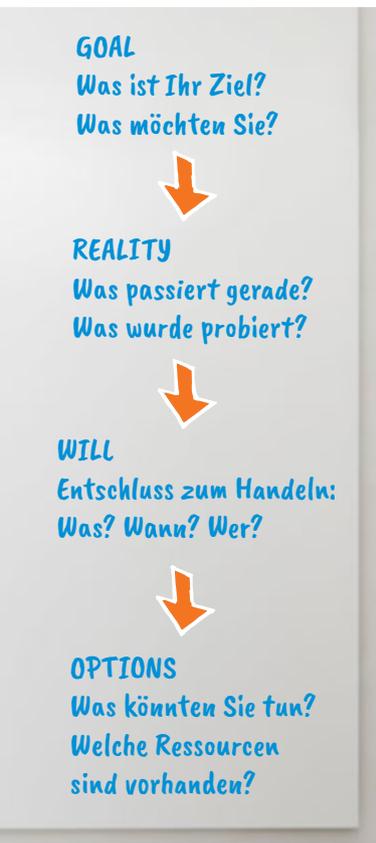


Gelingensfaktoren und Wirkweisen eines interkulturellen Gruppencoachings

Dr. Azra Dzajic-Weber

Die Idee zum IKÖ-Gruppencoaching entstand im Rahmen des Kooperations- und Vernetzungsprojekts „Lebendige Nachbarschaften (LeNa) – Gemeinsam. Vielfalt. Stärken.“ zur interkulturellen Öffnung (IKÖ) für Stadtteilzentren und Freiwilligenagenturen in Berlin und stellt eine Weiterentwicklung desselben dar. Ende 2018 wurden im Rahmen der IKÖ-Qualifizierungsreihe erstmals insgesamt 10 zertifizierte IKÖ-Promotor*innen ausgebildet. Die dreimonatige Qualifizierungsreihe für Haupt- und Ehrenamtliche zielte auf die Sensibilisierung für Diversity und die Stärkung interkultureller Kompetenz ab. Dabei wurde der Fokus auf das Erkennen von, und den Umgang mit Vorurteilen und Formen von Diskriminierung gerichtet. Fragen nach der praktischen Umsetzung inkl. Instrumenten von Prozessen interkultureller Öffnung am eigenen Arbeitsplatz, in der eigenen gemeinnützigen Organisation wurden auch beleuchtet.

Von den Zertifizierten wurde nach der Rückkehr in ihre Organisationen an das Projekt der Wunsch nach fachlicher Begleitung der angestrebten und teils begonnenen Prozesse interkultureller Öffnung, d.i. weitere Qualifizierung in der praktischen Umsetzung des Erlernten, herangetragen. So entstand die Idee und Konzeptentwicklung zu einem IKÖ-Gruppencoaching. In der Pilotphase wurden zwischen August und Dezember 2019 insgesamt 6 Gruppensitzungen durchgeführt, die einerseits der Verfeinerung des Coaching-Konzepts dienen, andererseits die besondere Wirkweise und Sinnhaftigkeit des Formats Gruppencoaching im gegebenen Kontext bestätigen haben.



Coaching-Ablauf nach dem GROW-Modell

IKÖ-Coaching

Coaching ist die professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs- und Steuerungsfunktionen und von Expert*innen in Organisationen, d.h. von Personen, die Einfluss auf die Entwicklung von Unternehmen bzw. jegliche Form von Organisationen, auch gemeinnützige, nehmen (können). Es handelt sich um eine fallbezogene Beratung mit dem Ziel der „Weiterentwicklung von individuellen und kollektiven Lern- und Leistungsprozessen“ zu beruflichen bzw. organisatorischen Anliegen. Coaching ist ein dialogischer und ergebnisorientierter Prozess, der durch eine Kombination aus Theorie- und Methodenvielfalt und individueller Unterstützung zur Lösung konkreter Anliegen und persönlicher Beratung führt.

In einem zugleich zielorientierten und ergebnisoffenen Setting, das auf Vertraulichkeit zwischen Coach und Coachee beruht, soll der*die Klient*in dazu angeregt werden, eigene Lösungen zu entwickeln, indem seine*ihre Selbstreflexion, sein*ihr Erkennen von Problemursachen gefördert werden. Dabei folgt das Coaching einem vorgefertigten Ablauf (s. GROW-Modell in: König, Volmer: Handbuch Systematisches Coaching, Basel: 2012, Kapitel 10 „Erfolgsfaktoren im Coaching“). Das Coaching beginnt mit einer Orientierungsphase, die der Definierung des Ziels der Coachingsitzung dient. In der anschließenden Klärungsphase wird das zu behandelnde bzw. zu lösende Problem konkretisiert. In der Lösungsphase werden mithilfe von Perspektivwechseln Lösungsmöglichkeiten entwickelt. In der abschließenden Phase werden die zentralen Ergebnisse des Coachings oder ein konkreter Handlungsplan festgehalten.

Das interkulturelle Coaching beobachtet explizit die Lösung kommunikativer und interaktiver Probleme im interkulturellen Management. Dabei nimmt der Coach den*die Klienten*Klientin und seine*ihre Situation, sein*ihr Problem „mit der Kulturbrille“ in den Blick und hilft so als professionelle Reflektionshilfe den weiteren Weg gestärkt und mutig zu beschreiten. Das interkulturelle Coaching zielt dabei immer auf die Stärkung der interkulturellen und Diversity-Kompetenz des*der Coachee ab.

Beim IKÖ-Coaching geht es noch spezieller um Organisationsentwicklungsfragen im interkulturellen Kontext. Interkulturelle Öffnung betrifft die gesellschaftliche Umsetzung von der späten politischen Anerkennung, dass Deutschland eine Einwanderungsgesellschaft hat. Dabei geht es um die Anerkennung von Chancengerechtigkeit, um gesellschaftliche Integration und Gleichstellung bzw. gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit eigener/familiärer oder zugeschriebener Einwanderungsgeschichte in allen gesellschaftlichen Bereichen. Zugleich wird damit angesprochen die Beseitigung und Bekämpfung von Vorurteilen und allen Formen der Diskriminierung, dem Abbau von Zugangsbarrieren, sowie letztendlich um gelebte Vielfalt, ihre Anerkennung und Wertschätzung. IKÖ bezieht sich auf die entsprechende Öffnung von Organisationen aller Art (NROs, MSO, Verbände, Institutionen, Unternehmen etc.), durch Personalentwicklung und alle anderen relevanten Aspekte von Organisationsentwicklung.

Warum Gruppencoaching?

Eigens für die Bedürfnisse des Projekts wurde das Format eines IKÖ-Gruppencoachings entwickelt, weil es in besonderer Weise unter und zwischen den teilnehmenden IKÖ-Promotor*innen Synergie- und Nachhaltigkeitseffekte ermöglicht. Interkulturelle Öffnung ist ein komplexer Prozess, der abhängig von Motivation und Rahmenbedingungen unterschiedlich dynamisch verlaufen kann. Manchmal sind es interne Widerstände und Haltungen, die einen solchen Prozess hemmen, manchmal fehlen aber auch die geeigneten Instrumente/Kenntnisse/Erfahrungen in der praktischen Umsetzung (wie z.B. Netzwerke in die migrantischen Communities, Veranstaltungsformate u.a.m.). Der Umgang mit Diversität erfordert von allen Beteiligten, unterschiedliche – auch ungewohnte – Perspektiven einzunehmen und in einem komplexen Interaktionssystem verantwortungsvoll und professionell zu handeln. Um in der vielfältigen Gesellschaft erfolgreich und flexibel agieren zu können, benötigen die Mitarbeiter*innen der zivilgesellschaftlichen Organisationen mehr spezifische Kompetenzen, um sich selbst und andere auf Veränderungsprozesse vorzubereiten und diese Entwicklungen fachlich zu begleiten.

Gleichzeitig steigt auch der Bedarf an professioneller, kompetenter Begleitung solcher Entwicklungs- und Veränderungsprozesse durch Coachings im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen. Ausgehend davon dient das IKÖ-Gruppencoaching dazu, dass die Teilnehmenden in einem geschützten Rahmen eigene Erfahrungen in die Diskussionen einbringen, ihre Einstellungen kritisch hinterfragen und einen sichereren Umgang mit den Herausforderungen der Einwanderungsgesellschaft erwerben. Sie erarbeiten im IKÖ-Coaching fallspezifisch sichere Haltungen, diverse Perspektiven und praktische Zugänge zur Antidiskriminierungsarbeit. Im Kontext der Gestaltung und praktischen Implementierung der IKÖ in zivilgesellschaftlichen Einrichtungen werden sich verschiedene Situationen, Fragestellungen und Fallbeispiele zur Umsetzung von Vielfaltsstrategien gegenseitig beraten und praxisorientiert besprochen.

Phasenmodell IKÖ Coaching

Orientierungsphase:
Definierung des Ziels
der Coachingsitzung

Klärungsphase :
Konkretisierung des zu
behandelnden
Problems

Lösungsphase:
Entwicklung der
Lösungsmöglichkeiten
mithilfe von
Perspektivwechseln

**Abschlussphase/
Ergebnisphase:**
Gemeinsames Festhalten
der zentralen Ergebnisse
und eines konkreten
Handlungsplans

Was macht ein Gruppencoaching gegenüber einem Einzelcoaching aus?

Im Gegensatz zu einem Einzelcoaching - welches ein bestimmtes Ziel in einem begrenzten Umfang verfolgt - läuft ein Gruppencoaching etwas anders ab. Bei einem Gruppencoaching werden mehrere Personen, die im Unterschied zu anderen Formaten von Mehr-Personen-Coachings (Team-, Organisations-Coaching) nicht in Abhängigkeit zueinander stehen, in der Gruppe gecoacht. Voraussetzung ist, dass die Einzelnen ähnlich thematisch gelagerte Anliegen haben, weil erst so ein effektives Lernen von- und miteinander garantiert ist. Das Gruppencoaching richtet sich nach praktischen Umsetzungsfragen und Fallbeispielen aus der Gruppe, verlangt außerdem eine besondere Vertraulichkeit, und zwar nicht mehr nur zwischen Coach und dem*der einzelnen Coachee, sondern zusätzlich unter den Coachees.

Was sind die strukturellen Vorteile eines Gruppencoachings?

Ein Gruppencoaching steigert die Anzahl der Dialogmomente genauso wie die Anzahl der Austauschwünsche, immer in Abhängigkeit zur Gruppengröße. Die subjektiv erlebte Einsamkeit des*der einzelnen Coachee mit seinem*ihrem spezifischen Problem wird in der Gruppe aufgelöst. Die Gruppenerfahrung, dass die Probleme des*der Einzelnen keine isolierten Situationen darstellen, unterstützt den Prozess der möglichen Handlungs- und Lösungsoptionen. Dieser Ansatz der gemeinsamen Suche nach Handlungsmöglichkeiten, Reflexion und Vertiefung erzeugt einen Lerneffekt, von dem alle profitieren. Die Beteiligten werden angeregt und ermächtigt, notwendige diversitätsorientierte Veränderungs- und Entwicklungsprozesse in ihren Organisationen zu initiieren, zu befördern und mitzutragen. Zugleich wird eine Bildung von Langzeitnetzwerken unter den Beteiligten ermöglicht.

Themenschwerpunkte und Inhalte des IKÖ-Gruppencoachings

Mit Ausnahme des Eröffnungsworkshops, der nochmal vertiefend in das Thema interkulturelle Öffnung und Diversity einführt, läuft jede Gruppencoaching-Sitzung nach einem festen Ablauf ab, der in zwei Teile unterteilt ist – die Fallberatung und die Arbeit an einer thematischen Fragestellung.

Der erste Teil der Sitzung, die Fallberatung, beginnt mit der Sammlung von Fallbeispielen aus der Praxis interkultureller Öffnungsbemühungen der IKÖ-Promotor*innen in ihren jeweiligen Organisationen. Darauf folgt die Auswahl und Bearbeitung von ein bis maximal zwei Fallbeispielen, angelehnt an die Methode der kollegialen Fallberatung. Im zweiten Teil der Sitzung arbeitet der*die Coach mit den Teilnehmenden vertiefend an einer thematischen Fragestellung. Pro Coachingsitzung wird ebenfalls nur ein, in Ausnahmefällen zwei Themen bearbeitet. Hierbei greift der*die Coach einerseits die Themenwünsche der Teilnehmenden auf, andererseits identifiziert er*sie Themen, die in den Fallberatungen auftauchen und für die sich dabei gezeigt hat, dass eine grundsätzliche, vom Einzelfall losgelöste Bearbeitung sinnvoll ist. Die ausgewählten Themen werden theoretisch und praktisch bearbeitet bzw. vertieft. Sie umfassen die ganze Bandbreite an wiederkehrenden Aspekten und Herausforderungen, mit denen sich die IKÖ-Promotor*innen bei Prozessen Interkultureller Öffnung konfrontiert sehen. In der Pilotphase des IKÖ-Gruppencoachings waren das die folgenden Themen:

- Widerstände ggü. IKÖ, Umgang mit Widerständen und Handlungsoptionen
- Wichtige Verbündete für Prozesse Interkultureller Öffnung (Führungskräfte, Mitarbeitende, Netzwerkpartner*innen).
- Formen von Diskriminierung, der Prozess der Diskriminierung
- Das Erkennen und bewusster Umgang mit Vorurteilen
- Umgang mit kultursensiblen Konflikten
- Umgang mit Rechtspopulismus und rassistischen Parolen
- Ressourcen – vorhandene, externe, Kooperation mit Migrant*innen-selbstorganisationen (MSOs)
- IKÖ als Prozess – Veränderungsprozesse und ihre Herausforderungen

Als ein besonders nachhaltiger methodischer Ansatz erweist sich die Kombination aus Coaching- und Trainingselementen. Im Laufe des Gruppencoachings werden die Teilnehmenden in die Lage versetzt, selbständig und reflexiv IKÖ-Prozesse zu begleiten, einrichtungsspezifische IKÖ-Strategien zu entwickeln und sie passgenau umzusetzen. Ausgehend davon wird das Format des Coachings immer den Wünschen und Bedarfslagen des jeweiligen Teams bzw. der jeweiligen Teilnehmenden-Gruppe angepasst.

Wirkungen und Erfolge des Gruppencoachings

Mithilfe des Gruppenformats und der Kombination von Fall- und thematischer Arbeit gelang es bereits in der Pilotphase des IKÖ-Gruppencoachings, vielfältige Wirkungen zu entfalten und Ergebnisse zu erzielen:

- ⇒ Konkrete Fallbeispiele wurden kollektiv reflektiert, diversitätssensibel analysiert und konkrete Handlungsoptionen konnten aufgezeigt bzw. gemeinsam entwickelt werden
- ⇒ Zentrale Themen und Herausforderungen bei Prozessen Interkultureller Öffnung wurden behandelt und geeignete Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt
- ⇒ Das Diversity-Verständnis von Teilnehmenden konnte vertieft und ihre interkulturelle Kompetenz erweitert werden
- ⇒ Die eigene Ambiguitätstoleranz wurde gestärkt, um Mehrdeutigkeiten und Widersprüche in Situationen und Handlungsweisen auszuhalten
- ⇒ Die Fähigkeit zur Einordnung einzelner Veränderungsschritte wurde gefördert
- ⇒ Das eigene Rollenverständnis sowie die Handlungssicherheit der IKÖ-Promotor*innen wurde gestärkt

Als ein weiterer wichtiger Effekt begann sich bereits nach wenigen Coachingsitzungen und durch die gemeinsame Arbeit an konkreten Einzelfallproblemen von Teilnehmenden, Vertrauen innerhalb der Gruppe zu entwickeln. Die IKÖ-Promotor*innen konnten erkennen, dass die Probleme, mit denen sie sich in Prozessen Interkultureller Öffnung in ihren Organisationen bzw. Einrichtungen auseinandersetzen, keine isolierten Einzelfälle darstellen, sondern strukturelle Probleme, mit denen sich auch die anderen Teilnehmenden in gleicher oder ähnlicher Form konfrontiert sehen. Das gemeinsame Arbeiten an konkreten Problemfällen und ihren Lösungen mit wechselnden Rollen beförderte den Lernprozess der Teilnehmenden, neue Perspektiven einzunehmen und darauf aufbauend neue Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. Die Arbeit an gemeinsamen Herausforderungen und Problemen bildete die Grundlage für die beginnende Vernetzung untereinander, Erzeugung von Synergieeffekten und den Austausch über den Rahmen des IKÖ-Coachings hinaus.



IKÖ-Coachingsitzung in der Landesfreiwilligenagentur Berlin

Erfahrungen und Reflexionen nach einem IKÖ-Coaching-Prozess

Wir danken den hier aufgeführten Teilnehmer*innen des IKÖ-Coachingprozesses in der Landesfreiwilligenagentur Berlin für die Beantwortung folgender Fragen:

- a) Was habe ich aus den IKÖ-Coaching-Sitzungen mitgenommen?
- b) Warum halte ich das IKÖ-Coaching für wichtig?
- c) Eine Sache, die mir beim IKÖ-Coaching gut gefallen hat...

Samantha D'Almeida e Silva, LeNa-Projekt Koordinatorin, Kiezspinne FES e.V.

- a) Aus den Sitzungen vom IKÖ-Coachingkreis habe ich viele Hinweise und Handlungsstrategien zum Umgang mit Diskriminierungssituationen mitgenommen.
- b) Das Coaching halte ich für sehr wichtig, damit dieses o.g. Wissen weiterverbreitet wird. Aus der Alltagspraxis habe ich den Eindruck, dass diese Handlungsstrategien nicht sehr bekannt sind.
- c) Beim IKÖ-Coaching hat mir die geschützte Atmosphäre besonders gut gefallen. Ich hatte immer so ein Gefühl, dass ich über die Herausforderungen meiner Arbeit offen reden kann. Sehr schön war es auch zu bemerken, dass viele dieser Herausforderungen anderen Teilnehmer*innen auch bekannt waren.

Ralf-Rene Gottschalk, Projektleiter Ehrenamtsbüro Reinickendorf / Unionhilfswerk Berlin

- a) Zum einen die Möglichkeit in einem geschützten Rahmen eigene Fälle und Anliegen aus meinem beruflichen Bereich einbringen und bearbeiten zu können. Zum anderen die Sensibilisierung und Vertiefung zu Themen wie Macht, Diskriminierung, Alltagsrassismus, Organisationsformen etc.
- b) Aus meiner Sicht kann nur die regelmäßige Teilnahme am Coaching den persönlichen Entwicklungsprozess nach der Promotor*innen-Ausbildung nachhaltig und wertorientiert gestalten.
- c) Die Heterogenität der Teilnehmenden, die aus fachlich unterschiedlichen Bereichen kommen und hierdurch die Vielfalt einbringen, die es für den Perspektivwechsel und die eigene Weiterentwicklung als IKÖ-Promotor*in braucht.

Marlene Keimes, Ehrenamtskoordinatorin/Sozialarbeiterin, AWO Kreisverband Berlin-Mitte e.V.

- a) Es gab guten Input, den ich auffrischen konnte, wie zum Beispiel zur kollektiven Fallberatung. So gelang es mir, die einzelnen Schritte mehr zu verinnerlichen. Die konkrete Zielformulierung am Anfang der Fallschilderung als Auftrag zu Beginn, das Stellen von Hypothesen in der Fallbearbeitung bis hin zum Abschluss Feedback. Zudem gab es die Möglichkeit, sich mit den Formen der Diskriminierung tiefer auseinanderzusetzen sowie deren Rollen und Aufgaben im Veränderungsprozess zu besprechen.

b) Um Veränderungen anzustoßen, zu initiieren und zu begleiten, halte ich das IKÖ-Coaching für absolut wichtig. Hier gibt das Gruppencoaching einen Ort, an dem die Projekte/ Vorhaben besprochen werden können und gemeinsam nach Lösungen/ Veränderungsstrategien gefragt werden kann.

c) Der Raum zum fachlichen Austausch der Teilnehmer*innen und gute Leitung sowie Begleitung der Diversity-Trainerin.

Dr. Sulamith Hamra, House of Resources Berlin / Akademie für Ehrenamtlichkeit

a) Die interkulturelle Öffnung gesellschaftlicher Strukturen im Sinne der Auseinandersetzung mit Machtstrukturen, Diversity und daraus folgenden Handlungsansätzen für eine verbesserte Chancengerechtigkeit ist elementar für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Dabei kann es nicht nur darum gehen, dass die Angebote sozialer Einrichtungen die Bedürfnisse diverser Gruppen berücksichtigen, auch in der Mitarbeiter*innenstruktur gesellschaftlicher Institutionen muss die gesellschaftliche Diversität repräsentiert sein. Anderenfalls wird „Interkulturelle Öffnung“ schnell zur Alibi-Phrase ausgehöhlt, während gesellschaftliche Ausschlüsse einfach fortgeführt werden.

b) Der Wunsch, eine Interkulturelle Öffnung unserer Gesellschaft voranzubringen, hat die Teilnehmer*innen der IKÖ-Promotor*innenausbildung aus Beratungseinrichtungen, Gemeinschaftsunterkünften, Nachbarschaftshäusern und anderen infrastrukturellen Einrichtungen zusammengeführt.

c) In den gemeinsamen Diskussionen wurde immer wieder deutlich, wie schwierig es ist, Strukturen zu verändern, während man selbst innerhalb dieser Strukturen arbeitet. Gerade darum war es sehr bereichernd, sich im Rahmen der IKÖ-Promotor*innenausbildung mit Gleichgesinnten auszutauschen, zu reflektieren, Einblicke in ihre Alltagsdynamiken zu erhalten und Netzwerke zu schmieden.

Wiete Heindel, Diversitätsbeauftragte beim FEZ

a) Aus den IKÖ-Coaching-Treffen habe ich mitgenommen:

- Die hohe Sensibilität des Themas, welches in der Gesellschaft zunehmend bzw. erst Fuß fassen muss
- Das Hinterfragen des Stellenwerts von IKÖ in öffentlichen Einrichtungen
- Strategien, den Umgang mit Sprache und Fallbehandlungen sowie das Einbringen von Werkzeugen in der eigenen Einrichtung

b) Es ist wichtig, um die Interkulturelle Öffnung gerade auch in den öffentlichen Einrichtungen voranzubringen, Menschen dafür zu sensibilisieren und Vielfalt als Chance und hohes Potenzial wahrzunehmen.

c) Was mir beim IKÖ-Coaching gut gefallen hat, waren der Austausch mit den Mitgliedern anderer Einrichtungen, die Fallbesprechungen und die Theorie.

Bettina Pinzl, Projektleitung Demokratie in der Mitte – Mitte im Dialog, Fabrik Osloer Straße e.V.

a) Von den IKÖ-Coaching-Treffen habe ich unterschiedliche Sichtweisen auf die eingebrachten Themen mitgenommen: Die Erkenntnis, dass scheinbar homogene Gruppen vielfältig sein können und einige hilfreiche Methoden und Theorien.

b) Viele Fragen zum Thema „Umgang mit Vielfalt“ in Arbeits- und Berufsleben, können am besten in einer direkten Beratungssituation besprochen werden.

c) Mit einem Büffet mit Kaffee und Keksen wurden die Teilnehmer*innen herzlich empfangen, die Atmosphäre war von gegenseitigem Respekt und Interesse geprägt und (fast) alle haben sich rege an den Diskussionen beteiligt.

Die vier I's Mechanismen der Diskriminierung

Ideologie

Meinung, Haltung

- „So ein bunter Vogel,...“
- nicht normal
- Unruhe
- extrovertiert

- Vielfalt, frischer Wind
- neue Perspektiven
- Schwung

Institution

Organisation,
Freiwilligenagentur,
Team

- So jemand mischt das Team auf
- bereichert
- passt nicht zu uns

- Fördertopf

- Geld
- neue Zielgruppe

Internalisierung

Verinnerlichung

- bin weniger Wert
- unerwünscht
- resigniert
- stellt sich in Frage
- mangelndes Selbstwertgefühl

Interpersonell

Kommunikation, Interaktion

- hierarchisch
- unfair
- keine Augenhöhe

Gesetzliche Neuerungen zu IKÖ und diversitätsorientierter Organisationsentwicklung



Das Land Berlin hatte im Dezember 2010 als erstes deutsches Bundesland zur Verbesserung der Chancengerechtigkeit das Partizipations- und Integrationsgesetz, auch PartIntG genannt, verabschiedet und damit für die Teilhabe von Migrant*innen auf Landesebene das rechtliche Fundament geschaffen. Ziel des Gesetzes war es, „Menschen mit Migrationshintergrund die Möglichkeit zur gleichberechtigten Teilhabe in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens zu geben“ (§1Abs.1 PartIntG). Dabei wird Integration als gesamtgesellschaftlicher Prozess verstanden, der in Zusammenarbeit mit allen Bürger*innen gestaltet werden muss (§1 Abs. 2 PartIntG). Das Gesetz regelt dazu Strukturen, Gremien und Institutionen auf Landes- und Bezirksebene und legt Grundsätze für gelingende Integration sowie konkrete Integrationsaufgaben des Landes fest.

Die Aufgabe der „gleichberechtigten Teilhabe und Interkultureller Öffnung“ ist im §4 Abs. 1 PartIntG für alle Einrichtungen der Berliner Verwaltung verpflichtend festgeschrieben. In Abs. 3 wird die „Interkulturelle Kompetenz“ als wichtige und beurteilungsrelevante Kompetenz für alle Beschäftigten des öffentlichen Dienstes definiert. Zum einen bedeutet dies, dass der Anteil an Beschäftigten mit Migrationshintergrund im öffentlichen Dienst entsprechend ihrem Anteil an der Berliner Bevölkerung erhöht werden soll, zum anderen soll die Berliner Verwaltung sich stärker auf die vielfältig zusammengesetzte Bevölkerung einstellen und die interkulturelle Kompetenz der Mitarbeiter*innen fördern. Gemäß dem Gesetz sollen zur Verbesserung der politischen Partizipationsmöglichkeiten in den Gremien aller Einrichtungen Menschen mit Migrationshintergrund angemessen vertreten sein (§4 Abs. 6 PartIntG). Somit war und ist einer der Hauptschwerpunkte des Gesetzes, die Interkulturelle Öffnung (IKÖ) auf allen Ebenen voranzubringen.

Seit Inkrafttreten des Berliner Partizipations- und Integrationsgesetzes 2010 hat sich einiges verändert. Dementsprechend wurden das Gesetz zur Regelung von Partizipation und Integration sowie seine Weiterentwicklungspotenziale nun auf Initiative der aktuellen Berliner Regierungskoalition in einer externen Evaluation von der Syspons GmbH überprüft. Dabei wurden vor allem die Stimmen von Umsetzenden aus der Berliner Stadtgesellschaft, dem Landesbeirat für Integrations- und Migrationsfragen, den Integrationsbeauftragten der Bezirke, aus Verwaltung und Politik, von unterschiedlichen Expert*innen für Migration und Partizipation gehört. In 45 Einzelinterviews, vier Fokusgruppen und zwei Weiterentwicklungsworkshops sowie Dokumenten- und Gesetzesanalysen hat sich die Evaluation umfassend mit allen Facetten des Gesetzes und den Erfolgen sowie Hindernissen der Umsetzung befasst. Es ging vor allem um die Frage, wie die Umsetzung des Gesetzesziels erreicht wurde und gegebenenfalls in Zukunft besser erreicht werden kann¹.

¹ Ein Gesetz für die Berliner Stadtgesellschaft – Bericht der Evaluation des Partizipations- und Integrationsgesetzes:
<https://www.berlin.de/sen/ias/presse/pressemitteilungen/2019/pressemitteilung.797317.php>

Die Evaluation des PartIntG wurde im Februar 2019 veröffentlicht und diese kam zu dem Ergebnis, dass das Gesetz vor allem auf der symbolischen Ebene stark gewirkt hat, indem Teilhabe und Partizipation von Migrant*innen auf Landesebene eine gesetzliche Grundlage erhielten. Die Evaluation stellt jedoch fest, dass im Gesetz für den Prozess der Interkulturellen Öffnung der Institutionen zu wenig konkrete Umsetzungsinstrumente und Strukturen festgelegt sind. Im Evaluationsbericht werden umfassende Empfehlungen formuliert, wie das Gesetz weiterentwickelt werden kann und die Instrumente sowie Strukturen für die Umsetzung verbessert werden könnten².

Außerdem wurde bei mehreren Veranstaltungen einer breiten Öffentlichkeit die Gelegenheit gegeben, ihre Ideen und Wünsche in das Gesetzgebungsverfahren einzubringen. Denn inzwischen gibt es viele neue Akteur*innen, Communities und Migrant*innenorganisationen in der Stadt, die beim Prozess der Entstehung des PartIntG in den Jahren 2009/2010 (noch) nicht dabei waren. Auch das Selbstverständnis von Migrant*innenorganisationen hat sich in den letzten Jahren gewandelt.

So haben die fachpolitischen Sprecher*innen der Koalitionsfraktionen, Susanna Kahlefeld, MdA (Bündnis 90/Die Grünen), Hakan Tas, MdA (Die Linke) und Nicole Böcker-Giannini, MdA (SPD) im Zuge der geplanten Novellierung des Gesetzes einen partizipativen Prozess mit den Berliner Migrant*innenorganisationen angeregt und in einer mehrteiligen Fachgesprächsreihe gemeinsam über die Weiterentwicklung des PartIntG diskutiert. Die in einem Ergebnispapier zusammengefassten Forderungen und Vorschläge zur Änderung und Weiterentwicklung des Gesetzes wurden am 21. März 2019 an die zuständige Senatorin für Integration, Arbeit und Soziales Elke Breitenbach übergeben³. Es ist geplant, dass die Novelle des PartIntG im Rahmen der laufenden Legislaturperiode verabschiedet wird.

Als zentrales antidiskriminierungsrechtliches Schlüsselprojekt hat der Berliner Senat die weitere wegweisende Gesetzinitiative – das Landesantidiskriminierungsgesetz (LADG) auf den Weg gebracht. Der Senat hat im Juni 2019 nach Vorlage des Justiz- und Antidiskriminierungsensors Dr. Dirk Behrendt einen entsprechenden Entwurf beschlossen. Ziel des LADG ist es, den Schutz vor Diskriminierung zu verbessern und Chancengleichheit herzustellen. Der Gesetzesentwurf für das LADG wird nun im Berliner Abgeordnetenhaus beraten. Es tritt in Kraft, nachdem es vom Abgeordnetenhaus beschlossen und danach im Gesetz- und Verordnungsblatt Berlin verkündet wurde⁴.

² Evaluation des Gesetzes zur Regelung von Partizipation und Integration in Berlin (PartIntG) im Auftrag des Integrationsbeauftragten von Berlin, Abschlussbericht Februar 2019:
<https://www.berlin.de/lb/intmig/service/aktuelles/>

³ Weiterentwicklung des Berliner Partizipations- und Integrationsgesetz (PartIntG) – partizipativer Prozess mit den Berliner Migrant*innenorganisationen:
<http://susanna-kahlefeld.de/einzelansicht/article/weiterentwicklung-des-berliner-partizipations-und-integrationsgesetz-partintg-partizipativer-pr.html>

⁴ Pressemitteilung zum Landesantidiskriminierungsgesetz (LADG):
<https://www.berlin.de/rbmskzl/aktuelles/pressemitteilungen/2019/pressemitteilung.817040.php>

Berlin braucht ein Landesantidiskriminierungsgesetz (LADG) vor allem als wirksames Instrument *zum Schutz gegen Diskriminierung im Sinne der Betroffenen*. Denn das vom Bundestag beschlossene und seit 2006 geltende „Allgemeine Gleichbehandlungs-Gesetz“, kurz AGG, erfasst nur den privaten Bereich und das Arbeitsrecht. Das neue Berliner Antidiskriminierungsgesetz soll zusätzlich Schutz vor Diskriminierung durch Behörden und ihre Mitarbeiter*innen sichern. Betroffene, die sich z. B. von der Polizei, in Behörden oder Schulen benachteiligt sehen, haben nun ein Instrument, um dagegen vorzugehen. Das LADG bietet Schutz vor Diskriminierungen aufgrund rassistischer Zuschreibungen, der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion und Weltanschauung, einer Behinderung, einer chronischen Erkrankung, des Lebensalters, der Sprache, der sexuellen und geschlechtlichen Identität sowie des sozialen Status.

Mit Inkrafttreten wird das Berliner Landesantidiskriminierungsgesetz das erste seiner Art in Deutschland sein und eine Rechtslücke schließen, die gerade im Bereich des behördlichen Handelns noch besteht. Zur Unterstützung und Beratung Betroffener, zur Durchsetzung ihrer Rechte soll nach dem LADG eine Antidiskriminierungs-Ombudsstelle eingerichtet werden. Für die erlittene Diskriminierung können Betroffene Schadenersatz und Entschädigungen einklagen. Des Weiteren setzt das LADG ein in dieser Zeit besonders wichtiges gesellschaftspolitisches Signal gegen Ausgrenzungen und Stigmatisierung und für eine offene, solidarische und vielfältige Gesellschaft⁵.

Arbeitsergebnis eines
IKÖ-Gruppencoachings



⁵ LADG: <https://www.berlin.de/sen/lads/recht/ladg>

Literatur-Hinweise zu Coaching & Interkultureller Öffnung

Abdul-Hussain Surur, Baig Samira (Hg.) (2009): Diversity in Supervision, Coaching und Beratung

Arndt, Susan (2011): Rassismus. In: Arndt, Susan / Ofuately-Alazard, Nadja (Hg.): Wie Rassismus aus Wörtern spricht, (K)Erben des Kolonialismus im Wissensarchiv deutsche Sprache. Ein Kritisches Nachschlagewerk. Münster: Unrast

Assmann, Jan (2007): Das kulturelle Gedächtnis. Schrift, Erinnerungen und politische Identität in frühen Hochkulturen, München 6. Aufl.

Bendl, Regine/Hanappi-Egger, Edeltraud/Hofmann, Roswitha (Hg.) (2012): Diversität und Diversitätsmanagement. Facultas Verlag (Wien)

Bönkost, Jule (2019): Auf dem Weg zu einer diskriminierungskritischen Öffnung – Ein Fragebogen als Werkzeug zur rassismuskritischen Organisationsentwicklung. In: DeutschPlus e.V.: Impulse zu Vielfalt 2019/1

Eckhard, König und Gerda, Volmer (2012): Handbuch Systematisches Coaching, Basel: Beltz

Farr, Arnold (2005): Wie Weißsein sichtbar wird – Aufklärungsrassismus und die Struktur eines rassifizierten Bewusstseins. In: Eggers, Maureen Maisha / Kilomba, Grada / Piesche, Peggy / Arndt, Susan (Hg.): Mythen, Masken und Subjekte. Kritische Weißseinsforschung in Deutschland. Münster: Unrast

Handschuck, Sabine und Schröer, Hubertus (2011): Interkulturelle Orientierung und Öffnung. Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung

Schröer, Hubertus (2011): Interkulturelle Orientierung und Diversity-Ansätze. In: Fischer, Veronika/ Springer, Monika(Hrsg.):Handbuch Migration und Familie

Wachendorfer, Ursula (2001): Weiß-Sein in Deutschland. Zur Unsichtbarkeit einer herrschenden Normalität. In: Arndt, Susan (Hg.): AfrikaBilder. Studien zu Rassismus in Deutschland. Münster: Unrast

Witzel, Marc (2020): Interkulturelle Öffnung durch Teilhabe. Verbandliche Jugendarbeit in der postmigrantischen Gesellschaft

Ausgewählte Links zu Diversity – Antidiskriminierung

Antidiskriminierungsnetzwerk Berlin des Türkischen Bundes in Berlin-Brandenburg: www.adnb.de / www.tbb-berlin.de

Antidiskriminierungsstelle des Bundes: www.antidiskriminierungsstelle.de

Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd): www.antidiskriminierung.org

Berliner Institut für empirische Integrations- und Migrationsforschung: www.bim.hu-berlin.de

Die Beauftragte des Berliner Senats für Integration und Migration: www.berlin.de/lb/intmig

der braune mob e.V. – Antirassistische Media-Watch: www.derbraunemob.de

Charta der Vielfalt: www.charta-der-vielfalt.de

Deutsches Institut für Menschenrechte: www.institut-fuer-menschenrechte.de

Eine Welt der Vielfalt e.V.: www.ewdv-berlin.de

EachOneTeachOne (EOTO e.V.): www.eoto-archiv.de

Initiative Schwarze Menschen in Deutschland (ISD): <http://www.isdonline.de>

IQ-Fachstelle „Diversity Management“: <http://www.vielfalt-gestalten.de>

Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung: www.berlin.de/lads

Leidmedien – über Menschen mit Behinderungen berichten: www.leidmedien.de

LesMigraS – Antidiskriminierungs- und Antigewaltbereich der Lesbenberatung Berlin e.V.
<http://www.lesmigras.de/lesmigras-home.html>

Mediendienst Integration: <http://mediendienst-integration.de>

Neue Deutsche Medienmacher: <http://www.neuemedienmacher.de>

Internetquellen zum Downloaden oder Bestellen:

Interkulturelle Öffnung. Praxishandbuch für die Berliner Verwaltung
<https://www.berlin.de/lb/intmig/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/#ikoeffuehrung>

Interkulturelle Öffnung in Kommunen und Verbänden
 Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung.
 Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.) (2012) (Bonn): <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/09498.pdf>

Landesfreiwilligenagentur Berlin (Hrsg.) (2018): Lebendige Nachbarschaften - Gemeinsam.Vielfalt.Stärken, Handbuch 1
http://landesfreiwilligenagentur.berlin/files/2019/03/LeNa_Berlin_Handbuch1.pdf

Interkulturelle Öffnung – warum eigentlich?
 LIDIA – interkulturelle Bildung und Beratung (Träger: VIA Bayern – Verband für interkulturelle Arbeit e.V.) (Hrsg.)
 (2010) (München): http://www.via-bayern.de/NIB/bilder/lidia_nib_broschuere_ikoe.pdf

Förderung von ehrenamtlichem Engagement – Ein Leitfaden für Migrantenorganisationen
 Der Paritätische Gesamtverband (Hrsg.) (2014): www.migration.paritaet.org

Wie Interkulturelle Öffnung gelingt: Leitfaden für Vereine und gemeinnützige Organisationen
 ZiviZ gGmbH (Hrsg.) (2017) (Essen): <http://ziviz.de/leitfaden-interkulturelle-oeffnung>

Positionspapier des Fachkreises IKÖ vom Landesnetzwerk Bürgerengagement Berlin:
 Vielfalt ermöglichen und gerecht gestalten – Gemeinsam für ein buntes Land!
http://www.lena-berlin.de/files/2019/12/IK%C3%96-Positionspapier_final.pdf

Autor*innenverzeichnis

An der Erstellung dieses Handbuches haben mitgewirkt:

Carola Schaaf- Derichs

Diplom-Sozialpsychologin, Organisationsentwicklerin und Managementausbilderin, Geschäftsführerin der Landesfreiwilligenagentur Berlin e.V., Initiatorin bundesweit etablierter Kampagnen im bürgerschaftlichen Engagement, Sprecherrätin im Landesnetzwerk Bürgerengagement Berlin, Sprecherrätin im Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement.

Leyla Ibrahimova

Politikwissenschaftlerin, Vorstandsmitglied im Dachverband moveGLOBAL e.V., Koordinatorin für Interkulturelle Öffnung der Berliner Stadtteilzentren und Freiwilligenagenturen im Projekt der Landesfreiwilligenagentur Berlin *Lebendige Nachbarschaften - Gemeinsam.Vielfalt.Stärken.*, langjährige Engagierte im Bereich der entwicklungspolitischen Bildungsarbeit.

Dr. Azra Dzajic-Weber

Trainerin, Beraterin und Coach für Diversity und interkulturelle Kompetenz mit langjähriger Berufserfahrung. Sie arbeitet für öffentliche Verwaltungen, Verbände und Unternehmen. Zu ihren Arbeitsschwerpunkten gehören u.a. Prozesse Interkultureller Öffnung, Migration und Flucht, Antidiskriminierung und Teilhabe. Außerdem ist sie Ausbilderin von Diversity-Trainer*innen.

Dr. Elizabeth Beloe

Soziologin, Diversity-Trainerin, Lehrbeauftragte an der Berliner Alice Salomon Hochschule, stellvertretende geschäftsführende Vorsitzende im Bundesverband NeMO e.V., Mitgründerin und Vorsitzende des Dachverbands moveGLOBAL e.V. und aktiv im Bereich Migration und Entwicklungszusammenarbeit.

Susanne Eckhardt

Freiwilligenmanager*in, systemische*r Organisationsentwickler*in, Freiwilligenmanagement und Netzwerkentwicklung in der Landesfreiwilligenagentur Berlin, Sprecher*in der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen Berlin (LAGFA), Trainings zu trans* und nicht-binären Lebensweisen.



Impressum

Herausgeber:

Landesfreiwilligenagentur Berlin



Kompetenzzentrum für Engagement

Schumannstraße 3
10117 Berlin

www.landesfreiwilligenagentur.berlin
www.lena-berlin.de

V.i.S.d.P.: C. Schaaf-Derichs

Illustrationen und Layout: Marcus Mazzoni, www.dezign.it
Fotos: Leyla Ibrahimova, Landesfreiwilligenagentur Berlin e.V.

Kooperationspartner: moveGLOBAL e.V.



Gefördert von der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales aus Mitteln des Landes Berlin

Senatsverwaltung
für Integration, Arbeit
und Soziales



