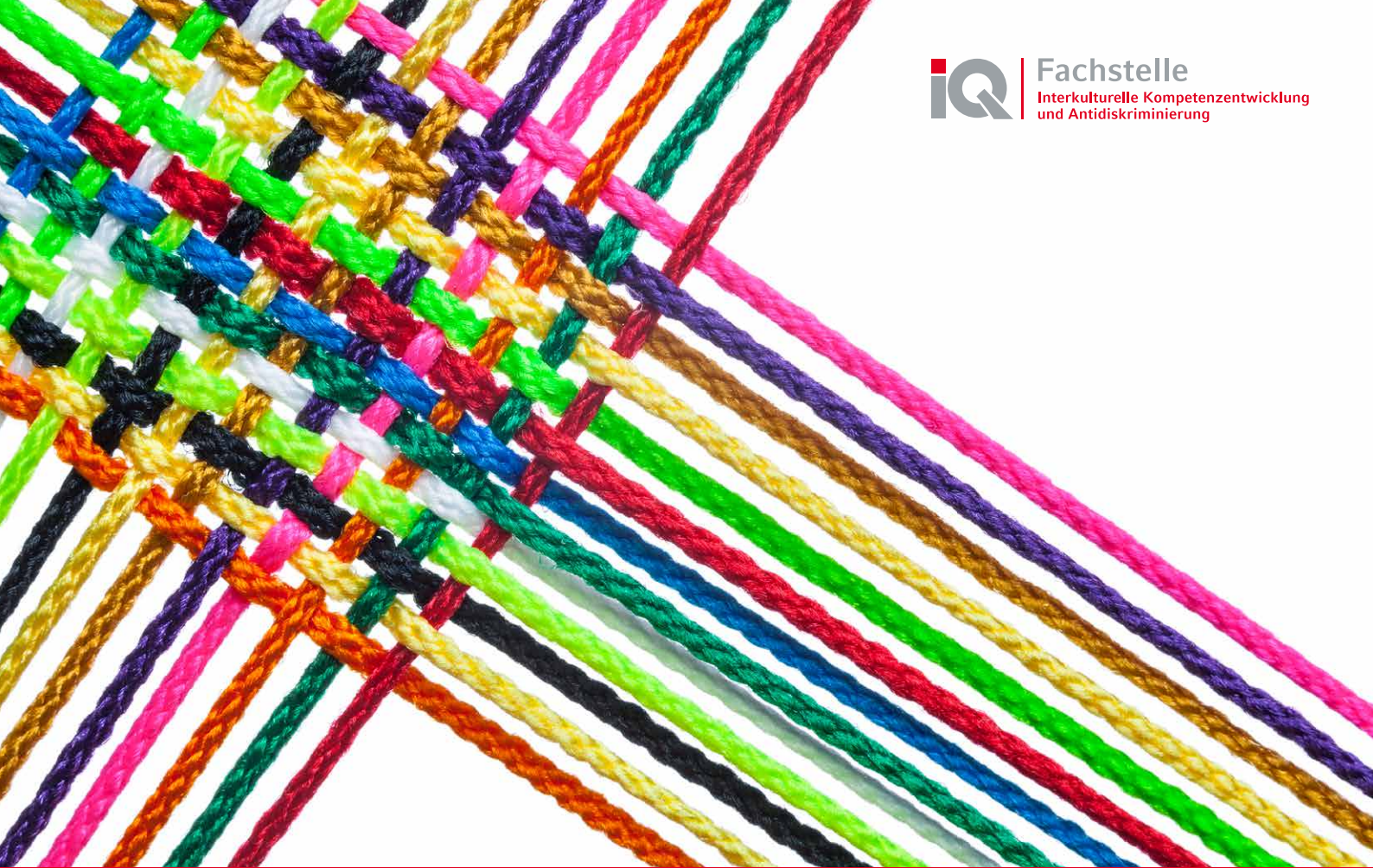




Fachstelle

Interkulturelle Kompetenzentwicklung  
und Antidiskriminierung



# Interkulturelle/Diversity-Schulungen in Jobcentern und Agenturen Erfahrungen und Empfehlungen zur Ansprache

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

[www.vielfalt-gestalten.de](http://www.vielfalt-gestalten.de)  
[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)



# Inhalt

<b>Einstieg</b>	<b>4</b>
<b>1. Handlungsfeld Interkultur/Diversity im Förderprogramm IQ</b>	<b>6</b>
1.1 Auftrag IQ: Auf- und Ausbau Interkultureller Kompetenz in Regelinstitutionen	6
1.2 Praxis IQ: Über was reden wir eigentlich? Diversity oder Interkulturelle Schulungen?	7
1.3 Theorie: Konzepte Interkultur und Diversity	9
<b>2. Warum Interkulturelle/Diversity-Schulungen?</b>	<b>10</b>
2.1 Forderung in Regierungs-, Förder- und Aktionsprogrammen	10
2.2 Demographische und gesellschaftsprägende Entwicklungen	12
<b>3. Interkulturelle/Diversity-Qualifizierung in Jobcentern – Strategien der Ansprache</b>	<b>14</b>
3.1 Hintergrundwissen: Strukturen Jobcenter vor Ort	14
3.2 Kontaktaufnahme	14
3.2.1 Wie nehme ich direkt Kontakt auf? Wen spreche ich an?	15
3.2.2 Wie nehme ich indirekt Kontakt auf?	18
3.2.3 Werbematerialien	19
3.2.4 Die Vorbereitung des Erstgespräches	21
3.3 Herausforderungen und Barrieren	22
3.4 Vorteilsübersetzung	23
3.5 Argumentationsstrategien	26
3.6 Weitere Handlungsstrategien	27
<b>Anhang</b>	
Begriffsklärungen	28
Adressenliste der Regionaldirektionen der Bundesagentur für Arbeit	32
Literaturverzeichnis	33
<b>Impressum</b>	<b>34</b>

Die vorliegende Broschüre wurde während der Förderperiode 2011–2014 im Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ entwickelt. Die damalige IQ Fachstelle „Diversity Management“ wurde für die darauffolgende Förderperiode (2015–2018) umbenannt zu IQ Fachstelle „Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung“.

# 1

## 1. Einführung

Eines der Handlungsfelder der IQ Landesnetzwerke ist laut Nationalem Aktionsplan „das Angebot für eine interkulturelle und migrationsspezifische Qualifizierung der Beratungsfachkräfte in den Regelinstitutionen vor Ort“<sup>1</sup>, um so die interkulturelle Kompetenz der Beratungsfachkräfte zu stärken.

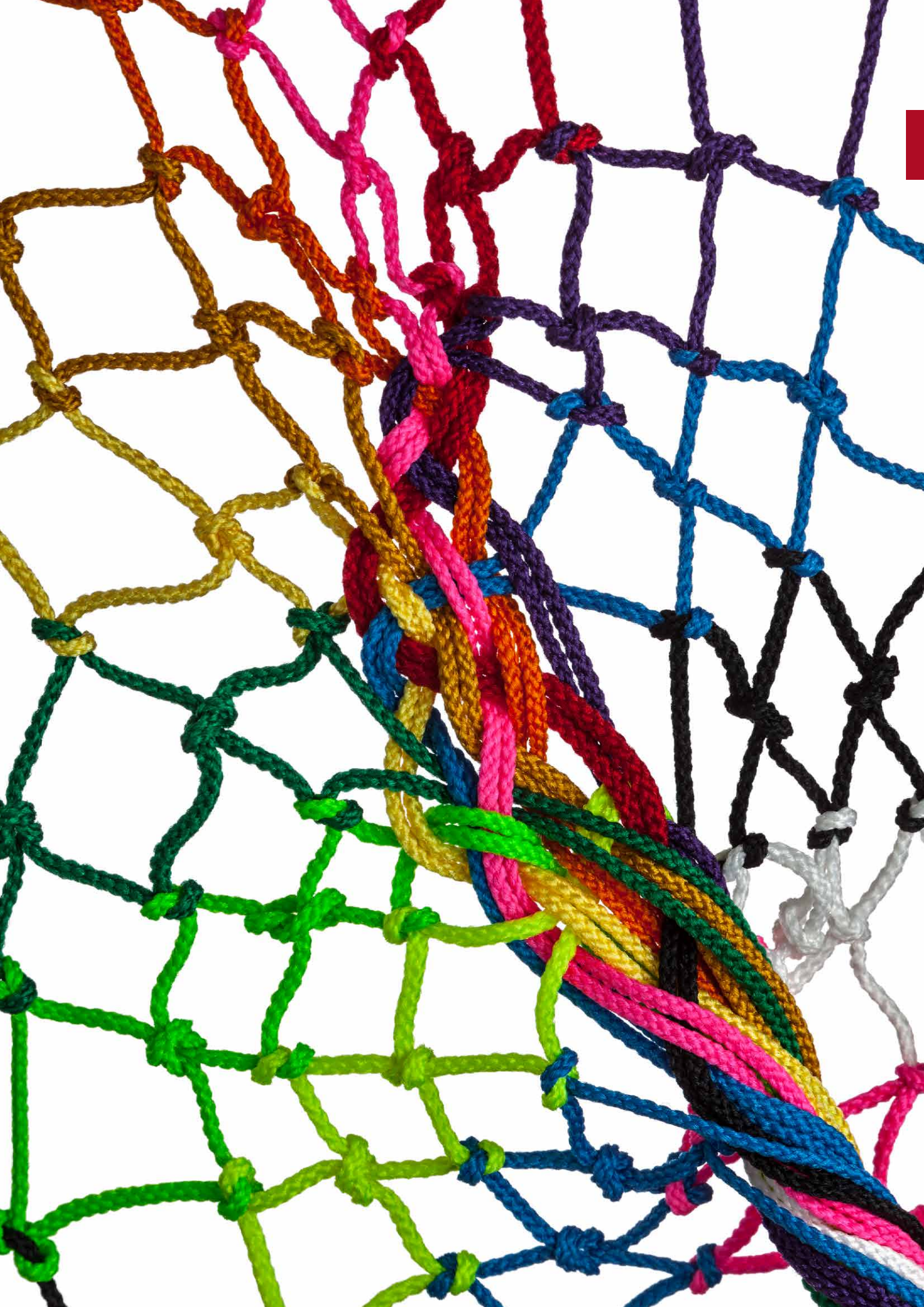
Die Erfahrungen der letzten Jahre zeigen jedoch, dass vor allem die Ansprache der Regelinstitutionen eine Herausforderung darstellen kann. Arbeitsüberlastung, hohe Fallzahlen und neue Tools fordern die Mitarbeiter\_innen der jeweiligen Jobcenter und Arbeitsagenturen stark. Dadurch hat das Thema „interkulturelle Sensibilisierung“ selten Priorität.

In der vorliegenden Broschüre wurden daher die Expertise der IQ Fachstelle Diversity Management und die Expertise der IQ Landesnetzwerke gesammelt, zusammengebracht und veröffentlicht. Im Sinne einer kollegialen Beratung sollen die Erfahrungen der IQ-Akteur\_innen die Kolleginnen und Kollegen in den Netzwerken bei der Ansprache unterstützen.

Dafür wird zunächst das Handlungsfeld Interkultur/ Diversity im Förderprogramm IQ beschrieben. Anschließend finden sich gesammelte Argumente für die Umsetzung von interkulturellen/Diversity-Schulungen auf Basis von politischen und gesellschaftlichen Forderungen und Entwicklungen. Im folgenden Kapitel sind praxisnahe Strategien der Ansprache formuliert. Dabei werden die Themen Kontaktaufnahme, Herausforderungen, Vorteilsübersetzung, Argumentations- wie Handlungsstrategien beschrieben.

<sup>1</sup> Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2011): Nationaler Aktionsplan zur Umsetzung des Nationalen Integrationsplans, Abschlussbericht des Dialogforums 3 „Arbeitsmarkt und Erwerbsleben“, S.18-19. URL: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a187-nip.pdf;jsessionid=D429058EDB7E7C43D8BEBE9D81A3877D?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a187-nip.pdf;jsessionid=D429058EDB7E7C43D8BEBE9D81A3877D?__blob=publicationFile) (Stand: 26.10.2014)







# 1. Handlungsfeld Interkultur/Diversity im Förderprogramm IQ

Dieses Kapitel beschreibt den Auftrag im Rahmen des Förderprogramms IQ zur Förderung interkultureller Kompetenz bei Institutionen der Arbeitsverwaltung wie Jobcentern und Arbeitsagenturen. Außerdem wird die Herausforderung der heterogenen Betitelung und Umsetzung der Schulungsmaßnahmen in der Praxis diskutiert. Abschließend wird auf die theoretischen Grundlagen der Ansätze von Interkultur und Diversity eingegangen.

## 1.1 Auftrag IQ: Auf- und Ausbau Interkultureller Kompetenz in Regelinstitutionen

Das bundesweite Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ hat sich zum Ziel gesetzt, die Arbeitsmarktchancen von Menschen mit Migrationshintergrund strukturell und nachhaltig zu verbessern. Im Sinne einer inklusiven Gesellschaft<sup>2</sup> sollen deren Teilhabechancen durch eine flächendeckende Verankerung von qualitativ hochwertigen Maßnahmen gefördert werden. Dabei gilt es, eine Sensibilisierung für vielfältige Lebensentwürfe und ein Bewusstsein für „Vielfalt als Normalfall“ zu schaffen sowie strukturelle und interpersonelle Barrieren zu erkennen und abzubauen. An der erfolgreichen Etablierung einer wertschätzenden und barrierefreien Arbeits- und Lebenswelt haben interkulturelle Kompetenzentwicklung sowie strategische Organisations- und Personalentwicklung (Interkulturelle Öffnung, Diversity Management) einen wesentlichen Anteil und sind daher unter anderem Handlungsschwerpunkte im Förderprogramm. Für die Umsetzung der genannten Zielsetzungen sind die IQ Fachstelle Diversity Management und die IQ Landesnetzwerke gemeinsam zuständig.

Die IQ Fachstelle Diversity Management fördert die Durchführung von Interkulturellen/Diversity-Schulungsmaßnahmen und entsprechenden Öffnungsprozessen und sichert deren Nachhaltigkeit und Qualität. Dafür stellt sie den IQ Landesnetzwerken ihre Expertise durch fachliche Beratung, Weiterbildung, Publikationen und Tagungen zur Verfügung, fördert den Austausch innerhalb der Fachkolleg\_innen und bietet Argumentationshilfen in der Umsetzung von Interkulturellen/Diversity-Schulungen unter Berücksichtigung der Praxiserfahrungen vor Ort an.

Auf strategischer Leitungsebene kooperiert die Fachstelle außerdem mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit (BA) (hier auch auf operativer Ebene) und anderen relevanten Stellen.

Die IQ Landesnetzwerke fördern die interkulturelle Kompetenz bei lokalen Arbeitsmarktakteur\_innen, indem sie interkulturelle/Diversity-Maßnahmen auf der operativen Ebene anbieten, entwickeln und bedarfsgerecht durchführen. Die Schulungen beziehungsweise die Formate und Inhalte der Angebote variieren je nach Zielgruppen und Themenschwerpunk-



ten. Zu den Zielgruppen gehören Regeleinrichtungen (Jobcenter, Agenturen für Arbeit, Kammern), Unternehmen (vor allem KMU), Organe der kommunalen Verwaltungen, Verbände. Die Themenschwerpunkte der Schulungen ergeben sich aus dem Arbeitsauftrag des Förderprogramms IQ. Neben dem Umgang mit Vielfalt und dem Erwerb von Interkultureller/Diversity-Kompetenz, umfassen sie beschäftigungsorientierte migrationsspezifische Beratung mit Laufbahnberatung, Anerkennungsberatung, Existenzgründungsberatung, Sprachberatung sowie Qualifizierungsberatung und die Themen Antidiskriminierung und Umgang mit Sprache.

Um eine strategische Umsetzung und nachhaltige Verankerung der Schulungs- und Unterstützungsmaßnahmen zu sichern, kooperieren die IQ Landesnetzwerke mit entsprechenden Landes- und Regionalebene der Bundesagentur für Arbeit (Regionaldirektionen, Geschäftsführer\_innen, Beauftragte für Chancengleichheit, Migrationsbeauftragte etc.), den Kommunen und anderen relevanten Akteur\_innen (zum Beispiel Arbeitgeber\_innen in KMU, Kammern, Ausländerbehörden, Migrationsberatungsstellen, Bildungsträgern, Universitäten)<sup>3</sup>.

## 1.2 Praxis IQ: Über was reden wir eigentlich? Diversity oder Interkulturelle Schulungen?

Die Durchführung Interkultureller oder/und Diversity Schulungen in Regelinstitutionen ist ein wesentlicher Baustein im Prozess der Interkulturellen Öffnung (IKÖ) und des Diversity Managements (DiM) und damit zugleich eine wesentliche Maßnahme auf dem Weg zur Etablierung einer nachhaltigen Willkommens- und Wertschätzungskultur. Der bundesweite Schulungsmarkt bietet dafür eine Vielzahl von Angeboten, die häufig nicht klar voneinander abgrenzbar

sind: Schulungen zu den Themen interkulturelle Verständigung, interkulturelle (Beratungs-)Kompetenz, interkulturelle Sensibilisierung, Interkulturelle Öffnung, Diversity, Diversity Management, Migrations-spezifische Beratung, Transkulturelle Trainings, Anti-Diskriminierung etc.

Auch im Förderprogramm IQ sind das Verständnis und der Umgang vor allem mit den Begriffen Interkultur und Diversity sehr heterogen ausgeprägt und werden entsprechend unter Fachkolleg\_innen diskutiert:

- Interkulturelles Training ist ein gesetzter Begriff, der sich seit Beginn des Förderprogramms IQ (2005) durch das Netzwerk zieht und benutzt wird. Die Diskussion um die Definition des Begriffs ist nicht abschließend geklärt. Der Angst vor Kulturalisierung<sup>4</sup>, Verfestigung von Stereotypisierung und „Veränderung“<sup>5</sup> steht dabei die Angst vor Ausblendung der Verallgemeinerungen von Vielfalt gegenüber, in der die Aspekte Rassismus und gesellschaftliche Prägung durch Herkunft marginalisiert und nivelliert werden und ethnozentristische (oft unbewusste) Haltungen die Beratung bestimmen.
- Unterschiedliche Benennungen bedeuten in der Praxis oft keine unterschiedlichen Zielsetzungen und Inhalte: Wo Diversity draufsteht ist interkulturell drin und umgekehrt.
- In Anbetracht der zunehmenden Fokussierung auf Wirtschaft/Unternehmen verschiebt sich die Ausrichtung von Interkulturellen zu Diversity-Konzepten.
- In manchen IQ Landesnetzwerken geht die Tendenz auch in Richtung der Bezeichnung „migrations- und

<sup>2</sup> Vgl. Definition Anhang

<sup>3</sup> Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, URL: [http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/07\\_IQ\\_Publikationen/07\\_weitere-Themen/Foerderprogramm\\_IQ\\_110712.pdf](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/07_IQ_Publikationen/07_weitere-Themen/Foerderprogramm_IQ_110712.pdf), Stand: 28.10.2014)

<sup>4</sup> Kultur wird als wesentliche, zentrale und determinierende Erklärung für (individuelle) Handlungen, Einstellungen, Verhaltensweisen, Konflikte oder Ausdrucksweisen verstanden. Dadurch werden Menschen in ihrer Vielfältigkeit und Komplexität nicht wahrgenommen, sondern ausschließlich auf eine (vermeintliche oder tatsächliche) kulturelle Zugehörigkeit reduziert. Durch Kulturalisierungen werden die Dichotomisierung der Gesellschaft in Zugehörige (»Wir«) und Nicht-Zugehörige (»Die Anderen«) verstärkt und Stereotypen und Zuschreibungen reproduziert. Siehe: Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismusbearbeitung: Glossar, URL: <http://www.idaev.de/glossar/?qIChar=K>

<sup>5</sup> Die „Anderen“ sind dann meistens die Menschen, die nicht zum „natio-ethno-kulturellen“-Wir gehören. Die „Geanderten“ werden nicht mehr als Subjekte wahrgenommen, die sich darstellen können, sondern zum Objekt der Faszination oder Angst. Eine Möglichkeit, um die objektivierende Fixierung des Anderen in dominante Kategorien abzumildern wäre, den Anderen (im Sinne von Diversity) zu verallgemeinern, wodurch das Eigene als das Andere erkennbar wird. (Christian Galati: Kritik der Kulturalisierung in der „Interkulturellen Pädagogik“, In: Referat Internationale Studierende, AStA der HAW Hamburg: Erscheinungsformen, Kritik und Analyse des antimuslimischen Rassismus, Seminar-Reader, S.47-50, URL: [http://wochenendseminar.blogspot.de/images/KritikderInterkulturellenPdagogik\\_FSRErziwss.pdf](http://wochenendseminar.blogspot.de/images/KritikderInterkulturellenPdagogik_FSRErziwss.pdf), Stand: 28.10.2014)

differenzsensible Beratung“ beziehungsweise „interkulturelle Beratungskompetenz in der Zuwanderungsgesellschaft“ und ein Fokussieren auf das Thema Diskriminierung. Damit verbunden ist die

Hinwendung zu Fortbildungen mit themenbezogener Fallarbeit, die weniger auf allgemeine Grundsensibilisierung und Kontexte abzielen, sondern konkrete Situationen mit Handlungsoptionen bearbeiten.



Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

#### Interkultur/Diversity

„Diversity steht im Vordergrund. Mit dem Begriff Diversity bekomme ich noch ein Stückchen mehr transportiert und nicht nur die relativ übersichtliche Zielgruppe von Menschen mit Migrationshintergrund. Da hat man noch andere Dinge mit im Fokus und kann auf Sachen wie Alter, Alleinerziehende, Gesundheit oder so was eingehen...“

„Mein Eindruck ist, dass das Thema, also Interkulturelles, erst mal leichter zu verkaufen ist. Aber wenn man es mal gesetzt hat, was man mit dem Diversity-Ansatz bearbeiten kann und dass es da darum geht, eine grundsätzliche Kompetenz im Umgang mit Vielfalt zu entwickeln, um dann auf die spezifischen Themen, die es im Bereich Migration gibt, auch noch mal zu blicken [...]. Aber interkulturelle Schulung oder Interkulturelle Öffnung sind vom Begriff her schon sehr viel gesetzter als Diversity.“

„[...] Wir benutzen das als Synonym [...]. In den Schulungen und auch in den Supervisionen, die wir machen, da geht es um Vielfalt. Von daher ist Diversity auch durchaus richtig. [...] Ich denke, dass Interkulturalität anstrengender ist als Begriff. Da sind dann mehr Emotionen oder vielleicht Vorur-

teile und bei Diversity – aus dem Englischen beziehungsweise dem Lateinischen – ist eine größere Offenheit da.“

#### Migrations- und differenzsensible Beratung

„Wir nennen unser [Projekt] ja migrations- und differenzsensible Beratung“[.....], wir nennen das nicht interkulturelle Trainings, sondern bei uns steht der Diversity-Ansatz im Vordergrund, wobei wir immer auch sagen, dass wir mit diesem breiten Ansatz quasi reingehen, aber dann auch auf migrationspezifische Hintergründe und Kompetenzen eingehen.“

#### Antidiskriminierung

„Für uns ist es begrifflich ein bisschen komplexer. Also die Frage ist nicht interkulturell oder Diversity [...], sondern eher, ob man begrifflich in ein ganz anderes Fahrwasser geht beziehungsweise wie wir mit dem Begriff Diskriminierung im Fortbildungskontext umgehen. Ansonsten pflegen wir da eher einen pragmatischen Umgang. Es geht also erst mal nicht darum, wie wir es nennen, sondern was wir damit wollen. Und das ist neben einer Sensibilisierung für migrationspezifische Belange schon auch eine Kompetenzvermittlung, die sehr konkret ist.“





### 1.3 Theorie: Konzepte Interkultur und Diversity

#### Das Thema auf einen Blick

	Interkultur	Diversity
Bezeichnungen der Fortbildungen/ Maßnahmen	Interkulturelles Training/Schulung/ Qualifizierung, interkulturelle (Beratungs)kompetenz	Diversity Schulung/Training, Diversity/Vielfalts-Kompetenz
Organisationsentwicklung	Interkulturelle Öffnung	Diversity Management
Ansatz	Ganzheitlich (in der Regel aber mit Fokus auf Herkunft)	Ganzheitlich (Mehrfachzugehörigkeiten zu Gruppen verbunden: Geschlecht, Alter, Herkunft, Religion, ...)
Ursprung	Ausländersozialarbeit Deutschland	US-amerikanische Bürgerrechtsbewegung, Frauenbewegung, American Indian Movement
Kritik/ Befürchtungen	Gefahr der Kulturalisierung und „Veränderung“	Verallgemeinerungen von Vielfalt, in der die Aspekte Rassismus und gesellschaftliche Prägung durch Herkunft marginalisiert und nivelliert werden (Ethnozentrismus)

Mit Interkultur wird in der Regel der Fokus auf die nationale und „ethnische“ Herkunft und eine Auseinandersetzung mit der eigenen „kulturellen“ Prägung verbunden. Diversity impliziert einen ganzheitlichen Ansatz und beleuchtet Unterschiede und Gemeinsamkeiten von Menschen und ihre Zugehörigkeiten zu Gruppen (nach Alter, Geschlecht, sexueller Orientierung, Herkunft, Religion, Aussehen, zugeschriebener Behinderung etc.), ohne dabei ein Merkmal besonders herauszugreifen.

Diese unterschiedliche Ausrichtung ist der historischen Entwicklung geschuldet. Während interkulturelle Maßnahmen und Interkulturelle Öffnung ihre Ursprünge in der sogenannten Ausländersozialarbeit in Deutschland haben, wurzelt der Diversity-Ansatz und das Diversity Management in der US-amerikanischen Bürgerrechtsbewegung, der Frauenbewegung und dem American Indian Movement und ist in Deutschland als Organisationsentwicklungskonzept weitestgehend aus der Wirtschaft bekannt.<sup>6</sup>

Beide Konzepte verfolgen einen ganzheitlichen und ressourcenorientierten Ansatz, der seine strategische Umsetzung in einem Organisationsentwicklungskonzept findet. Neben der Sensibilisierung für und Wertschätzung von Vielfalt und der kritischen Betrachtung struktureller Barrieren ist das vor allem auch die Vermittlung und Weiterentwicklung Interkultureller/Diversity Kompetenz. Dies impliziert die Förderung des Reflexionsvermögens, eine Sensibilisierung für die eigene kulturelle Prägung und die Vermittlung von Wissen über unterschiedliche Wertevorstellungen, Kommunikationsformen oder Kulturdimensionen und migrationsspezifische Herausforderungen wie Umgang mit Sprache, Qualifikationen, Kompetenzen, ausländerrechtlichen Fragen und Diskriminierung. Damit eröffnen sich Handlungsoptionen, die einen professionellen Umgang in beruflichen wie privaten Zusammenhängen fördern.

#### Info

Zur Kenntlichmachung der Heterogenität sowohl in der Nachfrage als auch in der Angebotsstruktur wird im vorliegenden Arbeitspapier die Bezeichnung Interkulturelle/Diversity-Schulung verwendet.

#### Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Ich mache kein interkulturelles Training, weil „interkulturell“ wird damit verbunden, dass wir über die Anderen reden wollen und ich rede aber über Personen, die in Organisationen arbeiten und wie ihr Umgang mit sich selbst und mit Vielfalt ist.“

„Wir versuchen bei dem Wort „interkulturell“ der Gefahr einer Ethnisierung oder Kulturalisierung – Nationalkultur und so – vorzubeugen und deshalb liegt unser Ansatz im engeren Sinne zwischen interkultureller und diversityorientierter Kompetenz/Fortbildung.“

<sup>6</sup> Vgl. Definitionen im Anhang

## 2. Warum Interkulturelle/Diversity-Schulungen?

Das Kapitel beschreibt die Grundlagen für die Forderung des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ nach interkultureller Kompetenzentwicklung bei Arbeitsmarktakteur\_innen. Diese basieren auf Zielen des Nationalen Aktionsplans, den Erhebungen der Bundesagentur für Arbeit sowie absehbaren gesellschaftspolitischen Entwicklungen.

Die Mittelgeber\_innen des Förderprogramms IQ (BMAS, BMBF, BA) stützen ihre Forderung nach interkulturellen Schulungen in Jobcentern und Regelinstitutionen vor allem auf den Nationalen Aktionsplan (NAP), die speziellen Erkenntnisse aus der SGB-II-Wirkungsanalyse und auf das Diversity-Konzept der Bundesagentur für Arbeit sowie auf die allgemeine gesellschaftliche und arbeitsmarktpolitische Situation (demographischer Wandel, Fachkräftemangel, Arbeitsmarktsituation von Migrant\_innen).

Daraus ergibt sich die Notwendigkeit des Erwerbs von Interkultureller/Diversity-Kompetenz im Umgang mit Vielfalt für die Akteur\_innen in den Regelinstitutionen sowie die kritische Betrachtung struktureller Abläufe im Hinblick auf Barrieren und Diskriminierung. Die genannten Informationen zu Programmen und Konzepten können daher bereits als Argumentationshilfen bei der Ansprache von Jobcentern und Agenturen gesehen und verwendet werden.

### 2.1 Forderung in Regierungs-, Förder- und Aktionsprogrammen

#### Die Argumente auf einen Blick

- Interkulturelle und migrationsspezifische Qualifizierung der Beratungsfachkräfte in den Regelinstitutionen ist politisch erwünscht (Nationaler Aktionsplan), da diesen eine Schlüsselrolle vor Ort zukommt.
- Die Grundsicherungsstellen der Bundesagentur sind laut Erhebung (SGB-II-Wirkungsanalyse) nicht ausreichend auf Kund\_innen mit Migrationshintergrund vorbereitet.
- Die Förderung interkultureller/Diversity-Kompetenz ist seitens der Leitung der Bundesagentur für Arbeit ausdrücklich gewünscht. Durch die Erstellung eines Diversity-Konzepts wird eine Umsetzung von allen Führungs- und Mitarbeitererebenen gefordert.

#### Förderprogramm IQ und Nationaler Aktionsplan

Der Auftrag für die Landesnetzwerke im Förderprogramm IQ, Schulungen in Jobcentern durchzuführen, wurde im Nationalen Aktionsplan (NAP) und im Projektauftrag des BMAS formuliert:

„Eine der wesentlichen Aufgaben dieser Regionalen Netzwerke [IQ Landesnetzwerke] ist das Angebot für

eine interkulturelle und migrationsspezifische Qualifizierung der Beratungsfachkräfte in den Regelinstitutionen vor Ort (insbesondere Jobcenter, aber auch kommunale Einrichtungen und Beratungsstellen in freier Trägerschaft) durch passgenaue Schulungen und Fortbildungen. Diese ergänzen die bereits bestehenden zentralen Maßnahmen zu den Themen Interkulturelle Kompetenz und Diversity. Gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit ist es Ziel, durch den flächendeckenden Aufbau migrationssensibler Beratungs- und Vermittlungskompetenz bei den Arbeitsmarktakteuren einen verbesserten Zugang von Personen mit Migrationshintergrund zu den arbeitsmarktpolitischen Instrumenten zu erreichen.“<sup>7</sup>

Für die Bundesagentur für Arbeit wurde im NAP explizit der Auftrag festgeschrieben, Interkulturelle/Diversity-Kompetenz zu stärken und eigene Fortbildungsmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Die Berater\_innen in den Arbeitsagenturen und Jobcentern müssten über interkulturelle Sensibilität und migrationsspezifische Vermittlungs- und Beratungskompetenzen verfügen, da ihnen eine Schlüsselrolle vor Ort zukomme. Das Förderprogramm IQ – speziell die Fachstelle Diversity Management – unterstützt dieses Anliegen und bildet entsprechend die Trainer\_innen der Bundesagentur fort.

„Die Bundesagentur für Arbeit trägt diesen besonderen Herausforderungen Rechnung und hat bereits umfangreiche Konzepte zur Interkulturellen Öffnung sowie zur migrationsspezifischen Qualifizierung des Beratungspersonals entwickelt. (...) Da die Bundesagentur in der Regel keine speziellen Beauftragten und Ansprechpersonen für Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund hat, werden alle BA-Beschäftigten (insbesondere Führungskräfte, Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte mit Kundenkontakt sowie Beschäftigte aus dem Personalbereich) im Rahmen der Personalentwicklung und im Kontext des ganzheitlichen Diversity-Managements auf Sensitivität gegenüber (interkultureller) Vielfalt besonders qualifiziert. Für den individuellen Qualifizierungsbedarf steht ein passgenaues Weiterbildungsangebot zur Verfügung, das in enger Abstimmung mit der Praxis fortlaufend aktualisiert wird. So werden für die Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter der Bundesagentur (insbesondere für Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte und Beschäftigte im Personalbereich) zum Beispiel folgende Qualifizierungsmodule zur Thematik Sensitivität gegenüber interkultureller Vielfalt angeboten ...<sup>8</sup>

**Argument:** Interkulturelle und migrationsspezifische Qualifizierung der Beratungsfachkräfte in den Regelinstitutionen ist politisch erwünscht, da ihnen eine Schlüsselrolle vor Ort zukommt.

### SGB-II-Studie Wirkungsanalyse

Der Abschlussbericht „Wirkungen des SGB II auf Personen mit Migrationshintergrund, Projekt Ila1 – 04/06“ (auf die sich auch oben zitierter NAP bezieht) erbrachte die Erkenntnis, dass die Grundsicherungsstellen der Bundesagentur nicht ausreichend auf Kund\_innen mit Migrationshintergrund vorbereitet sind. Unter der Rubrik „Weiterbildung der Fachkräfte“ wird in dem Bericht daher ausdrücklich benannt, dass Veranstaltungen zur Erhöhung der Interkulturellen Kompetenz an Gewicht gewinnen oder ausdrücklich in den Grundsicherungsstellen gewünscht werden, wo es ein derartiges Angebot noch nicht gibt. „Weiterbildung in diesem Bereich [besteht] wesentlich in einem Informations- und Erfahrungsaustausch über mögliche Ansätze. Hierzu [diene] die Vernetzung der Grundsicherungsstellen sowohl mit Trägern der Integrationsarbeit und mit Organisationen der Migrant\_innen selbst als auch die Vernetzung der Grundsicherungsstellen untereinander (10.1.6), die durch ein Bundesprogramm verstärkt werden könnte“<sup>9</sup>

**Argument:** Die Grundsicherungsstellen der Bundesagentur sind laut Erhebung (SGB-II-Wirkungsanalyse) nicht ausreichend auf Kund\_innen mit Migrationshintergrund vorbereitet.

### Das Diversity-Konzept der Bundesagentur für Arbeit (BA)

Die Bundesagentur für Arbeit hat sich und alle Mitarbeitenden mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt sowie mit der Erstellung eines Diversity-Konzepts

unter anderem zur Förderung einer von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung geprägten Unternehmenskultur verpflichtet. Sie fordert und fördert die vielfältigen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, auch vor dem Hintergrund des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) und der Chancengleichheit und definiert die Förderung von Chancengleichheit als Führungsaufgabe.

Die Handlungsfelder des Diversity Managements der BA sind: Lebensphasenorientierte Personalpolitik, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben/Work-Life-Balance, sexuelle Orientierung, Gleichstellung, Gender Mainstreaming, Förderung Schwerbehinderter, Förderung von Beschäftigten mit Migrationshintergrund.

**Argument:** Die Förderung Interkultureller/Diversity-Kompetenz ist seitens der Leitung der Bundesagentur für Arbeit ausdrücklich gewünscht. Durch die Erstellung eines Diversity-Konzepts wird eine Umsetzung von allen Führungs- und Mitarbeitererebenen gefordert.



Quelle: Charta der Vielfalt, <http://tinyurl.com/chartadervielfalt>

<sup>7</sup> Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2011): Nationaler Aktionsplan zur Umsetzung des Nationalen Integrationsplans, Abschlussbericht des Dialogforums 3 „Arbeitsmarkt und Erwerbsleben“, S.18-19. URL: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a187-nip.pdf;jsessionid=D429058EDB7E7C43D8BE9D81A3877D?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a187-nip.pdf;jsessionid=D429058EDB7E7C43D8BE9D81A3877D?__blob=publicationFile) (Stand: 26.10.2014)

<sup>8</sup> Ebd., S.17

<sup>9</sup> Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Auftraggeber); Wirkungen des SGB II auf Personen mit Migrationshintergrund, Projekt Ila1 – 04/06, S. 203, URL: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a187-nip.pdf;jsessionid=8AAAD06FC1F27F49EBA5CA06A62D444F?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a187-nip.pdf;jsessionid=8AAAD06FC1F27F49EBA5CA06A62D444F?__blob=publicationFile) [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/forschungsbericht-f395.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/forschungsbericht-f395.pdf?__blob=publicationFile) (Stand: 28.10.2014)



## 2.2 Demographische und gesellschaftsprägende Entwicklungen

### Die Argumente auf einen Blick

- Migrationserfahrung und Sprachkompetenz werden mit der Globalisierung zu entscheidenden Themen des Arbeitsmarktes, sowohl als Anforderungskompetenz für Arbeitsuchende und -nehmende als auch als Handlungskompetenz von Arbeitsvermittelnden im Umgang damit.
- Der demografische Wandel hat eine wachsende Heterogenität, Alterung und Abnahme der Erwerbspersonen zur Folge. Der Arbeits- und Fachkräftebedarf nimmt mit sektoralen Trends zu. Um diesen Entwicklungen gerecht zu werden, bedarf es nachhaltiger Organisationsentwicklungsstrategien wie Diversity Management oder Interkultureller Öffnung sowie der Steigerung von Vielfaltskompetenz bei den Mitarbeitenden.

### Globalisierung

Globalisierung bedeutet eine internationale Verflechtung von Wirtschaft, Kommunikation, Information, Umwelt und Kultur, sowohl auf individueller als auch auf gesamtgesellschaftlicher, staatlicher oder institutioneller Ebene.<sup>10</sup> Sie führt zum Ausbau von Transport- und Kommunikationsnetzen, durch welche Güter, Informationen, Meinungen und Werte einfacher und günstiger in die ganze Welt verbreitet werden.<sup>11</sup>

Internationale Migrationsbewegungen nehmen zu und damit auch die Vielfalt in der Gesellschaft wie am Arbeitsmarkt in Deutschland. Migrationserfahrung und Sprachkompetenz werden damit zu entscheidenden Themen des Arbeitsmarktes, sowohl als Anforderungskompetenz für Arbeitsuchende und -nehmende als auch als Handlungskompetenz von Arbeitsvermittelnden. Interkulturelle/Diversity-Kompetenz wird zur Schlüsselqualifikation.

**Argument:** Migrationserfahrung und Sprachkompetenz werden mit der Globalisierung zu entscheidenden Themen des Arbeitsmarktes, sowohl als Anforderungskompetenz für Arbeitsuchende und -nehmende als auch als Handlungskompetenz von Arbeitsvermittelnden im Umgang damit.

### Demographischer Wandel und Fachkräftemangel

„Kaum eine Entwicklung wird Deutschland in den kommenden Jahren so prägen wie der demografische Wandel. Jüngere Menschen müssen sich auf eine veränderte und längere Arbeitsbiografie einstellen, während ältere Menschen eine neue und verantwortliche-

re Rolle in Familie, [...] Gesellschaft [und am Arbeitsmarkt] spielen werden.“<sup>12</sup> Auch der Faktor Migration wird dabei immer relevanter.

- Die Bevölkerungszahlen in Deutschland werden bis 2060 bei einer jährlichen Zuwanderung von 100.000 Menschen auf circa. 60 Millionen Menschen sinken. => Das Erwerbspersonenpotential bliebe längerfristig nur konstant, wenn jährlich 400.000 Personen einwandern würden.<sup>13</sup>
- Bereits in 25 Jahren stellen die über 65-jährigen Menschen ein Drittel der Bevölkerung. => Für den Arbeitsmarkt bedeutet das einen Mangel an Arbeitskräften und eine Alterung der Erwerbspersonen, von denen 2060 37 Prozent zwischen 55 und 64 Jahre alt sein werden.
- Die Vielfalt in der Gesellschaft nimmt im Hinblick auf Lebensformen, Religion/ Weltanschauung, Herkunft, Sprachkompetenz, Lebenssituation, Mobilität und anderem zu. => Die damit verbundene wachsende Heterogenität in Belegschaften wird beispielsweise in der steigenden Erwerbsbeteiligung von Frauen, in den veränderten Altersstrukturen (zum Teil arbeiten bis zu vier Generationen in einem Team<sup>14</sup>) und in dem wachsenden Wettbewerb um jüngere Talente sichtbar.
- Der Arbeits- und Fachkräftebedarf nimmt mit sektoralen Trends zu. => In vielen Branchen wie dem Dienstleistungssektor herrscht bereits heute akuter Fachkräftemangel.

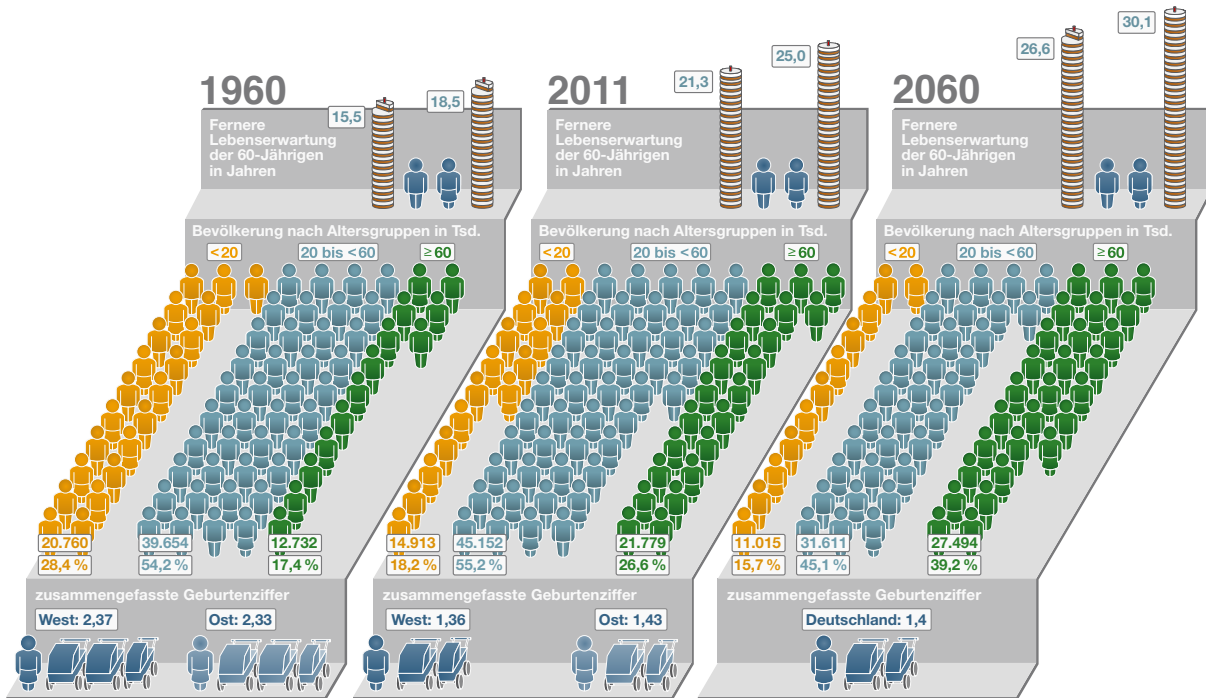
Für Arbeitsmarktakteur\_innen bedeutet das konkret:

- Der Bedarf an innovativen und nachhaltigen Strategien wie Diversity Management in einem wachsenden Wettbewerb um Nachwuchskräfte und qualifizierte Arbeitskräfte zum Erhalt von Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit steigt.
- Bisher benachteiligte Gruppen am Arbeitsmarkt (Frauen, Migrant\_innen, Ältere etc.) müssen stärker in den Fokus genommen werden.
- Kompetenzen im Umgang mit Vielfalt werden zu unverzichtbaren Schlüsselkompetenzen.

**Argument:** Der demografische Wandel hat eine wachsende Heterogenität, Alterung und Abnahme der Erwerbspersonen zur Folge. Der Arbeits- und Fachkräftebedarf nimmt mit sektoralen Trends zu. Um diesen Entwicklungen gerecht zu werden, bedarf es nachhaltiger Organisationsentwicklungsstrategien wie Diversity Management oder Interkulturelle Öffnung sowie der Steigerung von Vielfaltskompetenz bei den Mitarbeitenden.

## Demografischer Wandel

Bevölkerungsentwicklung, Altersstruktur, Geburtenziffer und fernere Lebenserwartung, 1960, 2011 und 2060



Quelle: Statistisches Bundesamt: [www.destatis.de](http://www.destatis.de), Online-Datenbank, 10. und 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung: Bevölkerung Deutschlands bis 2050, Bevölkerung Deutschlands bis 2060

Lizenz: Creative Commons by-nc-nd/3.0/de; Bundeszentrale für politische Bildung, 2012, [www.bpb.de](http://www.bpb.de)

<sup>10</sup> Globalisierung Fakten: Globalisierung der Wirtschaft, URL: <http://www.globalisierung-fakten.de/globalisierung-informationen/globalisierung-der-wirtschaft/>. (Stand: 28.10.2014)

<sup>11</sup> Bundeszentrale für politische Bildung: Globalisierung, Zahlen und Fakten, URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/> (Stand: 28.10.2014)

<sup>12</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung: Demografischer Wandel – den Wandel aktiv gestalten, Dossier, URL: <http://www.bmbf.de/de/20112.php> (Stand: 28.10.2014)

<sup>13</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: Wachstum und Energie im internationalen Vergleich, S.4, URL: <http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/wachstum-und-demografie-im-internationalen-vergleich,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf> (Stand: 28.10.2014)

<sup>14</sup> Charta der Vielfalt: Factbook Diversity – Positionen, Zahlen, Argumente, S.9, URL: [http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/beispieldateien/Downloads/Diversity-Tag\\_2014/Factbook\\_Diversity\\_2014.pdf](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Diversity-Tag_2014/Factbook_Diversity_2014.pdf) (Stand: 28.10.2014)

## 3. Interkulturelle/Diversity-Qualifizierung in Jobcentern – Strategien der Ansprache

Dieses Kapitel bietet konkrete Anregungen zur Ansprache von Jobcentern in Bezug auf die Vermittlung von interkulturellen/Diversity-Schulungsangeboten basierend auf den Praxiserfahrungen der Akteur\_innen im Förderprogramm IQ. Es wird dabei unterschieden zwischen direkter und indirekter Ansprache. Außerdem werden Werbematerialien und die Vorbereitung von Erstgesprächen thematisiert.

### 3

#### 3.1 Hintergrundwissen: Strukturen Jobcenter vor Ort

Bei den Jobcentern als gemeinsame Einrichtungen (gE) ist die Bundesagentur für Arbeit für die Verteilung der Bundesmittel zur Vermittlung in Arbeit und für die Regelleistungen verantwortlich. Die Kommunen sind dabei für die Kosten der Unterkunft und die Bereitstellung der kommunalen Eingliederungsleistungen (unter anderem Kinderbetreuung, Schuldner- und Suchtberatung) zuständig.

Bei den Optionskommunen (oder zugelassenen kommunalen Trägern = zkt) tragen die Kommunen die alleinige Verantwortung.

In beiden Fällen heißt die zuständige Stelle für die Durchführung der Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem SGB II: Jobcenter. Die meisten Beschäftigten in den Jobcentern als gE sind formal entweder Beschäftigte der Agentur für Arbeit oder einer Kommune, die zur dortigen Arbeit abgeordnet werden. Im Rahmen der Amtshilfe werden vereinzelt Mitarbeitende der ehemaligen Staatsbetriebe Post, Telekom und Bahn eingesetzt. Bei den Optionskommunen sind es zum Teil Mitarbeitende mit langjähriger Erfahrung in kommunaler Arbeit.

„Bei den Optionskommunen ist der gewählte Landrat beziehungsweise Oberbürgermeister verantwortlich für die Umsetzung des SGB II. Die

Umsetzung ist Gegenstand der Beratungen in den demokratisch legitimierten Kommunalvertretungen vor Ort. Die Optionskommunen unterscheiden sich auch künftig von allen anderen Jobcentern [gE mit BA, d.V.] dadurch, dass nur hier tatsächlich alle Leistungen in einer Hand liegen und aus einer Hand erbracht werden. [...] Die Landkreise und kreisfreien Städte verknüpfen im Rahmen ihrer Aufgabenwahrnehmung ihre Erfahrungen in der Vermittlung schwieriger Zielgruppen in Arbeit:

- ihre soziale Kompetenz (Sucht- und Drogenberatung, Schuldnerberatung, psychosoziale Betreuung),
- ihre kommunalen Dienstleistungen (Kinderbetreuung, Schule, Bildung) und
- ihre Kontakte zu Arbeitgebern und Wirtschaftsverbänden, zu sozialen Einrichtungen und zur Wohlfahrtspflege sowie zu den regionalen Arbeitsmarktakteuren.“<sup>15</sup>

#### 3.2 Kontaktaufnahme

In der Praxis ist es eher selten, dass die Regelinstitutionen aktiv auf die IQ Landesnetzwerke zugehen und Interkulturelle/Diversity Schulungen nachfragen. Die Vorteile der IQ Landesnetzwerke, auf regionaler Ebene mit ihren Schulungen auf die spezifischen Bedarfe einzelner Jobcenter oder Abteilungen in Jobcentern zu reagieren und spezielle Programme zusammenzustellen und die internen Angebote so unterstützen zu können, muss deshalb aktiv bekannter gemacht werden.



### 3.2.1 Wie nehme ich direkt Kontakt auf?

#### Wen spreche ich an?

#### Das Thema auf einen Blick

Form der Kontaktaufnahme	Konkrete Maßnahme	Hinweise
Schriftliches Infomaterial	Flyer, Internetauftritt	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ präzise Angaben machen</li><li>▪ auf Aktualität achten</li><li>▪ auf Fachveranstaltungen, Teamsitzungen oder interne Veranstaltungen verteilen</li></ul>
Schriftliche Kontaktaufnahme	Brief/Anschieben	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ mit persönlicher Ansprache koppeln</li></ul>
Mündliche Kontaktaufnahme	Telefonisch, persönlich	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ persönliche Kontakte nutzen</li><li>▪ Hierarchieebenen beachten</li></ul>
Gremien (indirekte Kontaktaufnahme)	Fachveranstaltungen, Teamsitzungen, IQ-Beirat, Runder Tisch	

Die Erfahrungen in den IQ Landesnetzwerken zeigen, dass der Zugang für Interkulturelle/Diversity-Schulungen in den Regelinstitutionen am besten über die **persönlichen Kontakte** erfolgt (Türöffner). Bestehen noch keine persönlichen Kontakte oder Anknüpfungspunkte, ist es wenig zielführend, lediglich ein **schriftliches Angebot** abzugeben. Eine Kontaktaufnahme sollte auch in diesem Fall persönlich (über einen Termin) erfolgen. Das heißt aber nicht, dass ein klar formuliertes Angebot in Form eines **Flyers** oder ein **aussagekräftiger Internetauftritt** keine Chance haben und kein Interesse wecken, besonders im Zusammenhang mit den Argumenten der Kostenneutralität, des Nutzens (Vorteilsübersetzung) und des Angebots einer maßgeschneiderten Schulung.

In letzter Konsequenz entscheidet immer die **Geschäftsführung**. Es muss deshalb überlegt werden, in welchem Stadium der Kontaktaufnahme beziehungsweise der Gespräche diese unbedingt hinzugezogen beziehungsweise informiert werden sollte.

#### **Einstieg mit dem Angebotsflyer und persönlichen Anschieben**

Flyer, Anschieben und Internetauftritte gehören zur Grundausrüstung der Ansprache. Sie sind wichtig, aber meist nur im Kontext der persönlichen Ansprache zielführend.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Wir haben einen Rundumschlag gemacht und Briefe mit unseren Flyern an die Jobcenter-Geschäftsführerinnen und -Geschäftsführer beziehungsweise an bekannte Ansprechpartner und -partnerinnen geschickt, unser Projekt vorgestellt, dass wir unsere Arbeit aufgenommen haben usw. Die Jobcenter sind in mindestens vier Fällen auch auf uns zugekommen, wo sie auf unsere Werbeaktionen – das war jetzt vor allem der Brief, den wir geschrieben haben – reagierten. Sie sind auf uns zugekommen mit der Bitte, irgendwas zu machen, meistens eine eintägige Veranstaltung.“

„Wir hatten am Anfang versucht, mit einer schriftlichen Ansprache per Post zu starten. Darauf haben wir keine Rückmeldungen bekommen. Dann haben wir die Ansprache telefonisch geschaltet, informiert über das Thema und dass wir dazu Weiterbildungen und Beratung anbieten, um das dann wenn möglich mit einem Geschäftsführer oder mit einem Ansprechpartner, der uns genannt wurde, zu besprechen. Dann haben wir schriftlich ein Angebot geschickt – meistens per E-Mail, manchmal per Post.“

<sup>15</sup> Kommunen für Arbeit, URL: <http://www.kommunenfueraerarbeit.de/> (Stand: 28.10.2014)

### Persönliche Kontakte nutzen

Kontaktaufnahmen über Personen der Einrichtung, mit denen bereits kooperiert wird beziehungsweise die bekannt sind, erweisen sich am erfolgreichsten. Ansprechpersonen in Schlüsselpositionen auf lokaler und übergeordneter Ebene erhöhen den Zugang.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Meine Kollegin hat auf Kontakte von früher aus anderen Projekten, auch teilweise aus anderen Bezügen zurückgegriffen. Also wenn es da schon Kooperationen gibt, dann haben wir auch an die geschrieben.“

„Beim Jobcenter S. ist Ansprache und Akquise relativ einfach, weil wir mit dem Jobcenter auch schon in anderen

Projekten zusammenarbeiten und [...] von daher der Zugang direkter war und nicht nur erstmal über Informationen und schriftliche Ansprache oder telefonisch [...]. Wir arbeiten mit dem Jobcenter schon seit 2008 zum Thema „Vielfalt und Antidiskriminierung“ und von daher war das IQ-Angebot nochmal ein zusätzliches Angebot.“

### Kontaktaufnahme mit der Regionaldirektion der BA

Wichtige Ansprechpartner\_innen für die IQ Landesnetzwerke sind bei den gemeinsamen Einrichtungen (gE) die zehn bundesländerübergreifenden Regionaldirektionen (RD)<sup>16</sup> der Bundesagentur für Arbeit. Sie üben die Fachaufsicht über die einzelnen Agenturen auf lokaler Ebene aus und halten den Kontakt zu den Landesregierungen.

Die Regionaldirektionen unterstützen die Arbeit der Agenturen für Arbeit und der gemeinsamen Einrich-

tungen bei der operativen Umsetzung beschäftigungswirksamer Maßnahmen vor Ort. Über sie laufen in den entsprechenden Bildungshäusern der Bundesagentur die internen Fortbildungen, das heißt die IQ Landesnetzwerke können über die Regionaldirektion die internen Bildungsangebote abfragen. Flächendeckende Ansprache und Informationsweitergabe an die einzelnen Einrichtungen vor Ort sind über die Regionaldirektion möglich.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Viele Jobcenter sind direkt an die Agentur angedockt. Im Gegensatz zu Kolleg\_innen aus anderen Bundesländern, wo es keine so enge Zusammenarbeit gibt zwischen Regionaldirektion, der Agentur und IQ gibt, erleichtert uns das den Zugang von vorn herein. Sozusagen der Türöffner ist die Agentur für Arbeit beziehungsweise die Regionaldirektion.“

„Die Regionaldirektion war schon überzeugt, da mussten wir gar nicht mehr so viel machen. Also die Landeskoordinationsstelle für IQ [...] hatte schon einen Draht zur Regionaldirektion. [...] und hat uns da unterstützt und das lief

dann so, dass die Regionaldirektion, [...] hat uns eingeladen, unser Konzept vorzustellen.“

„Dann gab es einen ziemlich guten Top-down-Prozess, Abspracheprozess der Regionaldirektion, wo im Prinzip verbindliche Absprachen getroffen, Bedarfe erhoben worden sind und ausgehend von dem wurde dann Kontakt gesucht mit den Geschäftsführern und dann ging es mit den Jobcentern ziemlich zügig los mit Fortbildungen. Und bei der Agentur für Arbeit hat's ein bisschen länger gedauert. Das hat viel mit Personalwechsel zu tun, Geschäftsführer wechseln, Verantwortliche wechseln.“

### Kontaktaufnahme mit Optionskommunen

Für die Ansprache in den Jobcentern und die Angebote beziehungsweise Durchführung von interkulturellen/Diversity Maßnahmen spielt es anscheinend im Förderprogramm IQ kaum eine Rolle, ob es sich um eine gemeinsame Einrichtung (gE) oder eine Options-

kommune handelt. Oft erleichtern allerdings bereits bestehende Verbindungen zu kommunalen Vertretungen die Kooperation mit Optionskommunen. Als übergeordnete Stelle empfiehlt sich die Kontaktaufnahme mit den Landkreistagen.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„In einer Optionskommune war die Ansprache gleich wie bei Jobcentern [...], bei zwei anderen Optionskommunen ist ein Kollege über die Integrationsbeauftragte, die Teil der Kreisverwaltung war, rangegangen. [...] Das macht es für uns einfacher, weil wir in den kommunalen Verwaltungen zum Teil in einzelnen Bereichen schon ganz gut verankert sind und Leute haben, die uns schätzen und die dann vermittelnd und werbend eintreten können.“

„Die Optionskommunen erleben wir als ansprechbarer. [...] Da erleben wir mehr Ganzheitlichkeit durch diese vielen Berührungspunkte und auch eine größere Offenheit. [...] Und da die zum Teil auch schon vernetzt sind mit anderen, zum Beispiel mit Migrationsberatungsstellen und vielleicht schon zu anderen Fragen an Runden Tischen zusammen sitzen und weil sie auch das SGB II machen, erleichtert das die Sache.“

### Hierarchieebenen beachten

Ungeachtet der persönlichen Zugänge auf unterschiedlichen Ebenen darf die hierarchische Komponente nicht außer Acht gelassen werden. Informelle Gespräche, Kontakte mit Mitarbeitenden der Jobcenter aus anderen Zusammenhängen können Türen öffnen, aber in der Regel keine konkreten und nachhaltigen

Vereinbarungen in Bezug auf Interkulturelle/Diversity-Schulungen bewirken. Die Wichtigkeit des Themas und die Glaubwürdigkeit des Angebots sollten auch dadurch unterstrichen werden, dass die IQ Landeskoordinationen und Projektleitungen die Mitarbeitenden in den Teilprojekten auf den Leitungsebenen unterstützen.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Ich glaube, das Top-down-Prinzip ist auf alle Fälle wichtig, aber es nützt einem wenig, wenn man keinen Geschäftsführer oder keine Geschäftsführerin hat, die schon sehr aufgeschlossen ist für das Thema. Ich glaube, man muss immer auch wissen, dass man ein paar Personen in einer Verwaltungsstruktur braucht, die dann auch dafür stehen und sagen: „Hier, wir brauchen dieses Thema, das ist in der heutigen Zeit eigentlich unerlässlich, sich damit auseinanderzusetzen“, das ist doch sehr hilfreich in so einer Struktur.“

„Es gibt aber auch Fälle, in denen es nicht über die Geschäftsführung geht. Da sagt die dann: „Machen Sie das mal mit unserer Integrationsbeauftragten aus.“ Es geht trotzdem über die Geschäftsführung in dem Sinne, dass die das

genehmigen. Aber es geht vielleicht nicht immer über die Geschäftsführung in dem Sinne, dass wir mit ihr an einem Tisch sitzen.“

„Ich glaube die Frage, wer die Ansprache macht, ist nicht zu unterschätzen. Bei uns ist es so, dass [unsere Einrichtung] den Jobcentern ja auch bekannt ist [...] und von daher ist auch der Name der Leiterin den Jobcentern bekannt, bekannter als mein Name, und ich glaube, das ist schon wichtig, dass man das auch nutzt. Ich denke, es hat diese hierarchische Komponente und man muss eben auch strategisch gucken [...] für die Jobcenter ist wichtig, dass sie die Verbindung herstellen können, wer sie da überhaupt anschreibt.“

<sup>16</sup> Vgl. Anhang „Übersicht und Kontakte Regionaldirektionen“



### 3.2.2 Wie nehme ich indirekt Kontakt auf?

Bei der indirekten Ansprache wird das Thema interkulturelle Schulungen „mitgenommen“. Es liegt zum Beispiel schon ein Gesprächstermin zu einem anderen Thema vor und die Möglichkeit wird genutzt, um auf dieses Angebot hinzuweisen. Ein entsprechendes

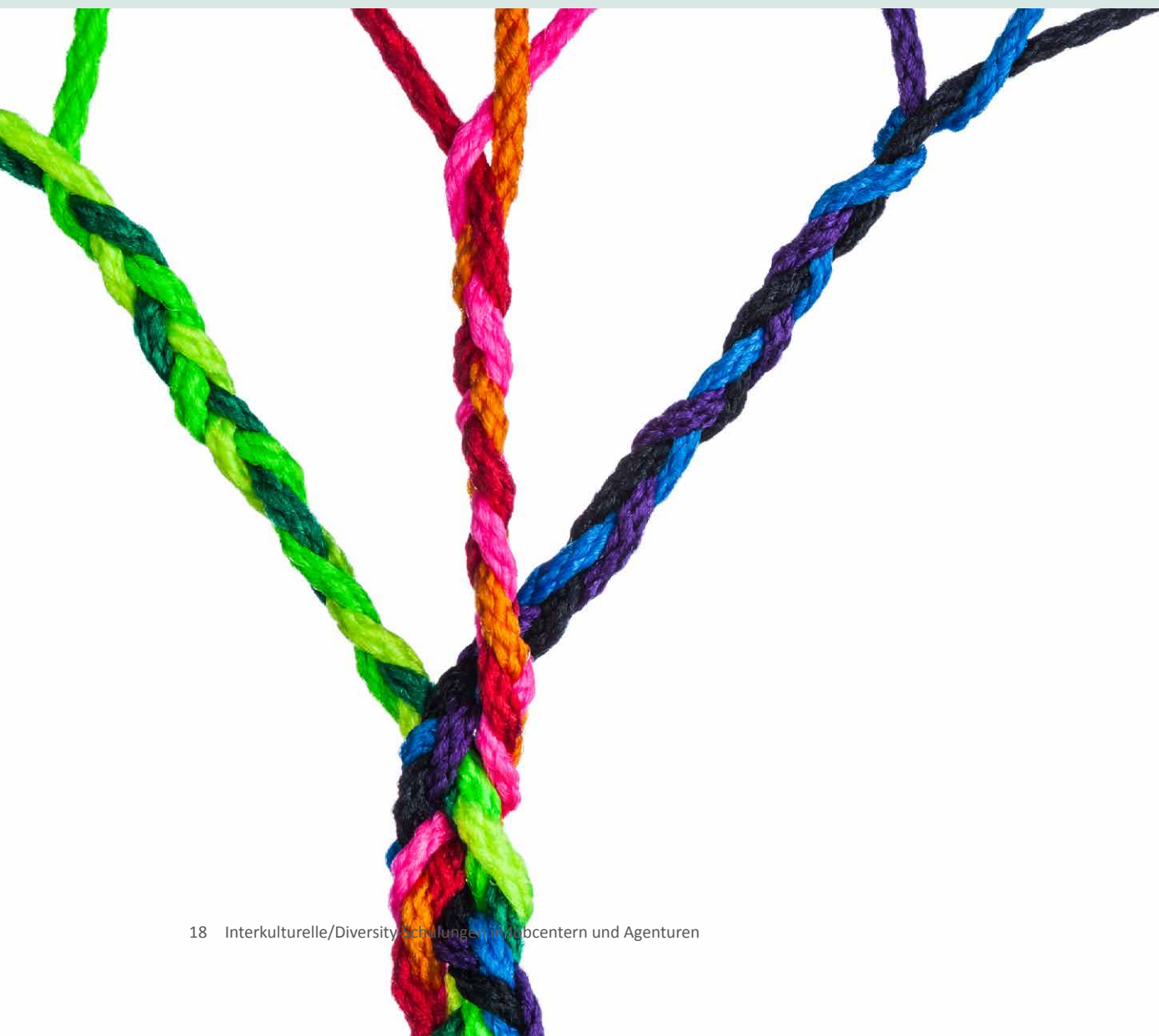
Handout oder ein Flyer sind nützlich, um das Angebot zu verdeutlichen. Diese Form wird in der Regel auch auf Treffen – offiziell und informell – (Netzwerktreffen, Tagungen, Informationsveranstaltungen etc.) praktiziert.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Das Interesse von Jobcentern ist manchmal eher gering und manchmal eher hoch. Wenn es eher gering ist, versuchen wir das meistens an andere Themen zu koppeln. Das ist eindeutig eine Strategie. Wenn die Jobcenter sagen: „Also naja, Interkulturelle Öffnung, das passt uns nicht so gut“, dann kommt es trotzdem vor, dass sie sich für Rechtsfragen interessieren, zum Beispiel zum Thema Anerkennung. Und da gibt’s auch Schulungen von IQ und da können wir uns vielleicht dranhängen, nach dem Motto: Jetzt wollen die Jobcenter eine zweistündige Schulung zu Rechtsfragen, dann kommt halt noch ein einstündiger Input von uns dazu. Und darüber hinaus versuchen wir möglichst unaufdringlich am Ball zu bleiben.“

„Wir versuchen das in Regelmäßigkeit über die Teamberatung mit einzubringen beziehungsweise wir verknüpfen es mit anderen Themen wie Anerkennungsgesetzgebung Bund-Land oder schauen, dass wir parallel zum Bleiberechtsprogramm Dinge platzieren können, also ein Stückchen Parallelität mit hinein bekommen.“

„Wenn das ein neuer Ort ist, geht man dort auf die einschlägigen Fachveranstaltungen [...] von der Kommune oder sonst wo zum Thema Anerkennung oder zum Thema was auch immer und lern’ die Leute kennen, die Migrationsbeauftragte und Geschäftsführer sind, weil die sind meistens da. Und über so ein informelles Gespräch auf einer Fachveranstaltung kommt man in unseren Augen am besten in Kontakt.“



### 3.2.3 Werbematerialien

#### Flyer, Infomaterial

Auf die Bedeutung der Flyer wurde bereits hingewiesen. Flyer sind eine gute Möglichkeit, um das Angebot an Interkulturellen/Diversity-Schulungen breit zu streuen und Interessierten etwas an die Hand zu

geben. Hier gilt es, praxisnah, kurz und knapp die Angebotspalette zu skizzieren, auf mögliche, regionale Besonderheiten einzugehen, Kontaktdaten zu platzieren und vor allem die Vorteile durch Schulungen darzustellen.



„Es gibt Veranstaltungen, wo wir Flyer auslegen, wenn der Fokus Arbeitsverwaltung ist. [...] Da gab’s [...] eine Ausstellung zum Thema Willkommenskultur, die deutschlandweit tourt. Allerdings war das zu einem Zeitpunkt, zu dem wir bereits flächendeckend in den Jobcentern in Kontakt waren. Daher wissen wir nicht, ob Flyer ausschlaggebend waren.“  
 „... wir waren in Verhandlung mit der Bundesagentur für Ar-

beit [...] und dadurch, dass wir das so gut abgestimmt haben im Wording, gab’s überhaupt keine Differenzen.“

#### Internet

Mit ihren Internetauftritten können die IQ Landesnetzwerke noch differenzierter und aktueller auf ihre Angebote hinweisen, Interesse wecken und häufig gestellte Fragen beantworten. Folgende Hinweise sollten beachtet werden:

Beispiele für oft gestellte Fragen	Tipps zur Umsetzung
Wo finde ich auf der Seite des LNW die Angebote?	Übersichtlichkeit herstellen: auf der Startseite, Verweis auf Schulungen bzw. Thema Interkultur/Diversity.
Welche Trainings/Fortbildungen/Schulungen werden angeboten? Welche Themen können abgedeckt werden? Welcher Schwerpunkt wird gelegt? Was erwartet die Teilnehmenden? Wozu dient ein Training/Seminar?	Inhalte, Methoden und Qualität transparent machen.
Was wird unter den Themen Interkultur/Diversity/Antidiskriminierung/Vielfalt verstanden?	Verweis auf die Webseite der IQ Fachstelle Diversity Management.
Wer sind die Ansprechpartner_innen?	Kontaktdaten laufend aktualisieren.
Welche Kosten entstehen? Welche Zeitformate sind möglich?	Zeitlichen und ggf. finanziellen Aufwand transparent machen: IQ-Angebote sind kostenlos.
Gibt es Referenzen?	Expertise und Professionalität vermitteln.
Können die Angebote auch gekoppelt werden?	Verknüpfung mit anderen IQ-Themen anbieten und sichtbar machen.
Kann ein Flyer heruntergeladen oder Werbematerial bestellt werden?	Weitere Infos zur Verfügung stellen.

Ein Blick auf die **Internetseiten der Landesnetzwerke** zeigt die breite Vielfalt in der Präsentation der Qualifizierungs- und Beratungsangebote in IQ. Dies gilt auch für die Angebote der Interkulturellen/Diversity-Schulungen. Die Palette reicht von kurzen, allgemeinen Hinweisen auf Interkulturelle/Diversity-Qualifizierung-

gen bis hin zu direkten Angeboten für Jobcenter und ausführlichen Beschreibungen, Hintergrundinformationen, Trainingsterminen etc., meist eingebettet in ein eigenes Fenster „Diversity“ mit Unterpunkten zu Zielgruppen, Begriffen etc.

<b>LNW Baden-Württemberg</b>	Angebote des IQ Netzwerks Baden-Württemberg > <a href="http://www.netzwerk-iq-bw.de">www.netzwerk-iq-bw.de</a>
<b>LNW Bayern</b>	Qualifizierungsangebote > <a href="http://www.migranet.org/qualifizierungsangebote">www.migranet.org/qualifizierungsangebote</a>
<b>LNW Berlin</b>	Diversityorientierte interkulturelle Kompetenz > <a href="http://www.berlin.netzwerk-iq.de">www.berlin.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Brandenburg</b>	Fortbildung und Beratung im Themenfeld Interkulturelle Öffnung/Interkulturelle Kompetenz > <a href="http://www.brandenburg.netzwerk-iq.de">www.brandenburg.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Bremen</b>	Interkulturelle Schulungen > <a href="http://www.prozesskette-bremen.de">www.prozesskette-bremen.de</a>
<b>LNW Hamburg</b>	migration.works – Diskriminierung erkennen und Handeln! > <a href="http://www.nobi-nord.de/migration_works.html">www.nobi-nord.de/migration_works.html</a>
<b>LNW Hessen</b>	Diversity Management/Migrantenorganisationen > <a href="http://www.hessen.netzwerk-iq.de">www.hessen.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Mecklenburg-Vorpommern</b>	Interkulturelle und Diversity Trainings > <a href="http://www.mecklenburg-vorpommern.netzwerk-iq.de">www.mecklenburg-vorpommern.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Niedersachsen</b>	Trainingsangebot Diversity > <a href="http://www.iq-niedersachsen.de">www.iq-niedersachsen.de</a>
<b>LNW Nordrhein-Westfalen</b>	Interkulturelle Öffnung von Betrieben > <a href="http://www.iq-nrw.de">www.iq-nrw.de</a>
<b>LNW Rheinland-Pfalz</b>	Interkulturelle Kompetenzentwicklung (IKKE) für Fachkräfte in Jobcentern und Arbeitsagenturen mit dem Ziel migrations- und differenzsensibler Beratung (MIB) > <a href="http://www.rhein-saar.netzwerk-iq.de">www.rhein-saar.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Saarland</b>	Interkulturelle Kompetenzentwicklung (IKKE) für Fachkräfte in Jobcentern und Arbeitsagenturen mit dem Ziel migrations- und differenzsensibler Beratung (MIB) > <a href="http://www.saarland.netzwerk-iq.de">www.saarland.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Sachsen-Anhalt</b>	Die Servicestellen „Arbeitsmarktintegration – Interkulturelle Qualifizierung > <a href="http://www.sachsen-anhalt.netzwerk-iq.de">www.sachsen-anhalt.netzwerk-iq.de</a>
<b>LNW Sachsen</b>	Qualifizierung zur Interkulturellen Öffnung > <a href="http://www.netzwerk-iq-sachsen.de">www.netzwerk-iq-sachsen.de</a>
<b>LNW Schleswig-Holstein</b>	Schulungen zur Interkulturellen Öffnung und Antidiskriminierung > <a href="http://www.iq-netzwerk-sh.de">www.iq-netzwerk-sh.de</a>
<b>LNW Thüringen</b>	Diversity Management > <a href="http://www.thueringen.netzwerk-iq.de/1268.html">www.thueringen.netzwerk-iq.de/1268.html</a>



### 3.2.4 Die Vorbereitung des Erstgesprächs

Es empfiehlt sich, eine Art Baukasten an Angeboten zu einem Erstgespräch mitzunehmen, damit die Einrichtung die Möglichkeit hat, sich eine Vorstellung über die unterschiedlichen Formate und Zielrichtungen zu machen. Im Vorfeld muss entschieden werden, welche Inhalte darin unbedingt enthalten sein sollten und welche optional sind.

- Sensibilisierung Interkulturell/Diversity-Schulungen: Hier können leistbare **Zeitformate** angeboten und dargestellt werden, die von der 1-stündigen Infoveranstaltung über ein mehrstündiges Schnuppertraining bis zu mehrtägigen Schulungen reichen.
- **Plus-Variante**: Hier können unterschiedliche Angebote beziehungsweise Themen verknüpft werden.

Zum Beispiel ein Schulungsangebot zu den Themen Anerkennung, Existenzgründung oder Qualifizierung, welches interkulturelle/Diversity-Themen mit beinhaltet. Die IQ Landesnetzwerke richten sich nach ihrem inhaltlichen Schwerpunkt (zum Beispiel Anerkennungsberatung) und stellen hier eine Beziehung beziehungsweise Verknüpfung her. Der Hinweis auf migrationsspezifische Beratung oder sprachensible Beratung kann zielführend sein.

- Vermittlungsvariante: Für Bedarfe, die durch das LNW nicht gedeckt werden, können kompetente Kooperationspartner\_innen vermittelt werden. Zum Beispiel für ein Gendertraining, zu ausländerrechtlichen Fragestellungen oder zum Thema Religion & Integration.

### 3.3 Herausforderungen und Barrieren

#### Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Mir geht’s nicht darum jemanden zu überzeugen, der absolut nicht will. Man sollte ein paar Sachargumente bringen, warum es auch in einem Land mit wenig Zuwanderung relevant ist, sich damit zu beschäftigen. [...] Und das Zweite ist, dass ich gar nicht überzeugen möchte, sondern glaubhaft machen will, dass mich ihr Bezug zu der Thematik interessiert. Ich möchte wissen, was sie schon gemacht haben und welchen Bedarf sie sehen. Um herauszukriegen,

wie sie da aufgestellt sind, was sehr unterschiedlich ist, und dafür ehrliches Interesse zeigen. [Ich möchte] den Eindruck vermeiden, dass ich meine – ohne sie zu kennen – dass sie [unser Angebot] nötig haben. Und rüberbringen, dass ich im Rahmen unserer Qualitätsstandards flexibel bin, zu gucken, für welche Leute sie in welchem Umfang zu welchen Themen etwas wollen und dann zusammen ein möglichst passgenaues Konzept ausarbeiten.“

Die Barrieren und Herausforderungen sind vielfältig und oft nicht singular sondern nur im Zusammenhang zu sehen und auch anzugehen. Zu berücksichtigen ist die Ausgangssituation der IQ Landesnetzwerke und der Arbeitsmarktakteur\_innen: während in IQ der zen-

trale Fokus auf Menschen mit Migrationshintergrund und der Verbesserung ihrer Arbeitsmarktchancen liegt, bedeutet diese Zielgruppe und deren Bedarfe in den Jobcentern und Agenturen nur einen Bruchteil der täglichen Arbeit.

#### Perspektive IQ Landesnetzwerke

Strukturelle/institutionelle Herausforderungen	Inhaltliche Herausforderungen	Persönliche Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zeitmangel</li> <li>▪ Thema Interkultur/Diversity nicht prioritär im Netzwerk</li> <li>▪ zu wenig personelle Ressourcen</li> <li>▪ Zu wenig finanzielle Ressourcen, z.B. für externe Referent_innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufwand im Vergleich zum Nutzen zu hoch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ fehlende „Türöffner“ und Ansprechpersonen, keine Verbindungen zu den Jobcentern</li> </ul>

#### Perspektive Jobcenter

Strukturelle/institutionelle Herausforderungen	Inhaltliche Herausforderungen	Persönliche Herausforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zeitmangel und Überlastung der Mitarbeiter_innen</li> <li>▪ Thema Interkultur/Diversity nicht prioritär</li> <li>▪ Kein Wissen über Thematik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Handlungsoptionen und Länderkunde gewünscht, Sensibilisierung nachrangig</li> <li>▪ Andere Themen als wichtiger erachtet, z.B. Anerkennung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verweis auf BA-interne Angebote</li> <li>▪ Verweis auf schlechte Erfahrungen aus vorangegangenen Trainings</li> <li>▪ Verweis auf die langjährige Erfahrung und vorhandene Kompetenz der Mitarbeitenden</li> </ul>

### 3.4 Vorteilsübersetzung

Die dargestellten Herausforderungen müssen ernst genommen und respektiert werden. Die Vorteile sind oft zunächst nicht greifbar. Ziel ist es daher, Vorbehalte

auf struktureller, inhaltlicher und persönlicher Ebene zu beleuchten und vor allem mit positiven Beispielen zu verdeutlichen, welchen Nutzen Schulungen zur Interkulturellen/Diversity-Kompetenz haben können.



Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Argumentation ist immer Vorteilsübersetzung. Wir versuchen mit Diversity Probleme zu lösen, von denen die Einrichtungen vielfach gar nicht wissen, dass sie sie haben. Wir schaffen ein Problembewusstsein und bieten gleichzeitig Lösungen an. Und ich glaube, das ist auch der Schlüssel zum Erfolg. Letztlich gilt für die Einrichtung immer: Was kommt denn letztendlich dabei rum? Und wenn ich ein positives Saldo habe, nämlich eine qualitative Schulung, wo die Mitarbeiter das Gefühl haben, ich nehme etwas mit für die tägliche Arbeit, ich werde im Umgang sicherer, Vorurteile

werden abgebaut, eine andere emotionale Grundhaltung wird geschaffen, dann bringt das eine ganze Menge.“

„Ja, dass es handlungsorientiert ist, dass wir an ihren Arbeitsalltag heranrücken und Konfliktfelder oder Themen, die sie im Arbeitsalltag erleben, bearbeiten. Das ist ein Element von unserem Konzept, dass am dritten Schulungstag Kolleginnen und Kollegen Fälle mitbringen können, die das Trainerteam dann auch bearbeitet. Das ist glaube ich ein wichtiger Schlüssel.“

### Verbesserte Kund\_innenorientierung, Angebote und Dienstleistungen

Jobcenter können ihre Kund\_innenorientierung noch zielgerichteter und kreativer gestalten. Gestärkte Mitarbeitende können in von Vielfalt geprägten Situatio-

nen sensibel handeln, Irritationen aushalten und angemessen und wirkungsvoll agieren. Zufriedenere Kund\_innen erleichtern den Arbeitsalltag der Mitarbeitenden und können auch ihnen ein Gefühl der Zufriedenheit vermitteln.



Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Wir sagen den Jobcentern auch: Das ist eine Serviceeinrichtung und da sollen alle Leute gute Chancen haben und nicht eine Gruppe von vornherein schlechtere Chancen, weil sie zum Beispiel sprachlich besonderen Herausforderungen begegnen. Das ist einfach ein Qualitätsargument.“

### Verbesserung der Arbeitssituation der Mitarbeitenden

Durch interkulturelle Sensibilisierung können die Mitarbeitenden nicht nur im Umgang mit ihren Kund\_innen profitieren. Auch teamintern kann die Zufriedenheit der vielfältigen Belegschaften gesteigert wer-

den. Ausgehend von dem erweiterten Kulturbegriff beziehungsweise Diversity können die unterschiedlichen Vielfaltsdimensionen in der Team- beziehungsweise Personalentwicklung Berücksichtigung finden.



Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Ein Fokus, den wir versuchen, mitzugeben [...] ist, dass man einerseits Wissen- und Handlungskompetenzen erlernt und dadurch dem Anderen gerecht wird oder im Umgang mit dem Anderen gut vorbereitet ist, und dass das [...] auch Arbeitserleichterung für mich selbst bringt. Dass ich mir

Sachen eher erklären kann, dass ich mir Sachen weniger konfliktbehaftet interpretiere und dass es für mich eine Arbeitserleichterung ist, vielleicht auch im Team zu einem Mehrwert führen kann.“

### **Kostensenkung durch gute Motivation und weniger Diskriminierungen**

Durch individuelle Wertschätzung und gelungenen Abbau der Barrieren für alle Mitarbeiter\_innen können Motivation und Zufriedenheit der vielfältigen Belegschaften erhöht werden. Konflikte und Diskriminierungen werden verringert. Direkte Kosten durch

etwaige Klagen vor Gerichten aufgrund von Diskriminierungen sowie indirekte Kosten durch Unzufriedenheit, Demotivation und Folgekonflikten nach Diskriminierungsfällen können reduziert werden. Dadurch entsteht ein gutes Arbeitsklima, das effektives Arbeiten ermöglicht.

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Oder man geht das Ganze humanistisch an und sagt: Diskriminierung ist schlecht und dagegen wollen wir was machen und selbst wenn wir selbst vielleicht nicht mit dem Begriff Diskriminierung arbeiten, geht es doch letztendlich

darum, die Lebensbedingungen zu verbessern. Das ist doch nicht ein Gefallen, den wir irgendwelchen Leuten tun, sondern das ist eine ganz dringende Notwendigkeit.“

### **Aufwertung des Außen-Images der Organisation**

Durch eine gezielte Förderung von Vielfalt können Jobcenter zeigen, dass sie aktiv bemüht sind, gegen Diskriminierungen vorzugehen und eine Kultur der Wert-

schätzung und Anerkennung von Vielfalt zu unterstützen. Eine Kultur des Willkommens kann so nach außen gefördert werden.

### **Ökonomischer Nutzen, Willkommenskultur**

## Netzwerk Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Ich argumentiere in der Regel damit, dass wir letztendlich Zuwanderung in unsere Regionen brauchen und sie auf diese Weise eine Willkommenskultur in der Region und in den Einrichtungen ausgebaut bekommen, um Menschen gewinnen und binden zu können. [...] Das ist letztendlich ein ökonomisches Nutzenargument, insofern dass wir ja

nun seit 1990 etwas stark ausgeblutet sind [...] Wir wollen Menschen haben, wir wollen Menschen binden, wir wollen Fachkräfte gewinnen und da muss man sich natürlich ein Stückchen im Wettbewerb mit anderen Regionen auf die Hinterbeine stellen.“



## Bedarfsorientiert und individuell zugeschnittene Schulungen



„Das ist aus unserer Sicht übrigens noch ein ganz wichtiger Punkt, dass in der Zusammenarbeit mit Jobcentern und Agenturen dem Gegenüber oft sehr wichtig ist, dass sie nicht irgendwas von der Stange bekommen, sondern dass sie ein fachlich hoch qualitatives Angebot bekommen, das sich auf die regionalen Bedürfnisse anpassen lässt.“

„Wir haben die Schulungen sogar abteilungsbezogen konzipiert. Wir haben relativ früh gemerkt, dass, je näher wir

handlungsorientiert und bedarfsorientiert arbeiten, desto konkreter müssen wir uns an den Abläufen orientieren, die diese Institution hat. Zwischen den verschiedenen Abteilungen, sei es jetzt Eingangszone, Leistungsabteilung, Vermittlungsabteilung gibt es einfach ganz unterschiedliche Herausforderungen, dementsprechend haben wir dann auch unterschiedliche Konzepte entwickelt.“

## Kostenneutralität



„Ein zentraler Schlüssel ist auch immer das Monetäre, also zu sagen: „Wir bieten hier Schulungen an, die nichts kosten.“



### 3.5 Argumentationsstrategien

Argument/Fragen	Angebot/Nachfragen
Kein Budget	<b>Kostenneutralität:</b> IQ-Angebote sind (meist) kostenlos.
Keine Zeit	<b>Flexible Formate:</b> IQ bietet ganz unterschiedliche Formate an.
Zu theoretisch	<b>Beteiligung:</b> Die Inhalte werden ganz konkret abgesprochen, bis hin zur Fallbearbeitung.
Konkreter Vorteil für Arbeit	<b>Interkulturelle Kompetenz als Schlüsselkompetenz:</b> Interkulturelle/Diversity-Kompetenz schafft Arbeitserleichterung! Es ist eine Schlüsselkompetenz im Berufsleben – für Mitarbeiter_innen und für Ihre Kund_innen!
Anteil Migrant_innen sehr gering	<b>Diversity:</b> Unsere Gesellschaft wird vielfältiger, darauf können wir uns vorbereiten. Die Schulungen bauen auf Bewährtem auf und sind an die Gegebenheiten angepasst. Wir sind auch nicht nur auf das Thema Herkunft fixiert sondern berücksichtigen alle Kriterien im Sinn von Diversity, die zu einer Benachteiligung am Arbeitsmarkt führen können.
Alle werden gleichbehandelt	<b>Handlungssicherheit:</b> Wir werfen einen besonderen Blick darauf, wie Sie Diskriminierung erkennen können und wie wir oft unbewusst andere Menschen auf Grund ihrer Sprache, Religion, Verhaltensweisen etc. diskriminieren. Zum Beispiel indem wir Ihnen weniger zutrauen. Wir zeigen auch auf, wie gegen Diskriminierung vorgegangen werden kann.
Unterschied zu anderen Schulungsanbietern?	<b>Expertise aus den IQ Landesnetzwerken und Qualitätskriterien:</b> Bei IQ können Sie auf ein großes Netzwerk mit Expertise in allen Bereichen des Arbeitsmarkts in Bezug auf Migration zugreifen. Wir sind in der Lage, interkulturelle Themen mit Fragen zu Beratung, Anerkennung, Nach- und Anpassungsqualifizierung, (Fach-) Sprache, Existenzgründung, Antidiskriminierung etc. zu verbinden. Wir richten uns nach vereinbarten Qualitätsmerkmalen.
Andere Themen prioritär	Welche Themen sind für Ihre Mitarbeiter_innen wichtig? Das Netzwerk bietet ein breites Spektrum arbeitsmarktrelevanter Themen (zum Beispiel Anerkennungsberatung) an. Eventuell ist eine Verknüpfung möglich.
Bereits IK Schulungen durchgeführt	Welche Trainings genau haben Sie durchgeführt? Welche Themen wurden bearbeitet? Wie lange hat das Seminar gedauert? Wer beziehungsweise wie viele Mitarbeiter_innen haben teilgenommen? Wann hat das Seminar stattgefunden? Wer hat die Schulung durchgeführt?
Schlechte Erfahrung mit Schulungen (Vorwurf Diskriminierung)	Wie sehen Ihre Erfahrungen aus? Welche Inhalte wurden als schlecht und wenig hilfreich empfunden? Wie wurde das Seminar angekündigt? Was hätten Sie sich für das Seminar als Ergebnis gewünscht?

### 3.6 Weitere Handlungsstrategien

#### Tandembildung mit Jobcentertrainer\_innen



#### Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Ein weiterer wichtiger Schlüssel ist, dass wir mit drei Personen zusammen arbeiten, die wir von den Jobcentern ausgebildet haben als Multiplikatoren, und die haben sozusagen ja die Ansprache auch drauf. Die wissen um die Arbeitsbedingungen in den Jobcentern und die stellen für uns gewissermaßen die Brücke her zu den Kolleginnen und Kollegen. Das heißt, wir kommen nicht als ganz Fremde und

gehen nicht ausschließlich nur als interkulturell ambitionierte Trainerinnen und Trainer in die Seminare, sondern wir haben immer jemanden vom Jobcenter dabei. Die Seminare werden immer von zwei Personen im Team geleitet, immer ein interkultureller Haupttrainer plus eine Kollegin vom Jobcenter.“

#### Kein Moralisieren und keine Besserwisserei



#### Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Ich glaube das Wichtigste ist, dass (das Angebot) keinen moralischen Zeigefinger hat. [...] es geht erstmal nicht darum, dass die Leute sich prinzipiell ändern, sondern dass sie merken, dass sie eine Erleichterung in ihrer Arbeit haben.

[...] Man muss einbringen, dass man die Professionalität der Mitarbeit in Fragen der Interkulturalität oder der Vielfalt noch mehr fördern möchte, damit die Mitarbeiter reibungsloser, besser und stressfreier arbeiten können.“

#### Umgang mit den Themen Diskriminierung und Rassismus



#### Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Wir haben Schulungen zu AGG, Antidiskriminierung, und das ist wirklich immer recht schwierig. Das merke ich auch hier in der Dienststelle. Wir haben [...] da auch überlegt: Wie formulieren wir das Einladungsschreiben? Nehmen wir das Wort raus oder nicht und ich war dann dagegen, dass wir es rausnehmen, aber das war irgendwie mehr „Arbeiten mit AGG-Training“ usw. usf. Und wir argumentierten in den Häusern nicht mit dem Vorwurf der Diskriminierung, sondern so: „Sie kennen das ja. Ihre Mitarbeiter bekommen oft den Vorwurf zu hören, sie hätten was gegen Ausländer oder würden sich diskriminierend verhalten, tun es aber nicht. [...] In der Leistungsabteilung ist beispielsweise immer viel Konfliktpotenzial, weil es da um Geld geht und die Kunden sagen: „Ja, du gibst mir das Geld nicht, weil du was gegen

Ausländer hast.“ Da geht's darum, die Kollegen zu stärken: Was ist Diskriminierung und was nicht und was sind zum Beispiel Diskriminierungsbeschwerden, die vor Gericht gelandet sind? Einfach, dass sie sich in Zukunft sicherer fühlen.“

„Bei der Akquise ist es ganz wichtig, dass man darauf hinweist, wie sehr sich Lebenswelten von Kundinnen und Kunden verändert haben und was das für Herausforderungen für die Beschäftigten in den Jobcentern bedeutet und dass wir darin unterstützen, sich professionell aufzustellen. Also bei der Akquise sollte man Begriffe wie Diskriminierung oder Rassismus auf alle Fälle vermeiden.“



#### Netzwerk

Erfahrungen und Expertise aus den IQ Landesnetzwerken

„Das wäre auch noch ein Tipp: Fang an zu arbeiten mit denen, die Lust und Zeit und Interesse haben, was zu machen und häng Dich nicht an den Widerständen auf.“

# Anhang

## Begriffsklärungen

Zum Handwerkszeug der Referent\_innen gehört eine klare und verständliche Begrifflichkeit. Begriffe unterliegen dabei keinen starren Normen sondern einem ständigen Wandel sowie der Interpretation des Einzelnen/einer Organisation. Sie sind daher geeignete Instrumente, um miteinander ins Gespräch zu kommen und um eine gemeinsame Grundlage für den Austausch zu haben. Begriffsdefinitionen dienen als Argumentationshilfen sowie als Grundlage der Schulungsangebote und können somit Klarheit in der Ansprache von möglichen Auftraggeber\_innen schaffen.

### Migrationshintergrund

Zu den Menschen mit Migrationshintergrund zählen „alle nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Zugewanderten, sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborenen mit zumindest einem zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil“.<sup>17</sup>

Also alle auf dem Gebiet der heutigen Bundesrepublik, die ...

- keinen deutschen Pass besitzen (Ausländer\_innen),
- nach 1949 selbst zugewandert sind,
- mindestens ein Elternteil haben, das nach 1949 zugewandert ist.

Seit 2005 werden in der Bundesrepublik Deutschland über den Mikrozensus<sup>18</sup> Daten über Menschen mit Migrationshintergrund aus planerischen Gründen erhoben. Die Bezeichnung ist dabei zunächst eine statistische Größe, aufgrund derer Relationen hergestellt werden können wie zum Bildungs- und Einkommensstand der deutschen Bevölkerung im Verhältnis zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund. Sie sagt nichts darüber aus, ob sich ein hier aufgewachsener Mensch dieser Gruppe selbst zuordnen würde, oder von anderen zugeordnet wird. Der Begriff wird zunehmend durch Menschen mit Migrationsgeschichte ersetzt.

### Kultur, Interkulturalität

Kultur bildet den Rahmen des Zusammenlebens auf der Grundlage wie gedacht und gehandelt wird und dient damit zur Orientierung. Sie ist jeweils im sozialen Miteinander erlernt und verinnerlicht.

Moderne Kulturbegriffe verweisen auf den situativen, temporären und diskursiven Charakter von Kultur, ohne feste Grenzen. Schröer und Handschuck (2002) beispielsweise definieren „Kultur als System von Konzepten, Überzeugungen, Einstellungen und Werteorientierungen, mit denen gesellschaftliche Gruppen auf strukturelle Anforderungen reagieren.“<sup>19</sup> Damit wer-

den der permanente Wandel von Kultur und die ständigen Aushandlungsprozesse der unterschiedlichen kulturellen Orientierungen in einer Gesellschaft betont. Kultur verändert sich mit den gesellschaftlichen Anforderungen.<sup>20</sup>

Herausforderung im alltäglichen Miteinander können damit nicht „der“<sup>21</sup> Kultur zugerechnet werden, sondern den Vorstellungen, Konzepten und Annahmen, die sich dahinter verbergen.

Gesellschaft setzt sich in diesem Verständnis aus verschiedenen Kulturen und kulturellen Ebenen zusammen, zwischen denen es mehr oder weniger Überschneidungen und Gemeinsamkeiten gibt.

Interkulturalität beschränkt sich folglich nicht nur auf das Verhältnis von sogenannten Einheimischen und Zugewanderten, „sondern gilt ganz umfassend für das Verhältnis zwischen unterschiedlichen Lebensformen und umfasst Unterschiede des Geschlechts, des Alters, der Religion, der sexuellen Orientierung, der körperlichen Ausstattung, der sozioökonomischen Lage, aber auch der Unterschiede zwischen verschiedenen Betriebs- und Verwaltungskulturen.“<sup>22</sup> Der Fokus Zugehörigkeit im Sinn von nationaler oder „ethnischer“ Herkunft<sup>23</sup> ist somit nur eine von vielen möglichen Zugehörigkeiten.

Als Herausforderung von Interkulturalität für Menschen, die unterschiedlichen Kulturen oder Kollektiven angehören, beschreibt Stefanie Rathje das Fehlen von

- Vertrautheit (man empfindet eine Situation als unbekannt),
- gemeinsame Gewohnheiten (es fehlen noch gemeinsame Verhaltens- und Denkroutinen),
- Zusammengehörigkeitsgefühl (man fühlt sich nicht als Mitglied der gleichen Gruppe).<sup>24</sup>

### Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Kompetenz ist Kommunikations- und Handlungskompetenz. Sie beschreibt zunächst die Fähigkeit, das eigene Empfinden und Handeln im Kon-



text der eigenen „kulturellen“ Prägung zu erkennen und zu überdenken und das Verhalten anderer entsprechend zu reflektieren. Vielfalt und Unterschiedlichkeit werden anerkannt, wertgeschätzt und respektiert und können gegebenenfalls auch ausgehalten werden. Empathie, Anerkennung, Konfliktfähigkeit gehören dabei ebenso zur Kompetenzbeschreibung wie das Vermögen, unterschiedliche Bedürfnisse wahrnehmen und berücksichtigen zu können. Interkulturelle Kompetenz beschränkt sich aber nicht auf die Sensibilisierung für und den Umgang mit Differenzen, sondern berücksichtigt auch andere Faktoren, zum Beispiel Machtasymmetrien. Kultur wird in diesem Sinne nicht als etwas Statisches oder als geschlossene Einheit begriffen, sondern hat situativen, temporären und diskursiven Charakter. Damit werden der permanente Wandel von Kultur und die ständigen Aushandlungsprozesse der unterschiedlichen Akteuren in einer Gesellschaft betont.

## Integration

Integration meint in seiner Wortbedeutung (Wieder-) Herstellung eines Ganzen. In Abgrenzung zu den Begriffen der Exklusion (Ausgrenzung) und der Assimilation (Anpassung) zielt Integration auf die Eingliederung von Personen in eine sogenannte Mehrheitsgesellschaft ab, von der sie sich in „ethnischer“ Zugehörigkeit, Religion und/oder Sprache unterscheiden<sup>25</sup>. Im Fokus stehen dabei vor allem Menschen mit Migrationsgeschichte und Neuzuwandernde, deren gleichberechtigte Teilhabe an allen ökonomischen, ökologischen, sozialen und kulturellen Ressourcen der Gesellschaft das Ziel ist.<sup>26</sup> Dabei wird von einem wechselseitigen Prozess mit Handlungsverpflichtung seitens der zu Integrierenden wie der aufnehmenden Gesellschaft ausgegangen.

<sup>17</sup> Statistisches Bundesamt (2012): Fachserie 1, Reihe 2.2. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Bevölkerung mit Migrationshintergrund, S.6

<sup>18</sup> Mikrozensus ist die jährliche Haushaltsbefragung des Statistischen Bundesamtes

<sup>19</sup> Handschuck, Sabine / Schröder, Hubertus (2002): Interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen. Strategische Ansätze und Beispiele der Umsetzung, Ziel-Verlag, München.

<sup>20</sup> Sabine Handschuck, Willy Klawe (2004): Interkulturelle Verständigung in der Sozialen Arbeit. Ein Erfahrungs-, Lern- und Übungsprogramm zum Erwerb interkultureller Kompetenz, Weinheim und München

<sup>21</sup> In der Wissenschaft gilt der essentialistische Kulturbegriff, der Kultur als eine in sich geschlossene Einheit (geographisch verortet im „Kulturkreis“ oder im ideellen Sinn als „westliche Welt“ oder „christlicher Kulturkreis“ gedacht) mit vermeintlichen Abstammungsgemeinschaften (Ethnien oder homogenen Kollektiven) definiert, als überwunden. In der gesellschaftlichen Diskussion und im Alltagsleben ist er durchaus noch virulent. Häufig wird hier Kultur mit Herkunft/Nationalität als statischem System an Werten und Verhaltensmustern gleichgesetzt. Interkulturelle Situationen werden so zu Aushandlungsprozessen zwischen einer abstrakten „Kultur der Anderen“ und der vermeintlichen „deutschen Kultur“, was den Wunsch nach „Rezeptwissen“ über den Umgang mit bestimmten „Kulturen“, gebunden an bestimmte Staaten, Ethnien oder Religionen, zur Folge hat.

<sup>22</sup> Schröder, Hubertus (2007): Interkulturelle Öffnung und Diversity Management. Konzepte und Handlungsstrategien zur Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten, IQ-Schriftenreihe Band 1 (Hrsg. ZWH), S.9, URL: [http://netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03\\_Diversity\\_Management/2007\\_IQ-Schriftenreihe\\_InterkulturelleOeffnung\\_web.pdf](http://netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03_Diversity_Management/2007_IQ-Schriftenreihe_InterkulturelleOeffnung_web.pdf). (Stand: 28.10.2014)

<sup>23</sup> „Der Begriff „ethnische Herkunft“, der vom Gesetzgeber und in gängiger Anti-Diskriminierungs-Literatur verwendet wird, gilt heute als überholt. Denn dadurch wird impliziert, dass es sich um eine nicht frei gewählte Zugehörigkeit handele, die dem Individuum durch Geburt bzw. biologischer Abstammung innewohnen würde. Die Annahme, dass „ethnische“ Herkunft ein vom Individuum nicht beeinflussbares Merkmal sei, führt letztendlich genau zu jenen Diskriminierungen, die es zurückzuweisen gilt, und sollte deshalb nicht verwendet werden.

<sup>24</sup> Rathje, Stefanie (2012): „Was ist Interkulturelle Kompetenz und Interkulturelle Öffnung?“, Vortrag 24.5.2012, URL: <http://neu.integrationspotenziale.de/wp-content/uploads/2012/04/Pr%C3%A4sentation-Prof.-Stefanie-Rathje-Hochschule-Berlin.pdf> (Stand: 28.10.2014)

<sup>25</sup> Bundeszentrale für politische Bildung: Integration, Nachschlagen, URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17643/integration> (Stand: 28.10.2014)

<sup>26</sup> Schröder, Hubertus: Inklusion versus Integration. Zauberformel oder neues Paradigma, URL: <http://www.iqm.de/dokus/Inklusion-versus-Integration.pdf> (Stand: 28.10.2014)

### **Inklusion**

Das Wort (lateinisch inclusio) bedeutet Einschluss, enthalten sein. Der Begriff der Inklusion entstand in der Behindertenrechtsbewegung der 70er Jahre in den USA, die mit der Kritik an einer homogenisierenden Normalitätsvorstellung einherging. Umsetzung in Deutschland fand der Begriff im Bildungsbereich seit den 90er Jahren vor allem in der Sonder- und Heilpädagogik. Angestoßen wurde dies mit der UNSECO-Weltkonferenz 1994 in Salamanca, wo Inklusion als wichtiges Ziel der internationalen Bildungspolitik verankert wurde.

Inzwischen wird das Konzept Inklusion über die Teilhabe der Menschen mit zugeschriebener Behinderung hinausgedacht. Im angloamerikanischen Raum wird beispielsweise die kritische Sicht auf die Integration mit dem Konzept der Inklusion verbunden (vergleiche Stainback & Stainback, 1996, Mittler 2000). Auch das Förderprogramm IQ nimmt mit der Zielsetzung eines inklusiven Arbeitsmarktes in dieser Hinsicht einen Paradigmenwechsel vor.

Inklusion als mögliche Erweiterung und Ablösung von Integration geht davon aus, dass alle Menschen selbstverständlich und ohne „Bringschuld“ zu einer untrennbaren, heterogenen Gesellschaft gehören und die unterschiedlichen Ausgangslagen des/der Einzelnen erst im Wechselspiel mit sozialen Barrieren zu „Behinderungen“ für Teilhabe werden. Vielfalt, im Sinne von unterschiedlichen Befähigungen, Geschlechterrollen, sprachlich-kulturellen und „ethnischen“ Hintergründen, sozialen Milieus, sexuellen Orientierungen, politisch-religiösen Überzeugungen etc., wird wertgeschätzt und strukturell berücksichtigt, um allen gleichberechtigte Teilhabechancen an allen gesellschaftlichen Systemen (wie Arbeit, Bildung, Gesundheit, Politik usw.) zu ermöglichen.

### **Interkulturelle Öffnung**

Interkulturelle Orientierung und Öffnung schaffen innerhalb einer Organisation die notwendigen Voraussetzungen, einer veränderten gesellschaftlichen Situation gerecht zu werden.

Das Konzept der Interkulturellen Öffnung wurzelt in der kritischen Reflexion der Ausländerpädagogik und

-sozialarbeit der 80er Jahre in Deutschland. Es basiert auf einem weiten Verständnis von Kultur und Interkulturalität, bezieht sich aber weitestgehend auf die Zielgruppe Menschen mit Migrationsgeschichte. Ziel ist, einen gleichberechtigten Zugang aller Kund\_innen zu den Angeboten sowie aller Mitarbeitenden und potentiellen Bewerber\_innen zu Stellen und Hierarchieebenen der Organisation/Kommune etc. zu schaffen. Der gesteuerte Organisationsentwicklungsprozess geht von einem ressourcen- und chancenorientierten Ansatz aus. Die vorhandenen Strukturen werden im Rahmen einer Ist-Analyse auf Zugangsbarrieren, Ausgrenzungsmechanismen und Machtverhältnisse hinterfragt. Anschließend werden Leitbild und Ziele überarbeitet sowie konkrete Maßnahmen wie interkulturelle Fort- und Weiterbildungen durchgeführt und alternative Handlungsansätze entwickelt, die die Mitarbeiter\_innen unterstützen, in ihrer täglichen Arbeit professionell zu agieren.

### **Diversity Management**

Diversity Management ist ein Organisationsentwicklungsansatz, der seinen Ursprung in der Bürgerrechtsbewegung der 1960er/70er Jahre in den USA hat. In Deutschland wurde es zunächst vor allem als Managementkonzept von internationalen Wirtschaftsunternehmen bekannt, findet aber seit einigen Jahren auch in anderen Bereichen Umsetzung. Diversity Management liegt eine wertschätzende Haltung gegenüber individueller Vielfalt in Bezug auf Alter, Geschlecht, „ethnischer“ oder sozialer Herkunft, Religion/Weltanschauung, sexueller Orientierung und vieler weiterer Dimensionen zugrunde. Unterschiede und Gemeinsamkeiten werden als Chance und Potenzial für die Organisation/das Unternehmen wertgeschätzt, die Verschiedenheit der Beschäftigten wird zum bewusst positiven Merkmal. In einem strategischen Personal-, Organisations- und Qualitätsentwicklungsprozess werden die Organisationsstrukturen und -ziele kritisch analysiert, überarbeitet und mit konkreten Maßnahmen umgesetzt. Ziel ist es, eine Chancengleichheit für alle Beschäftigten zu erreichen und damit deren Zufriedenheit und Arbeitsengagement zu steigern. Erreicht wird dies vor allem durch die gezielte Förderung und Gestaltung individueller Vielfalt sowie den Abbau struktureller Barrieren und Diskriminierungen.

## Paradigmenwechsel Diversity



Quelle: Charta der Vielfalt: Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion, Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen (S. 15), <http://tinyurl.com/chartadervielfalt-inklusion>

<sup>27</sup> Vgl. Bildungserver Berlin Brandenburg: Inklusion, URL: <http://bildungserver.berlin-brandenburg.de/inklusion.html> (Stand: 28.10.2014)

<sup>28</sup> „Das Leitprinzip, das diesem Rahmen zugrunde liegt, besagt, dass Schulen alle Kinder, unabhängig von ihren physischen, intellektuellen, sozialen, emotionalen, sprachlichen oder anderen Fähigkeiten aufnehmen sollen. Das soll behinderte und begabte Kinder einschließen, Kinder von entlegenen oder Völkern, von sprachlichen, kulturellen oder ethnischen Minoritäten sowie Kinder von anders benachteiligten Randgruppen oder -gebieten.“ – Salamanca Erklärung, In: UNESCO: Die Salamanca Erklärung und der Aktionsrahmen zur Pädagogik für besondere Bedürfnisse, URL: [http://www.unesco.at/bildung/basisdokumente/salamanca\\_erklaerung.pdf](http://www.unesco.at/bildung/basisdokumente/salamanca_erklaerung.pdf) (Stand: 28.10.2014)

<sup>29</sup> Stainback, S./ Stainback, W. (1996): Inclusion: A guide for educators. Baltimore, MD

<sup>30</sup> Mittler, P. (2000): Working Towards Inclusive Education. Social Contexts. David Fulton Verlage London

# Adressenliste

## der Regionaldirektionen der Bundesagentur für Arbeit

### Regionaldirektion Baden-Württemberg der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Hölderlinstraße 36  
70174 Stuttgart  
Telefon: (0711) 941-0  
Mail: Baden-Wuerttemberg@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Regensburger Straße 100/104  
D - 90478 Nürnberg  
Telefon: (0911) 179-0  
Mail: Bayern@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Berlin-Brandenburg der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Friedrichstraße 34  
10969 Berlin  
Telefon: (030) 555599-0  
Mail: Berlin-Brandenburg@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Saonestraße 2 - 4  
60528 Frankfurt am Main  
Telefon: (069) 6670 - 0  
Mail: Hessen@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Niedersachsen-Bremen der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Altenbekener Damm 82  
D- 30173 Hannover  
Telefon: (0511) 9885-0  
Mail: Niedersachsen-Bremen@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Nord der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Projensdorfer Straße 82  
24106 Kiel  
Postanschrift: Postfach 3007  
24029 Kiel  
Telefon: (04 31) 33 95-0  
Mail: Nord@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Josef-Gockeln-Str. 7  
40474 Düsseldorf  
Telefon: (0211) 43 06-0  
Mail: Nordrhein-Westfalen@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Rheinland-Pfalz-Saarland der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Eschberger Weg 68  
66121 Saarbrücken  
Postanschrift: Postfach 101844  
66018 Saarbrücken  
Telefon: (0681) 849-0  
Mail: Rheinland-Pfalz-Saarland@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Sachsen der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Paracelsusstraße 12  
09114 Chemnitz  
Telefon: (0371) 9118-0  
Mail: Sachsen@arbeitsagentur.de

### Regionaldirektion Sachsen-Anhalt-Thüringen der Bundesagentur für Arbeit

Anschrift:  
Frau-von-Selmnitz-Straße 6  
06110 Halle  
Telefon: (0345) 1332 - 0  
Mail: Sachsen-Anhalt-Thüringen@arbeitsagentur.de



# Literaturverzeichnis

Bildungsserver Berlin Brandenburg: Inklusion, URL: <http://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/inklusion.html>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Auftraggeber); Wirkungen des SGB II auf Personen mit Migrationshintergrund Projekt Ila1 – 04/06, S. 203, URL: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/forschungsbericht-f395.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/forschungsbericht-f395.pdf?__blob=publicationFile)

Bundesministerium für Bildung und Forschung: Demografischer Wandel – den Wandel aktiv gestalten, Dossier, URL: <http://www.bmbf.de/de/20112.php>

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: Wachstum und Energie im internationalen Vergleich, S.4, URL: <http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/wachstum-und-demografie-im-internationalen-vergleich,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf>

Bundeszentrale für politische Bildung: Integration, Nachschlagen, URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17643/integration> (Stand: 28.10.2014)

Bundeszentrale für politische Bildung: Globalisierung, Zahlen und Fakten, URL: <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/>

Charta der Vielfalt: Factbook Diversity – Positionen, Zahlen, Argumente, S.9, URL: [http://www.charta-dervielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/beispieldateien/Downloads/Diversity-Tag\\_2014/Factbook\\_Diversity\\_2014.pdf](http://www.charta-dervielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Diversity-Tag_2014/Factbook_Diversity_2014.pdf)

Christian Galati: Kritik der Kulturalisierung in der „Interkulturellen Pädagogik“, In: Referat Internationale Studierende, AStA der HAW Hamburg (2010): Erscheinungsformen, Kritik und Analyse des antimuslimischen Rassismus, Seminar-Reader, S.47-50, URL: [http://wochenendseminar.blogspot.de/images/KritikderInterkulturellenPdagogik\\_FSRErziwss.pdf](http://wochenendseminar.blogspot.de/images/KritikderInterkulturellenPdagogik_FSRErziwss.pdf),

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, URL: [http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/07\\_IQ\\_Publikationen/07\\_weitere-Themen/Foerderprogramm\\_IQ\\_110712.pdf](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/07_IQ_Publikationen/07_weitere-Themen/Foerderprogramm_IQ_110712.pdf)

Globalisierung Fakten: Globalisierung der Wirtschaft, URL: <http://www.globalisierung-fakten.de/globalisierung-informationen/globalisierung-der-wirtschaft/>.

Handschuck, Sabine/ Klawe , Willy (2004): Interkulturelle Verständigung in der Sozialen Arbeit. Ein Erfahrungs-, Lern- und Übungsprogramm zum Erwerb interkultureller Kompetenz, Weinheim und München

Handschuck, Sabine/Schröer, Hubertus (2002): Interkulturelle Orientierung und Öffnung. Strategische Ansätze und Beispiele der Umsetzung. In: neue praxis, Heft 2, S. 511-512

Handschuck, Sabine/Schröer, Hubertus (2002): Interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen. Strategische Ansätze und Beispiele der Umsetzung, Ziel-Verlag, München.

Kommunen für Arbeit, URL: <http://www.kommunenfueraerbeit.de/>

Mittler, P. (2000): Working Towards Inclusive Education. Social Contexts. David Fulton Verlage London

Rathje, Stefanie (2012): Was ist Interkulturelle Kompetenz und Interkulturelle Öffnung?, Vortrag 24.5.2012, URL: <http://neu.integrationspotenziale.de/wp-content/uploads/2012/04/Pr%C3%A4sentation-Prof.-Stefanie-Rathje-Hochschule-Berlin.pdf>

Schröer, Hubertus (2007): Interkulturelle Öffnung und Diversity Management. Konzepte und Handlungsstrategien zur Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten, IQ Schriftenreihe Band 1 (Hrsg. ZWH), S.9, URL: [http://netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03\\_Diversity\\_Management/2007\\_IQ-Schriftenreihe\\_InterkulturelleOeffnung\\_web.pdf](http://netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03_Diversity_Management/2007_IQ-Schriftenreihe_InterkulturelleOeffnung_web.pdf)

Schröer, Hubertus: Inklusion versus Integration. Zauberformel oder neues Paradigma, URL: <http://www.i-qm.de/dokus/Inklusion-versus-Integration.pdf>

Stainback, S./Stainback, W.( 1996): Inclusion: A guide for educators. Baltimore, MD

Statistisches Bundesamt (2012): Fachserie 1, Reihe 2.2. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Bevölkerung mit Migrationshintergrund, S.6

UNESCO: Die Salamanca Erklärung und der Aktionsrahmen zur Pädagogik für besondere Bedürfnisse, URL: [http://www.unesco.at/bildung/basisdokumente/salamanca\\_erklaerung.pdf](http://www.unesco.at/bildung/basisdokumente/salamanca_erklaerung.pdf)

# Impressum

## Herausgeber:



VIA Bayern – Verband für interkulturelle Arbeit e.V.  
Landwehrstraße 22, 80336 München  
Tel.: (089) 4190 27 28, Fax: (089) 4190 27 27  
www.via-bayern.de

## Autorin:

Christiane Lembert,  
IQ Fachstelle Diversity Management

## Redaktion:

Christiane Lembert, Yvonne Szukitsch  
IQ Fachstelle Diversity Management

## Mitarbeit:

Ulrike Klug, Landeshauptstadt Stadt München  
Simon Göbel, Augsburg

## Layout:

Bertram Sturm,  
www.bertramsturm.de

## Interviewpartner\_innen der IQ Landesnetzwerke (LNW):

Deniz Ağdaş, LNW Berlin  
Abbousoufiane Akka, LNW Hamburg Nobi  
Rainer Bussmann, LNW Niedersachsen  
Anne Güller-Frey, LNW Bayern MigraNet  
Franziska Kindmann, LNW Thüringen  
Tarek Lababidi, LNW Nordrhein-Westfalen, Duisburg  
Brigitte Lawson, LNW Sachsen-Anhalt  
Björn Marten, LNW Mecklenburg-Vorpommern  
Karin Meißner, LNW Saarland  
Katrin Muckenfuss, LNW Baden-Württemberg  
Asmus Nitschke, LNW Bremen  
Cemalettin Özer, LNW Nordrhein-Westfalen, Bielefeld  
Jana Pecenka, LNW Schleswig-Holstein  
Ulrike Pingel, LNW Rheinland-Pfalz  
Rainer Spangenberg, LNW Brandenburg  
Kay Tröger, LNW Sachsen

## Fotos:

IQ-Fachstelle Diversity Management,  
istockphoto.com

Stand Dezember 2014

Alle Rechte vorbehalten  
2. unveränderte Auflage  
© 2015

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert.



In Kooperation mit:



[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).



Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert.



In Kooperation mit:



[www.vielfalt-gestalten.de](http://www.vielfalt-gestalten.de)  
[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“