



projekt
ressource+

Vielfalt braucht Gestaltung!



Analysen und Instrumente zur Implementierung von betrieblichen Veränderungsprozessen für eine verbesserte Integrationsförderung und die optimierte Nutzung interkultureller Ressourcen in Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen – Eine Handreichung



Das Projekt „Ressource+“ wird im Rahmen des XENOS-Programms „Integration und Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Impressum

Herausgeber:

Bundesarbeitsgemeinschaft Arbeit e.V.
Brunnenstraße 181
D-10119 Berlin
Telefon: 030/28 30 58-0
Telefax: 030/28 30 58-20
E-Mail: arbeit@bagarbeit.de
Internet: <http://www.bagarbeit.de>
<http://www.bagxenos.de>

Projektkoordination:

Martin Koch & Anne Röhrig,
bag arbeit. e.V.

© bag arbeit e.V. (Hrsg.),
eva-gGmbH, MOZAIK gGmbH,
Pro Dialog Köln UG, 2011

Nachdruck, auch in Auszügen,
nur nach vorheriger Genehmigung.



AutorInnen:

Anne Röhrig, bag arbeit e.V.
unter Mitarbeit von:

Dr. Mohammad Heidari, Pro Dialog Köln UG
(Kapitel 3, Abschnitt 7)

Cemalettin Özer, MOZAIK gGmbH
(Kapitel 4)

Angelika Bühler, Dr. Heike Schimkat, Pro Beruf e.V.
(Kapitel 6)

Wolfgang Erler, anakonde (Kapitel 5)

Diese Publikation wurde im Projekt „Ressource+“
erarbeitet. Das Projekt „Ressource+“ wurde im
Rahmen des XENOS-Programms „Integration und
Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und
Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

Gestaltung und Satz:

d17 Corporate Media Design, Berlin

Bildnachweis:

GFBM e.V. (Titel), Werkstatt Frankfurt (S. 12),
Internationaler Bund Arbeitsprojekt (S. 14, 31, 62),
LiSA e.V. (S. 63), Mook wat e.V. (S. 28, 57),
AFW GmbH (S. 44, 45), Arbeitskreis Recycling e.V. (S. 49),
eva-gGmbH (S. 51), pro futura e.V. (S. 59),
GfB mbH (S. 52, 53), hamburger arbeit (S. 61)

Inhaltsverzeichnis

Einführung	5
1. Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen und interkulturelle Öffnung – (k)ein Thema?	7
2. Interkulturelle Öffnung und betriebliche Veränderungsprozesse	10
3. Empfehlungen zur interkulturellen Öffnung für Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen	16
4. Interkulturelle Öffnung und der Aufbau von neuen Netzwerken	24
5. Interkulturelle Ressourcen in Qualifizierung und Beschäftigung nutzen	32
6. Resümee und Schlussfolgerungen aus der produktbegleitenden Evaluation	39
7. Die Praxispartner von „Ressource+“ stellen sich vor:	43
AFW Arbeitsförderungs- und Fortbildungswerk GmbH	44
Arbeitsprojekt Internationaler Bund	46
Arbeitskreis Recycling e.V. – die RecyclingBörse!	49
eva-gGmbH	50
GfB – Gemeinnützige Gesellschaft für Beschäftigungsförderung mbH	52
HAB hamburger arbeit – Beschäftigungsförderungsgesellschaft mbH	54
Kommunales Jobcenter Hamm	56
pro futura e.V.	58
Steremat gemeinnützige Beschäftigungsgesellschaft mbH	60
Zug um Zug e.V.	62
Literaturnachweis	64
Anhang	66

Einführung

Das Projekt „Ressource +“ wurde von Februar 2009 bis April 2011 durchgeführt im Rahmen des XENOS-Programms „Integration und Vielfalt“, gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds.

„Ressource+“ wurde in einem Projektkonsortium unter der Federführung der bag arbeit umgesetzt; in die Steuerung des Projektes waren eva-g GmbH aus Köln, Pro Dialog Köln und MOZAIK g GmbH aus Bielefeld einbezogen.

Als Kooperations- und Umsetzungspartner waren im Projekt 10 Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen (BQU) aktiv. Diese Kooperationsunternehmen befinden sich in Berlin, Köln, Duisburg, Kreis Herford, Hamm, Hamburg, Strausberg und Rostock. Eine Vorstellung der am Projekt beteiligten Partner findet sich in Kapitel 7 dieses Handbuchs.

Insbesondere im Rahmen von beruflicher Orientierung, berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen, betrieblicher und überbetrieblicher Ausbildung, ausbildungsbegleitenden Hilfen, Qualifizierungskonzepten und Beschäftigungsmöglichkeiten sollten die interkulturellen Ressourcen junger MigrantInnen identifiziert und gezielt gefördert werden.

Die Angebote von Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund sollten so noch konsequenter auf kompetenz- und ressourcenorientierte Ansätze ausgerichtet werden, um die Angebote dieser Unternehmen in der Integrationsarbeit zu verbessern und auszubauen.

Im Projekt fokussierten wir auf die Ebene der Organisation – also der Unternehmen und nicht auf die individuelle Ebene der Teilnehmenden.

Um dieses Ziel zu erreichen, sollten bei der Arbeit mit der Zielgruppe (interkulturelle) Ressourcen als Ansatzpunkte für Qualifizierung und berufliche Integration ins Zentrum gestellt werden. Bezogen auf die Unternehmensorganisation verfolgten wir den Ansatz des Intercultural Mainstreaming als Basis für die (Neu-)Ausrichtung der Unternehmensabläufe.

Teilziele des Projektes waren:

- die Analyse notwendiger Ansätze von Qualifizierung, Beschäftigung und Integration, um in BQU konsequent kompetenz- und ressourcenorientiert arbeiten zu können
- die berufsfeldspezifische Analyse interkultureller Ressourcen und Kompetenzen als Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz
- die Analyse notwendiger Erweiterungen der beruflichen Handlungskompetenz bei den unterschiedlichen Funktionsgruppen des Stammpersonals in BQU

Zur Erreichung der Teilziele führten wir im Projektverlauf Analysen bei und mit den beteiligten Kooperationsunternehmen durch; ergänzend dazu wurden in extern beauftragten Expertisen projektrelevante Inhalte erarbeitet.

Analyseergebnisse und Inputs aus Expertisen wurden dann weiter verwendet und mündeten in die Entwicklung ganz konkreter, die praktische Arbeit in BQU unterstützender Ansätze, die wir in der vorliegenden Handreichung vorstellen.



Das Projekt „Ressource +“ hatte sich das Ziel gesetzt, die beruflichen Eingliederungsprozesse für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund durch die konsequente Orientierung auf interkulturellen Potenziale zu verbessern.

Wichtig erschien uns hierbei, die bestehende Unternehmensorganisation zu erweitern, das heißt neue Ansätze zu erarbeiten und zu implementieren, die die Arbeit in einer von Vielfalt geprägten Gesellschaft verbessern können.

Handlungsfelder

Die beruflichen Integrationschancen junger MigrantInnen können nur durch eine Verstärkung der Inklusionsfunktion von schulischer Bildung und beruflicher Ausbildung gestärkt werden. Für Jugendliche mit Migrationshintergrund ist eine Qualifizierungsoffensive erforderlich, die in unterschiedlichen Bereichen ansetzen muss. Ein wesentlicher Bereich ist hier im Übergangsmanagement zwischen Schule und Ausbildungseinmündung zu sehen und bedarf zielgruppenspezifischer vorberuflicher Angebote, wobei der Schwerpunkt auf der Einmündung in vollberufliche Ausbildungen liegen muss.

Bezogen auf Chancengerechtigkeit in Bildung, Ausbildung und Erwerbsarbeit müssen in Deutschland vielfältige Defizite konstatiert werden, für die im Projekt mit den operativen Partnern aus Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen geeignete Lösungen entwickelt werden sollten.

In folgenden Handlungsfeldern besteht Bedarf, weiter an Lösungsansätzen zu arbeiten:

- Interkulturelle Ressourcen von Jugendlichen oder jungen Erwachsenen mit Migrationshintergrund müssen als Potenziale aufgegriffen, bewusst gemacht und als Bestandteil von fachlichen und überfachlichen Qualifizierungen entsprechend ausgebaut werden.
- Kulturelle Vielfalt wird im betrieblichen Alltag noch nicht hinreichend als produktive Ressource erkannt und genutzt. Ein Migrationshintergrund stellt noch immer eher ein Vermittlungshemmnis in Bezug auf Ausbildungs- und Arbeitsplätze dar. Er sollte vielmehr unter dem Aspekt der interkulturellen Ressourcen und betrieblicher sowie gesellschaftlicher Vielfalt wahrgenommen werden.

Insofern ist es notwendig, interkulturelle Öffnungsprozesse auch auf betrieblicher Ebene zu fördern.

- Führungskräfte und Anleitungspersonal arbeitsmarktpolitischer Dienstleister werden noch nicht ausreichend für die Arbeit in interkulturell gemischten Teams qualifiziert. Eine solche Qualifizierung ist erforderlich, damit sie interkulturelle Ressourcen wahrnehmen und gezielt entwickeln können.
- Interkulturelle Ressourcen werden auch in Unternehmen der allgemeinen Wirtschaft oft noch nicht als das Kapital wahrgenommen, das sie für Marktentwicklung, Erschließung neuer Kundenkreise und wirtschaftliche Aktivitäten in einer globalisierten Welt darstellen. Während ein auf

Diversity orientierter Personalentwicklungsansatz bei großen (häufig global aufgestellten) Unternehmen bereits verbreitet ist, tun sich KMU noch immer schwer, interkulturelle Ressourcen als Chancen für eine positive Unternehmensentwicklung zu nutzen.

Schlaglichter – MigrantInnen in Deutschland

- Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund (2009): knapp 20 %
- 2008 und 2009 war das Saldo von Zu- und Abwanderungen in Deutschland negativ
- mehr als 36 % der Menschen mit Migrationshintergrund im Alter von 25–64 Jahren haben einen Abschluss unterhalb der Sekundarstufe II
- Jugendliche mit Migrationshintergrund sind in der dualen Berufsausbildung deutlich unterrepräsentiert
- Untersuchungen belegen: auch bei gleichen Voraussetzungen finden Jugendliche mit Migrationshintergrund schwerer Zugang zu einer vollqualifizierten Ausbildung als „einheimische“ Jugendliche
- Migrationshintergrund wirkt als eigenständiger Faktor ausschließend in den Bereichen Bildung, Ausbildung und Beschäftigung – eine Auseinandersetzung mit den bestehenden Vorurteilsstrukturen und Diskriminierungen in Deutschland ist also nach wie vor dringend geboten
- Gut qualifizierte (junge) MigrantInnen verlassen Deutschland zunehmend, da ihre beruflichen Erfolgsaussichten trotz guter Qualifikation nicht zufrieden stellend sind
- Um die Qualifikationen und Kompetenzen von MigrantInnen besser als bislang zu nutzen, müssen Möglichkeiten zur Validierung von Kompetenzen geschaffen bzw. verbessert werden und mit anschließenden Brückenangeboten verbunden werden

1. Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen und interkulturelle Öffnung – (k)ein Thema?

Beschäftigung, Qualifizierung, Bildung

Die Bundesarbeitsgemeinschaft Arbeit e.V. – Antragstellerin des Projektes „Ressource+“ und für die Projektleitung und -steuerung verantwortlich – ist Verband mit bundesweit rd. 400 Beschäftigungs-, beruflichen Bildungs- und Qualifizierungsunternehmen in Deutschland, also von Unternehmen und Organisationen, die im Kontext arbeitsmarktpolitischer Dienstleistungen arbeiten. Diese Unternehmen und Organisationen setzen berufsbezogene Maßnahmen der Sozialgesetze und des ESF sowie regionale, nationale und transnationale Programme um. Sie beschäftigen, bilden aus und fort, coachen, begleiten sozialpädagogisch. Sie bereiten auf den Beruf vor, orientieren und organisieren die berufliche Wiedereingliederung, sie trainieren, vermitteln und beraten. Sie schaffen nachhaltig sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze und sie beteiligen sich an regionalen, nationalen und internationalen Netzwerken oder sind deren Initiatoren.

Soziale Akzeptanz durch die Gesellschaft und eine positive Identifikation mit dem Staat wird von der überwiegenden Mehrheit immer auch mit einer persönlichen Teilhabe an Arbeit verbunden. Regelmäßige Konjunkturschwankungen und eine natürliche Fluktuation auf dem Arbeitsmarkt konfrontieren jedoch einen zahlenmäßig relevanten Teil der erwerbsfähigen Menschen immer wieder mit Zuständen von nicht gewollter Arbeitslosigkeit. In den letzten Jahrzehnten hat sich ein Sockel an besonders benachteiligten Arbeitssuchenden heraus gebildet, um deren Integrationschancen in den ersten Arbeitsmarkt es aus den verschiedensten objektiven wie persönlichen Gründen schlecht steht.

Besondere Schwierigkeiten bei der Arbeitsmarktintegration haben vor allem erwerbsfähige Menschen, die langzeitarbeitslos, gering qualifiziert, erwerbsgemindert oder alleinerziehend sind; darunter auch viele Menschen mit Migrationshintergrund, Jugendliche ohne Schul- oder Berufsabschluss, Menschen mit überholten oder mit in Deutschland nicht anerkannten Qualifikationen und Menschen mit persönlichen Schwierigkeiten und sozialen Problemen. Allzu oft schließt der Arbeitsmarkt mit seinen steigenden Anforderungen diese Menschen aus und kann seine integrative Funktion nicht mehr wahrnehmen. Wo früher Betriebe des ersten Arbeitsmarkts und öffentliche Arbeitgeber mit einfachen Tätigkeiten Teilhabe für viele organisieren konnten, bleibt bei der heutigen Entwicklung der Arbeitswelt eine „Lücke“, die nun durch die arbeitsmarktpolitischen Dienstleistungsunternehmen geschlossen werden soll.

Bei einem längerfristigen Verbleib im SGB II ohne fördernde Aktivierung droht aber eine komplette Entfremdung vom Arbeitsmarktgeschehen und ein dauerhaftes Leben am gesellschaftlich festgesetzten Existenzminimum. Ein Leben an der Armutsgrenze bedeutet oft auch eine sehr begrenzte Teilhabe am kulturellen gesellschaftlichen Leben.

Beschäftigungs- und bildungspolitische Zielsetzungen

Der deutsche und europäische Arbeitsmarkt benötigt immer stärker Arbeitskräfte, die flexibel, motiviert und möglichst gut qualifiziert sind. Der Bedarf an Fachkräften wird angesichts unserer demographischen Entwicklung erheblich steigen. Gleichzeitig steigen die Anforderungen auch für weniger qualifizierte Arbeitsplätze; persönliche Eignung sowie angemessene Grundlagenerkenntnisse bilden wichtige Beschäftigungsvoraussetzungen.

Erwerbsfähige arbeitsmarktfremde und/oder durch lange Arbeitslosigkeit ausgegrenzte Menschen bedürfen einer umfassenden und ganzheitlichen Förderung. Gefordert sind zielführende Angebote, die flexibel, kreativ und auf die Bedarfe der einzelnen Person ausgerichtet sind, all ihre Potenziale berücksichtigen und möglichst zu einem anerkannten Zertifikat, einem nutzbaren Berufsabschluss oder einer benötigten Teilqualifikation führen. Hier sind Integrationssysteme und ordnungspolitische Rahmenbedingungen erforderlich, die Perspektiven eröffnen, die eine nachhaltige Zusammenarbeit mit den TeilnehmerInnen vorsehen und ermöglichen und die strukturiertes Arbeiten an individueller Teilhabe und Integration zulassen.

Berufliche Integrationsstrategien sollten auf der individuell komplexen Situation des/der Einzelnen basieren und dort andocken, wo sie hingehören: an die berufliche Praxis. Beschäftigungsmaßnahmen, marktnahe Praktika und/oder Werkstätten von Ausbildungs- oder Weiterbildungsunternehmen sind der unbestrittene (didaktische) Kern einer zielführenden Integrationsmaßnahme.

Wo nötig, müssen für die Menschen auch mittel- und langfristige Integrationswege organisiert werden, wenn dadurch das Ziel der Qualifizierung und Aktivierung erreichbarer scheint.

Das Denken in abgegrenzten Maßnahmekategorien von Aus- und Fortbildung, Beschäftigung und Qualifizierung, Vermittlung und Training hat nur noch eine begrenzte Berechtigung. Immer wichtiger werden individuelle, flexible Integrationsansätze, eine passgenaue Förderung mit regional adäquaten Angebotsarten und -kombinationen.

Die Mitglieder der bag arbeiten verstehen sich als arbeitsmarktpolitische Dienstleister und agieren als soziale Unternehmer. Sie denken und handeln marktwirtschaftlich und bieten qualitativ hochwertige Produkte an. Gesellschaftliche Relevanz entfalten sie über hohe soziale und arbeitsmarktpolitische Kompetenzen. Denn Bildung und Arbeit werden nicht nur als Produktivfaktoren interpretiert. Für die bag Mitgliedsunternehmen sind sie Grundlage für individuelle Partizipation und den Wohlstand der Gesellschaft insgesamt.



Qualität ist gefragt

Beschäftigungs-, Qualifizierungs- und Bildungsunternehmen müssen ständig an ihrer Qualität arbeiten. Sie müssen

- strukturell und organisatorisch auf aktuelle Bedarfe reagieren können,
- auf dem Stand der pädagogisch-didaktisch-berufsbildnerischen und der arbeitsmarktstrategischen Debatte sein,
- den geforderten Qualitätsstandards gerecht werden und diese weiter entwickeln,
- die Kompetenzverbesserung der tragenden Personen in Projekten vorantreiben,
- stringente Qualifizierungs- und Personalförderungskonzepte entwickeln,
- Investitionen in die fachliche Weiterentwicklung von MitarbeiterInnen tätigen.

Erklärtermaßen stehen die bag arbeiten und ihre Mitglieder für die Durchführung qualitativ hochwertiger arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen. Qualitätsstandards werden entwickelt, gesichert, umgesetzt und anerkannte Zertifizierungsverfahren genutzt.

Gefordert ist die ständige Innovation und Auseinandersetzung mit nationalen und transnationalen, neuen oder alternativen Ansätzen.

Voraussetzung für eine qualitativ hochwertige Maßnahmedurchführung durch die Beschäftigungs- und Bildungsunternehmen sind vernünftige Rahmenbedingungen. Dazu gehören

- klare und verbindliche Verfahrensregeln
- eine finanzielle Ausstattung durch die Leistungsträger, die auch deren Qualitätsanforderung entsprechen
- eine zeitnahe Vergütung der durchgeführten Maßnahmen
- Planungssicherheit für die Beschäftigungs- und Bildungsunternehmen, um so eine angemessene Qualitätskontinuität sicher zu stellen.

Um dem Anspruch qualitativ hochwertiger Ansätze in der Arbeitsförderung und Qualifizierung gerecht werden zu können, müssen auch Qualitätsstandards und -systeme ständig weiterentwickelt werden und sich verändernden Rahmenbedingungen Rechnung tragen.

Interkulturelle Öffnung – eine qualitative Neuausrichtung

Deutschland ist inzwischen „faktisch“ Einwanderungsland, die Gesellschaft ist und wird vielfältiger, bunter – ganz einfach diverser. So betrug der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund im Jahr 2009 knapp 20 %, bei den unter 5-Jährigen liegt er bereits bei ca. 35 %. Insgesamt verfügen 14 % der MigrantInnen nicht über einen allgemeinen Schulabschluss und knapp 43 % haben keinen anerkannten beruflichen Abschluss. Vergleichswerte für Deutsche ohne Zuwanderungsgeschichte liegen bei knapp 2 % (fehlender Schulabschluss) bzw. knapp 20 % (fehlender beruflicher Abschluss) (vgl. Statistisches Bundesamt 2010).

Im Zuge der PISA-Studien wurde festgehalten, dass ein Viertel aller Schülerinnen und Schüler in Deutschland als sogenannte Risikogruppe eingestuft werden, d. h. es fehlen wesentliche Kompetenzen, um beruflich erfolgreich zu sein. Bei SchülerInnen mit Migrationshintergrund umfasst diese Gruppe rd. 40 %.

Und: der Ausbildungsanteil von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sank von 9,8 % im Jahr 1994 auf nurmehr 4,4 % in 2005.

Diese wenigen Zahlen beleuchten schlaglichtartig, dass Schule und das berufliche Ausbildungssystem vor großen Herausforderungen stehen und dass die Leistungsfähigkeit der Systeme zur Entwicklung von Potenzialen immer bedeutsamer wird. Hier werden Appelle oder freiwillige Selbstverpflichtungen zur besseren Förderung bildungsbenachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener nicht ausreichen, um Verbindlichkeit und Fortschritte bei der Verwirklichung von Chancengleichheit im deutschen Bildungssystem zu erreichen. Das heißt: Benachteiligungen müssen aktiv ausgeglichen und verhindert werden und wo erforder-

lich müssen auch so genannte Positive Maßnahmen zur expliziten Unterstützung bestimmter Zielgruppen aufgelegt werden. Diese werden in § 5 AGG ausdrücklich als rechtlich zulässig qualifiziert und sind – noch – nach wie vor erforderlich.

Um Chancengerechtigkeit und Partizipation für alle dauerhaft zu gewährleisten müssen sich allerdings Systeme, Organisationen, Unternehmen selbst ändern und mit neuen strategischen Orientierungen Antworten auf die drängenden Probleme finden. Interkulturelle Öffnung stellt eine solche Orientierung dar.

Während der Einsatz von Qualitätsmanagementsystemen in der Branche der Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen bereits weit verbreitet ist, bedeutet Interkulturelle Öffnung eine qualitative Neuausrichtung von Organisationen.

Dabei können alle Seiten eigentlich nur gewinnen! Die Vorteile für Beschäftigungs-, Qualifizierungs- und Bildungsunternehmen liegen auf der Hand:

- Sie haben TeilnehmerInnen aus vielen Herkunftsländern mit entsprechend unterschiedlichen kulturellen und religiösen Hintergründen. Auf Unternehmensebene sind Strategien notwendig, um diese Vielfalt zu gestalten. Interkulturelle Öffnung und Intercultural Mainstreaming (ICM) als methodischer Ansatz sind geeignete Strategien.
- Die demografische Entwicklung – Arbeitskräfte-/Fachkräftebedarf; Marktbedarfe und -chancen für Dienstleistungsangebote – eröffnet auch Chancen, erweiterte berufliche Integrationsmöglichkeiten für jugendliche MigrantInnen gezielt zu erschließen. Die Qualifizierungs- und Beschäftigungsangebote müssen inhaltlich und organisatorisch so gestaltet werden, dass sie von

allen Teilnehmenden gleichermaßen erfolgreich genutzt werden können – auch dies ist Bestandteil interkultureller Öffnungsprozesse und führt in der Konsequenz zu einer Ergebnisqualität der Arbeit und damit letztendlich auch zu einer verbesserten Marktposition der Unternehmen.

- Zur Absicherung erfolgreicher Integrationsarbeit gehört als unverzichtbarer Bestandteil MitarbeiterInnenförderung und entsprechende Qualifizierungsangebote für die Stammkräfte im Unternehmen zur interkulturellen Sensibilisierung und zur Erhöhung der beruflichen Handlungskompetenz. Dies ist ein integraler Bestandteil interkultureller Öffnungsprozesse, der Mitarbeitende unterstützt und der dazu beiträgt, dass Arbeits- und Qualifizierungszusammenhänge hinsichtlich der Durchführungs- und Ergebnisqualität optimiert werden.
- Sie sind zunehmend mit Anforderungen der Auftraggeber hinsichtlich Kompetenzerfassung/Kompetenzorientierung und erfolgreicher Integrationsangebote für die Zielgruppe Jugendlicher mit Migrationshintergrund konfrontiert.

Für alle TeilnehmerInnen in Beschäftigungs-, Bildungs- oder Qualifizierungsangeboten sollen durch die interkulturellen Öffnungsprozesse von Organisationen und Unternehmen die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Teilnahme und für eine an den jeweiligen besonderen Potenzialen anknüpfende Förderung verbessert werden. Nur wenn Vielfalt als Bereicherung gesehen wird und nicht als hinderlich bei der Umsetzung von Aufgaben und dem Erreichen von Zielen, kann Integrationsförderung für alle Beteiligten gleichermaßen erfolgreich werden. Dies erfordert Gestaltung!

2. Interkulturelle Öffnung und betriebliche Veränderungsprozesse

Insgesamt knapp ein Fünftel der in Deutschland lebenden Menschen hat inzwischen eine Zuwanderungsgeschichte, bei den unter 25-Jährigen sind es 27 % und bei den unter 5-Jährigen ist es sogar gut ein Drittel. Dies zeigt: die Gesellschaft Deutschlands hat sich verändert und diese Veränderung ist auf Dauer gestellt und keine temporäre Erscheinung (vgl. Statistisches Bundesamt 2010).

Der Sachverständigenrat Deutscher Stiftungen für Integration und Migration plädiert in seinem Jahresgutachten „Migrationsland 2011“ dafür, die für Deutschland zutreffenden Wanderungsrealitäten in den öffentlichen und politischen Diskussionen zur Kenntnis zu nehmen. Die Wanderungsbilanz (Zu- und Abwanderung) ist in der Tendenz negativ, für die Jahre 2008 und 2009 ist festzuhalten, dass die Abwanderung aus Deutschland höher als die Zuwanderung war. „Die Vorstellung, Deutschland müsse sich vor Zuwanderung in größerem Umfang schützen, ist nicht nur empirisch falsch, sondern geradezu kontraproduktiv im Blick auf ein angestrebtes wirtschaftliches Wachstum und eine sozialverträgliche und langfristige Umgestaltung des Wohlfahrtsstaats.“ (Sachverständigenrat 2011, S. 20)

Die öffentlichen und politischen Debatten zu Zuwanderung und Integration sind vielfach noch widersprüchlich, kontrovers. Dass sich Deutschland selbst als Einwanderungsland begreift ist erst seit den 2000er Jahren der Fall: Wichtige Stationen waren die Reform des Staatsangehörigkeitsrechts im Jahr 2000, das Zuwanderungsgesetz 2005, der Integrationsgipfel der Bundeskanzlerin in 2006 und der Nationale Integrationsplan, der im Jahr 2007 folgte.

Bezogen auf die Vergangenheit resümiert Filsinger (2009, 74): „Die Politik gegenüber Arbeitsmigrantinnen und Arbeitsmigranten kann als ‚Ausländerbeschäftigungspolitik‘, die gegenüber Aussiedlerinnen und Aussiedlern als

‚ethnische Inklusionspolitik‘ und jene gegenüber Flüchtlingen als ‚Abschottungspolitik‘ zur Abwehr des Imports von Armut und als wohlfahrtsstaatliche Exklusion analysiert werden. Insgesamt betrachtet ist die sogenannte Integrationspolitik, die mit dem ‚Memorandum‘ des ersten Ausländerbeauftragten der Bundesregierung Kühn 1979 einsetzt, als unentschieden und widersprüchlich, ohne wirkliche Eingliederungsperspektive zu rekonstruieren.“

In der aktuellen Integrationsdebatte wird ein gesamtgesellschaftlicher Verständigungsprozess über die Grundlagen dieser Gesellschaft und in diesem Zusammenhang ein Diskurs darüber geführt, inwieweit die Anerkennung von Vielfalt eine unerlässliche Voraussetzung für eine gelingende Integration ist.

Die Anerkennung einer kulturellen, ethnischen, sozialen, religiösen und politischen Vielfalt in Deutschland als unumkehrbare gesellschaftliche Realität sowie ein konstruktiver Umgang mit dieser Vielfalt wird zunehmend von Institutionen bejaht und damit für die gesamte Gesellschaft und ihre Institutionen ein weitreichender Prozess der interkulturellen Öffnung gefordert.

Unbestritten ist, dass Bildung, Ausbildung und Erwerbstätigkeit zentrale Aspekte der Integration darstellen. In diesen Bereichen ist nach wie vor zu konstatieren, dass die Chancen auf erfolgreiche Teilhabe für Menschen mit Migrationshintergrund eingeschränkt sind. Bereits verwiesen (vgl. Kap. 1) wurde auf die geringeren Erfolge im Bildungssystem; Jugendliche aus Zuwandererfamilien sind im Schnitt seltener auf Gymnasien und überproportional häufig auf Hauptschulen. Herkunft bzw. soziale Lage entscheiden in Deutschland noch zu oft über den Bildungsweg und damit auch über die Zukunftsperspektiven und Partizipationsmöglichkeiten.

Junge Menschen mit Zuwanderungshintergrund haben beim Zugang zu Ausbildung und Erwerbsarbeit besonders hohe Hürden zu überwinden. Während ihr Anteil an der Bevölkerung ständig wächst, ist ihr Anteil an den Auszubildenden im dualen System gegenüber den frühen 90er Jahren zurückgefallen. Besonders stark war der Rückgang in den Technikberufen von 9,9 % AusländerInnenanteil 1993 auf 3,1 % 2006 und in den Produktionsberufen von 8,7 % 1993 auf 3,4 % 2006. In den Dienstleistungsberufen („Wachstumsberufen“) war der Rückgang von einem kritisch zu bewertenden niedrigeren Ausgangsniveau (1993: 6,8 %) auf 4,9 % 2006 etwas geringer. Drastisch ist auch der Ausländeranteil an den Auszubildenden in zweijährigen Ausbildungsberufen – von 14,3 auf 6,7 % – im selben Zeitraum abgefallen (vgl. Erler et al., 2010; Bundesinstitut für Berufsbildung 2009).

Zieht man Befunde der BIBB-Übergangsstudie heran, so zeigt sich, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund nach Beendigung der allgemeinbildenden Schule ein ebenso hohes Interesse an einer Berufsausbildung haben wie einheimische Jugendliche (BIBB 2009). Auch in ihren Suchstrategien gibt es keine wesentlichen Unterschiede. Jedoch selbst wenn vergleichbare schulische Voraussetzungen zu Grunde gelegt werden, sind die Chancen einer Einmündung in Ausbildung für Jugendliche mit Migrationshintergrund geringer, ihre Anteile in Maßnahmen des so genannten Übergangssystems allerdings größer. Jugendliche mit Zuwanderungsgeschichte durchlaufen oft schwierige und lange Übergangsprozesse bei der Suche nach einer beruflichen Ausbildungsmöglichkeit.

Untersucht man die Vielzahl von Einflussfaktoren (Schulabschluss, Noten, Bildungsgrad der Eltern, berufliche Tätigkeit der Eltern etc.), wie dies im Rahmen der BIBB-Übergangsstudie

getan wurde, ist ein eigenständiger Einfluss des Migrationshintergrundes nachweisbar. Dies deutet darauf hin, dass sich schon allein das Vorhandensein eines Migrationshintergrundes bei der Ausbildungsplatzsuche nachteilig auswirkt.

Daher ist es erforderlich, sich mit bestehenden Vorurteilsstrukturen und Diskriminierungen auseinander zu setzen und einen Perspektivenwechsel hin zur umfassenden Ressourcenorientierung vorzunehmen. Das gilt auch für Haltungen und Einstellungen des Bildungspersonals und der Personalverantwortlichen in Unternehmen. Ressourcenorientierung muss sich auf schulisch / formal erworbene Kenntnisse und Kompetenzen ebenso beziehen wie auf außerschulisch / informell erworbene Kompetenzen.

Appelle oder freiwillige Selbstverpflichtungen zur besseren Förderung bildungsbenachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener werden nicht ausreichen, um Verbindlichkeit und Fortschritte bei der Verwirklichung von Chancengleichheit im deutschen Bildungssystem zu erreichen. Um Chancengerechtigkeit und Partizipation für alle zu gewährleisten, müssen sich Systeme, Organisationen, Unternehmen selbst ändern und mit neuen strategischen Orientierungen Antworten auf die drängenden Probleme finden. Interkulturelle Öffnung stellt eine solche Orientierung dar.

Und mehr als das: Interkulturelle Öffnung drückt auch grundsätzliche Werthaltungen aus, und setzt sich als ein Paradigma durch, „das für praktisches Handeln und politische Orientierung tragfähig scheint“ (Schröer 2007, S. 12). Interkulturelle Öffnung als Konzept hat mithin eine politische Dimension. Für die kommunale Ebene hält Filsinger (2009) fest, dass sich in den letzten Jahren eine große Bandbreite interkulturell ausgerichtete Integrationspolitiken – auch in den neuen Bundesländern –

herausgebildet haben: „Herauszustellen ist besonders die zumindest programmatische Abkehr von einer Defizitperspektive, die es erlaubt, die Ressourcen und Potenziale der (jungen) Menschen mit Migrationshintergrund zu erkennen. Eine solche Perspektive lässt sich freilich nicht verordnen; sie verlangt vielmehr einen Bildungsprozess, im Rahmen dessen etwa (kulturalistische) Deutungsmuster eine Modifikation erfahren können.“ (ebenda, S. 86).

Interkulturelle Öffnungsprozesse und -konzepte sind folglich auch immer kritisch dahingehend zu hinterfragen, ob sie auf umfassende Veränderungen abzielen. Dies umfasst auch Werthaltungen und Deutungsmuster; verharren diese „im Gestern“, so laufen angestoßene Veränderung und intendierte Öffnungsprozesse Gefahr, nur „kosmetisch“ zu bleiben. Die Oberfläche mag sich verändern, die Grundlagen und grundsätzlichen Haltungen bleiben unberührt.

Es gilt also in jedem Fall, Motive, Motivation und tatsächliche Wirkungen interkultureller Öffnungsprozesse kritisch zu begleiten. Dazu gehören auch Fragen danach, wer von Angeboten und Veränderungen im Zuge interkultureller Öffnungsprozesse auf Seiten der AnbieterInnen und auf Seiten der AdressatInnen profitiert, welche Ausschlüsse und welche Festlegungen werden produziert? (vgl. Mecheril, http://www.migration-boell.de/web/diversity/48_1012.asp)

Im Projekt „Ressource+“ wurde interkulturelle Öffnung als Ansatz ausgewählt, um chancengerechter und „barrierefreier“ Angebote (vgl. Terkessidis 2010) zu entwickeln und umzusetzen. Bei der Entwicklung von Konzepten zur interkulturellen Öffnung von Institutionen / Unternehmen sollten die o. g. kritischen Aspekte nicht ausgeblendet, sondern berücksichtigt und mit diskutiert werden.

Entwicklung von Standards

Die interkulturelle Öffnung von Unternehmen und Organisationen ist eine strategische Entscheidung, die seitens der Leitung eines Unternehmens, einer Organisation, einer Verwaltung usw. getroffen werden muss. Das Konzept der interkulturellen Öffnung kann letztlich allerdings nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn alle Ebenen einer Organisation einbezogen sind und wenn eine interkulturelle Orientierung auch auf allen Ebenen stattfindet. Veränderungen, Herausforderungen und Handlungsbedarfe, die sich aus gewandelten gesellschaftlichen Verhältnissen ergeben, müssen erkannt und Ausgangspunkt für die Entwicklung und Umsetzung neuer strategischer Konzepte werden.

Interkulturelle Öffnung von Organisationen bedeutet, dass alle internen Strukturen überprüft und verändert werden müssen. Dabei umfasst interkulturelle Öffnung die Organisationsebene, die Personalebene, sie hat aber auch Auswirkungen auf die Angebote und die TeilnehmerInnen-Prozesse und sie verlangt Veränderungen der Außendarstellung.

Im Projektverlauf wurden von „Ressource+“ Standards zur interkulturellen Öffnung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen erarbeitet, die sich auf die Management- und Personalebene, die TeilnehmerInnen-Prozesse und Angebote sowie die Außendarstellung beziehen.

Der im Projekt „Ressource+“ gewählte methodische Ansatz zur Erarbeitung interkultureller Öffnungskonzepte für BQU ist das Intercultural Mainstreaming (ICM). Mit „Intercultural“ oder „Cultural Mainstreaming“ wird der Auftrag beschrieben, die unterschiedlichen Interessen und Lebensmodelle z. B. von Zugewanderten in der Struktur, in der Gestaltung von Prozessen und Arbeitsabläufen, in den Ergebnissen und Pro-

dukten, in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie in der Steuerung (Controlling) von vornherein zu berücksichtigen.

Interkulturelle Öffnungsprozesse auf Unternehmensebene machen es erforderlich, dass interkulturell relevanter Veränderungsbedarf rechtzeitig erkannt und bei Planungsprozessen einbezogen wird, dass interkulturell relevante Potenziale erkannt und genutzt werden und dass Konzepte zur kultur- und ethniensensiblen Ausrichtung aller Unternehmensprozesse (unter Beachtung des Gleichbehandlungsgesetzes) entwickelt und umgesetzt werden.

Für das Management interkulturell relevanter Diversität und die Implementierung interkultureller Öffnung ist es erforderlich, dass ein Rahmenkonzept existiert. Ein solches Konzept ist mehrheitlich noch nicht vorhanden. Notwendig für die Überprüfung der Zielerreichung ist ein Monitoringsystem, das entsprechend entwickelt werden muss.

Intercultural Mainstreaming beginnt im Unternehmen bei der Planung und Konzeptentwicklung. Um Intercultural Mainstreaming-Prozesse im Unternehmen umzusetzen, ist aber auch die erforderliche Qualifizierung der Fachkräfte abzusichern. Die interkulturelle Handlungskompetenz der Fachkräfte ist zwar nicht das alleinige, aber ein entscheidendes Element bei der Implementierung von interkulturellen Öffnungsprozessen.

Im Projekt „Ressource+“ wurde deshalb ein Analyseinstrument erarbeitet, mit dem die Qualifizierungsbedarfe des Stammpersonals sowie des Managements erfasst werden konnten (vgl. dazu detaillierter Kap. 3, „Qualifizierungsbedarfe von Management und Stammebelegschaft“). Auf dieser Basis wurde ein Schulungskonzept erarbeitet und Qualifizierungen durchgeführt, um interkulturelle Kompetenz als Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz zu



entwickeln bzw. auszubauen. Fokussiert wurde in den Schulungen vor allem auf Kommunikation und Konfliktlösung im interkulturellen Kontext sowie auf den interbetrieblichen Erfahrungsaustausch.

Die Schulungen erhöhten die Sensibilität und Handlungskompetenz der Fachkräfte bezogen auf das Erkennen von Störungen in der Kommunikation und der Gestaltung einer spannungsfreien Kommunikation. Trainiert wurde, wie verbale Kommunikationsprobleme und -strukturen erkannt werden können (Sprache / Macht / Ausdrucksasymmetrien). Bezogen auf die sprachliche Kommunikation ist immer auch der Umgang mit Mehrsprachigkeit ein wichtiges Thema: Im Rahmen von ICM ist ein relevantes Kriterium, dass auf Unternehmensebene ein Konzept für den Umgang mit Mehrsprachigkeit existiert. Dieses Konzept muss sowohl die Ebene der Fachkräfte als auch der Teilnehmenden einbeziehen (einschließlich der Umsetzung Deutsch als Zielsprache).

Im Folgenden wird in einem Aufriss konkretisiert, welche Aspekte bei interkulturellen Öffnungsprozessen zu berücksichtigen sind.

Managementebene

Interkulturelle Öffnung ist in erster Linie ein Handlungsfeld für die Managementebene, wo Gestaltungs- und Kommunikationsprozesse initiiert werden sollten.

Hierzu gehört zunächst die Überprüfung und ggf. Veränderung des Unternehmensleitbildes. Im Leitbild sollen Aussagen zur der Gleichstellung von MigrantInnen enthalten sein und die Inhalte des Leitbildes sollten u. a. explizit die Wertschätzung von Mehrsprachigkeit aufnehmen.

Bei der Umsetzung von ICM zur Implementierung von interkultureller Öffnung sind Transparenz und Vermittlung der Regelungen auf Managementebene wichtig. Dafür müssen die strukturellen Voraussetzungen für eine umfassende Arbeit mit der Zielgruppe MigrantInnen geschaffen werden.

Wichtige Teilaspekte der interkulturellen Öffnung, die auf der Managementebene berücksichtigt werden müssen, sind:

- Gezielte Kooperationen im 1. Arbeitsmarkt werden initiiert, um Arbeitskräftebedarfe mit interkultureller Kompetenz gezielter und besser abzudecken; in der Zusammenarbeit mit Migrantenunternehmen werden gezielte Unterstützungsangebote für diese Unternehmen entwickelt, beispielsweise um sie in ihrer Funktion als Ausbildungsbetriebe zu unterstützen.
- Netzwerk-Ansätze: Initiierung, Pflege / Austausch, Koordination von Netzwerken, die kulturelle Vielfalt unterstützen.
- Zu Migrantenorganisationen und Migrantenunternehmen werden Kontakte hergestellt und gemeinsame Netzwerke gebildet.
- Die Zusammenarbeit mit politischen Institutionen wie dem BAMF wird initiiert, oder/und auf lokaler kommunaler Ebene die Zusammenarbeit mit politischen Handlungsakteuren der Migrationspolitik gepflegt
- Es gibt ein Konzept für den Umgang mit Mehrsprachigkeit im Unternehmen.
- Es werden seitens der Leitung Soll-Größen z. B. hinsichtlich des MigrantInnenanteils beim Stammpersonal und bei der Vermittlung von MigrantInnen formuliert und die Zielerreichung wird überprüft.

Denkbar ist auch, dass es eine/n ICM-Bbeauftragte/n im Unternehmen gibt. Im Projekt „Ressource+“ wurde dazu mehrheitlich die Auffassung vertreten, dass für den Bereich ICM keine gesonderte Stelle eingerichtet werden muss, sondern dass die Aufgaben an geeigneter Stelle als Bestandteil der Aufgabenbeschreibung angesiedelt werden

sollten. Dies kann bei der Geschäftsführung direkt sein, denkbar ist auch die Erweiterung der Verantwortlichkeiten bei der/dem QMB des Unternehmens.

Zur Managementaufgabe gehört es auch, für die Zielgruppe MigrantInnen politische Lobbyarbeit in gesellschaftlichen Strukturen umzusetzen.

Personal

Auf der Personalebene wird als oberstes Ziel die tatsächliche Einbeziehung / Einstellung von MigrantInnen formuliert. Ähnlich wie im öffentlichen Sektor, wo sich wie beispielsweise in Berlin bereits positive Entwicklung in der Verwaltung und den Landesbetrieben zeigen lassen, kann dies auch in Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen umgesetzt werden. Hilfreich hierbei sind i.d.R. veränderte Bewertungskriterien. Gerade Quotenregelungen allerdings scheitern häufig an fehlenden positiven Zugangsmöglichkeiten durch unflexible Bewertungskriterien. Wenn also auf Unternehmensebene ein bestimmter prozentualer Anteil von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte beim Stammpersonal angestrebt wird,



müssen flankierend die Kriterien überprüft und ggf. geändert werden, die bei Neuanstellungen angelegt werden.

Auf der Personalebene von zentraler Bedeutung ist die Erarbeitung eines Fortbildungskonzeptes für alle Ebenen des Unternehmens.

Einzelne Maßnahmen auf Personalebene, die umgesetzt werden sollten:

- MigrantInnen einstellen
- Verfahrensklä rung, wie interkulturelle Sensibilität bei Fortbildung und Personalauswahl berücksichtigt werden soll
- In Stellenangeboten ausdrückliche Aufforderung an MigrantInnen, sich zu bewerben bzw. „bei gleicher Qualifikation...“ (analog Gender)
- Mehrsprachigkeit (Migrationshintergrund) und interkulturelle Handlungskompetenz werden in allen Anforderungsprofilen aufgeführt
- Fortbildung bzw. Qualifizierung der Mitarbeitenden / Stammpersonal in interkultureller Kompetenz sowie ggf. Einführung von Zielvereinbarungen zur interkulturellen Kompetenz
- Förderung der interkulturellen Kompetenz im Fortbildungsplan; Unterstützung bei der Implementierung und Anpassung des Gelernten an den jeweiligen Betrieb, insbesondere bei pädagogischem Personal
- Gerade MitarbeiterInnen im Außendienst sollten hinsichtlich ihrer Vorgehensweise und zur Optimierung der Kontaktdichte in besonderer Weise interkulturell kompetent sein.

Angebote

Auch auf der Angebotsebene gilt es, die bestehenden Ansätze zu überprüfen: es muss ausgeschlossen werden, dass Angebote von Beschäftigung und Qualifizierung aufgrund ihrer Gestaltung / inhaltlichen Ausrichtung / methodischen Umsetzung bestimmte Gruppen von Teilnehmenden ausschließen. Dazu müssen beispielsweise Curricula und methodisches Vorgehen genauer analysiert werden.

Darüber hinaus sollte als Standard im Unternehmen umgesetzt werden, dass sowohl für MitarbeiterInnen als auch KundInnen interkulturelle Angebote unterbreitet werden.

Auch wenn es das erklärte Ziel der interkulturellen Öffnungsprozesse ist, Angebote so zu entwickeln und auszugestalten, dass sie nicht ausschließend für bestimmte Gruppen wirken, kann nach wie vor ein Bedarf nach zielgruppenspezifischen Projekten für MigrantInnen bestehen. Auch daraufhin muss die Angebotsstruktur des Unternehmens überprüft und ggf. erweitert werden. Denkbar sind hier beispielsweise mehrsprachige Ausbildungs- und Qualifizierungsangebote, die das Potenzial der Herkunftssprache aufgreifen und fachsprachliche Kompetenz sowohl im Deutschen als auch der Muttersprache fördern.

Auf der Angebotsebene sollten für die TeilnehmerInnen folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- Unterrichtsgestaltung: Zeiten (Tagesrhythmus etc.), Essensangebote, Mehrsprachigkeit
- Arbeitsbedingungen berücksichtigen kulturelle Hintergründe
- bewusster Umgang mit kulturellen Hintergründen in der Ausbildung



- Angebot DAZ für alle Teilnehmenden, die ein solches Angebot benötigen
- Potenzialbezogene Formulierungen und Inhalte werden als Standard verwendet
- Curricula gehen explizit auf Mehrsprachigkeit ein
- Ressourcenorientierte Ansätze werden in allen Bereichen umgesetzt
- Unterrichtsmaterial wird auch auf MigrantInnen abgestellt
- Inanspruchnahme von DolmetscherInnen ist im Bedarfsfalle möglich
- Im Unternehmen arbeiten mehrsprachige DozentInnen / PädagogInnen
- In den Angeboten des Unternehmens werden interkulturelle Orientierungen als fester Angebotsbestandteil für alle Teilnehmenden aufgenommen
- Die Erfassung des Migrationshintergrundes und der interkulturellen Potenziale ist Bestandteil der standardisierten Kompetenzerfassung bei den Teilnehmenden

Auf der Angebotsebene sollten für sonstige Kunden (Argen, JobCenter, Kommunen, Privatwirtschaft) folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- Es werden Kooperation mit Migrantunternehmen aufgebaut (Praktika, Vermittlung, Aus- und Weiterbildung)
- Alle Potenziale der Teilnehmenden, die aus einem Migrationshintergrund resultieren, werden gezielt und bewusst für die Begleitung / Vermittlung eingesetzt
- Es werden Angebote im Verbund mit der ethnischen Ökonomie entwickelt
- Migrantorganisationen werden als Partner gewonnen und eingebunden
- Interkulturelle Aspekte im Angebot sollen bei Ausschreibungen aufgenommen werden
- Gewinnung von ProjektteilnehmerInnen durch Migrantorganisationen
- Infoveranstaltungen und Gewinnung von Multiplikatoren

Außendarstellung

Bei der Außendarstellung ist die passgenaue Entwicklung von Botschaften wichtig. Dies bezieht sich auf die Ebene der eigenen MitarbeiterInnen, der KundenInnen und auf das regionale, soziale und ökonomische Umfeld.

Einzelne Maßnahmen im Bereich der Außendarstellung sind:

- Regionale und lokale Strukturen werden konzeptionell einbezogen
- Relevante Themen und Bedarfe werden integriert
- Veröffentlichen und Bekanntmachen des Leitbildes für Mitarbeitende und beschäftigte TeilnehmerInnen / KundInnen
- Akquise von Auftraggebern aus der ethnischen Ökonomie und der Aufbau von Kooperationen
- Mehrsprachigkeit / Mehrsprachiges in Öffentlichkeitsarbeit und Informationsmaterial (Homepage, Flyer, Broschüre, Formulare, Kontakte, Partner)
- Berücksichtigung der Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen und Migrantenunternehmen
- Für die Förderung der deutschen Sprache sowie relevanter 2. Sprachen werden Angebote unterbreitet

Die in diesem Kapitel zusammengestellten Punkte sind nicht abschließend sondern um weitere Aspekte erweiterbar. Nach dem Verständnis des Projektes „Ressource+“ und der beteiligten Projektpartner werden mit dieser Aufstellung Hinweise für Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen zusammengestellt, welche Schritte notwendig sind, wenn interkulturelle Öffnungsprozesse auf Unternehmensebene angestrebt werden und welche Standards mindestens zu berücksichtigen sind, wenn Unternehmen für sich in Anspruch nehmen, sich interkulturell zu öffnen.

Auf allen Ebenen und in allen Arbeitsbereichen, bei allen Aktivitäten und Angeboten ist eine interkulturelle Folgeabschätzung notwendiger Bestandteil.



3. Empfehlungen zur interkulturellen Öffnung für Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen

Auf den folgenden Seiten möchten wir für alle Interessierten das Vorgehen im Verlauf des Projektes „Ressource+“ nachzeichnen und – so hoffen wir – Anregungen für interkulturelle Öffnungsprozesse geben.

Im Projekt haben wir in einer ersten umfassenden Analyse die Unternehmensebene der beteiligten Kooperationsunternehmen genauer betrachtet. In diesem Analyseschritt haben wir Daten zur Personal- und TeilnehmerInnenstruktur sowie zu den eingesetzten Förderinstrumenten erfasst, die TeilnehmerInnen-Prozesse analysiert und Aspekte von Kooperationen und Vernetzung thematisiert. Die Daten wurden durch leitfadengestützte Interviews erhoben. Die entsprechenden Teile des Leitfadens sind den folgenden Unterkapiteln zugeordnet.

In einer zweiten Analyse haben wir differenziertere Angaben zu den teilnehmerorientierten Angeboten der Unternehmen mittels einer schriftlichen Befragung erhoben. Und in einer dritten Analyse wurde der Qualifizierungsbedarf der Stammkräfte sowie des Managements erfasst, um auf dieser Grundlage ein Qualifizierungskonzept zu erarbeiten und entsprechende Veranstaltungen durchzuführen.

Flankiert wurden diese Erhebungen durch eine externe Expertise zur interkulturellen Kompetenz als Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz, in der der Frage nachgegangen wird, in welchen Berufs- und Beschäftigungsfeldern interkulturelle Kompetenz im Berufsalltag besonders gefragt ist bzw. gefragt sein wird, um Grundlagen für die Entwicklung neuer Qualifizierungsansätze durch BQU zu liefern.

Eine weitere Expertise beschäftigte sich damit, inwieweit es schon Ansätze gibt, die interkulturelle Öffnungsprozesse auf Organisations- und Unternehmensebene durch die Einbindung in die Qualitätsmanagementsysteme

absichern und auf Dauer stellen. Die Expertise zeigt, dass es bislang keine umfassenden Konzepte gibt, weder bei Unternehmen noch bei Institutionen, die per se übertragbar wären auf alle Projekte der Arbeits- und Beschäftigungsförderung. Dies liegt in erster Linie daran, dass die Konzepte individuell sind, dass sie passend für die jeweiligen Bedingungen des Unternehmens, der Zielgruppe, der Produkte und vielen weiteren Faktoren entwickelt werden, und dass Diversity-Management kein zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossenes Projekt ist, sondern ein „work in progress“. Und es liegt auch daran, dass die bestehenden und funktionierenden Konzepte auf die Partizipation aller setzen und daher von der Kreativität der Akteure abhängen. Was aber transferierbar ist, ist die grundsätzliche Haltung, die hinter den vielen verschiedenen Konzepten liegt und die ausschlaggebend dafür ist, ob ein Konzept funktioniert, also von den Akteuren getragen wird, oder nicht.

1. Schritt: Analysieren Sie die Personalstruktur

In einem ersten Schritt sollte die bestehende Personalstruktur des Unternehmens analysiert werden.

Für den Bereich der interkulturellen Öffnung ist es zunächst wichtig zu erfassen, wie hoch der Anteil der Migranten und Migrantinnen an der Stammbeslegschaft des Unternehmens ist und in welchen Bereichen, auf welchen Hierarchieebenen Beschäftigte mit Migrationshintergrund tätig sind.

In einem nächsten Schritt sollten die interkulturell relevanten Kompetenzen der Beschäftigten mit Migrationshintergrund genauer erfasst werden: welche Mehrsprachigkeitskompetenz bringen diese KollegInnen ins Unternehmen ein, welche kulturelle Sachkompetenz ist vorhanden, welche auch informellen Kompetenzen können diese Mitar-

beitenden einbringen, die jenseits der fachlichen berufsbezogenen Qualifikation vorhanden sind.

Die Analyse der Personalstruktur sollte aber auch die Mitarbeitenden ohne Migrationshintergrund umfassen und auch für diese Beschäftigten der Frage nachgehen, welche Sprachkompetenzen neben der deutschen Sprache eingebracht und genutzt werden können, welche kulturelle Sachkompetenz wurde durch Qualifizierungen, eigene Auslandserfahrungen etc. erworben und kann insbesondere auch für die teilnehmerorientierten Prozesse genutzt werden.

Aus den Ergebnissen dieser Analyse müssen dann in einem nächsten Schritt Schlussfolgerungen gezogen werden und entsprechende Maßnahmen abgeleitet werden. Zur interkulturellen Öffnung gehört auch, dass die Zusammensetzung der Beschäftigten beispielsweise kritisch daraufhin überprüft wird, ob sie im Hinblick auf die Diversität der Zielgruppen angemessen ist. Dies heißt nicht nur, MigrantInnen im Stammpersonal zu beschäftigen (optimalerweise entsprechend der Anteile der Teilnehmenden nicht-deutscher Herkunft) sondern auch bei nicht zugewanderten Mitarbeitenden zu eruiieren, welche – bislang versteckten / noch nicht genutzten – Kompetenzen für die Arbeit in interkulturell gemischten Teams vorhanden sind. Letztlich heißt es auch, geeignete Maßnahmen zu entwickeln, um die bei der Personalstrukturanalyse festgestellten Defizite zu beseitigen und vorhandene Kompetenzen besser zu fördern und zu nutzen.

Als Resultat der ersten Analyse ist die Diversität der Belegschaft erfasst und es können konkrete Schritte definiert und Ziele festgelegt werden, die vorhandene Diversität besser als bislang zu nutzen bzw. die Diversität der Beschäftigten bei zukünftigen Rekrutierungen aber auch Qualifizierungen gezielt zu erhöhen.



2. Schritt: Analysieren Sie die TeilnehmerInnen-Struktur

Analog zur Analyse der Personalstruktur geht es im nächsten Schritt um die Analyse der TeilnehmerInnenstruktur: wie hoch ist der Anteil der Teilnehmenden mit Migrationshintergrund, wie hoch sind der Frauen- und Männeranteil, wie ist die Altersstruktur, welche Herkunftsländer sind vertreten, welche kulturellen (und religiösen) Hintergründe haben die Teilnehmenden, die bei der Konzeption und Durchführung von Maßnahmen, der Organisation des betrieblichen Alltags von Bedeutung sein können und die beachtet werden sollten. Aber auch welche Mehrsprachigkeitskompetenzen und welche informell erworbenen Kompetenzen bei den Teilnehmenden vorhanden sind, sollte bei dieser Analyse berücksichtigt werden.

Auch aus der Erfassung der Diversität der Teilnehmenden / befristet Beschäftigten / Kundinnen und Kunden sind nach der Analyse Schlussfolgerungen abzuleiten, die sich auf notwendige Veränderungen der Teilnehmerprozesse beziehen können, die sich aber auch

auf die Weiterentwicklung von Integrationskonzepten richten können. Im Rahmen interkultureller Öffnungsprozesse ist es entscheidend, dass alle TeilnehmerInnen Bedingungen vorfinden, die für eine gelingende Beschäftigung, Qualifizierung und berufliche Integration notwendig sind. Dazu gehört neben der Absicherung der sprachlichen Verständigung für diejenigen, die die deutsche Sprache noch nicht so gut beherrschen, auch die Schaffung einer geeigneten Infrastruktur; dies umfasst ein Konzept, wie Teilnehmende mit in Deutschland nicht anerkannten Abschlüssen bei der formalen Anerkennung unterstützt werden – um nur einige Punkte aufzugreifen.

Im Projekt „Ressource+“ haben wir einen Aufnahme-Fragebogen erarbeitet, der für alle TeilnehmerInnen (deutscher und nicht deutscher Herkunft) eingesetzt werden kann. Mit diesem Fragebogen, der modular aufgebaut ist und entsprechend des Einsatzbereiches modifiziert werden kann, können im Aufnahmeprozess relevante Rahmen-daten erfasst werden (siehe dazu auch den 4. Schritt).

3. Schritt: Analysieren Sie die Infrastruktur des Unternehmens

Im Projekt „Ressource+“ definierten wir 'Infrastruktur' in einem umfassenden Sinn; sie umfasst nicht allein die räumlichen Voraussetzungen (Anzahl und Größe der Räume, Ausstattung der Unterrichtsräume, etc.), sondern darüber hinaus wesentliche Gestaltungsanforderungen für Abläufe und Angebote. Diese sollten immer berücksichtigen, dass es auch andere Sichtweisen und Bedürfnisse als die der „Mehrheitsgesellschaft“ gibt.

Betrachten Sie beispielsweise die Ausgestaltung der Räumlichkeiten des Unternehmens, die von den Teilnehmenden genutzt werden – also Beratungsräume, Aufenthaltsräume, Unterrichtsräume etc. – und stellen Sie die Frage: woran kann man erkennen, dass in diesen Räumen Vielfalt gelebt wird und Vielfalt erwünscht ist? Gibt es mehrsprachige Ausschilderungen als Wegweiser, existieren Infoblätter in verschiedenen Sprachen über die Angebote (und ggf. Zuständigkeiten), welche Bilder hängen an den Wänden, welche Dekorations- und Einrichtungsgegenstände? Nutzen Sie Piktogramme, die Erklärungen auch für AnalphabetInnen bzw. nicht repräsentierte Sprachen liefern können?

Schon durch die äußere Gestaltung können Signale gesetzt werden, dass Vielfalt gelebt wird und alle willkommen sind. Bezogen auf infrastrukturelle Aspekte ist auch die Auseinandersetzung mit kulturellen Besonderheiten und religiösen Praktiken wichtig. Dies umfasst Speisenangebote, religiöse Feste und Feiertage genauso wie Kleidervorschriften und die Reflektion von geschlechtsspezifischen Verhaltensnormen und -erwartungen.

Das Merkmal der Mehrsprachigkeit innerhalb eines Unternehmens / einer Organisation sollte sich nicht auf

Visualisierung beschränken, sondern sich in der Mehrsprachigkeit des Personals fortsetzen.

Darüber hinaus ist es wünschenswert, wenn es auch Angebote gibt, die Teilnehmende bei der Verständigung unterstützen. Wörterbücher verschiedener Sprachen beispielsweise, die von KundInnen und Mitarbeitenden genutzt werden können, um bei Verständigungsproblemen eingesetzt werden zu können, sind ein einfach zu realisierendes Angebot.

Auch Diskretion und Vertraulichkeit sind Aspekte, die bei der Analyse der Infrastruktur zu berücksichtigen sind. Diese sollten für alle Teilnehmenden auch räumlich gewahrt sein, sie sind für Migrantinnen und Migranten ggf. aber von noch größerer Bedeutung. Oft fehlt auch das Wissen darüber, wie unterschiedliche Einrichtungen und Institutionen zusammenarbeiten, ob und wie Informationen ausgetauscht werden (Beispiel JobCenter und BQU, oder BQU und Kindertagesstätten, BQU und Weiterbildungsträger, BQU und Ausbildungsbetriebe). Dies kann die Weitergabe von Informationen, die für die Unterstützung bei bestehenden Problemlagen erforderlich sind, erschweren.

Im Projekt „Ressource+“ wurde durch die vielfältigen Ansätze der beteiligten Kooperationspartner deutlich, dass bezogen auf Aspekte der Infrastruktur zunächst der interne Reflektionsprozess wichtig ist, dem sich dann die Frage anschließt: Was müssen und was können/wollen wir ändern, wo wollen wir gestaltend eingreifen?

Letztlich entscheidend ist es für alle NutzerInnen von Angeboten deutlich zu machen, dass kulturelle / ethnische / religiöse Vielfalt im Unternehmen wahr- und ernst genommen wird und diese in der Gestaltung des Umfeldes, von Abläufen und der Festlegung von Regeln nicht übergangen, sondern berücksichtigt worden ist.

4. Schritt: Analysieren Sie die Aufnahmeprozesse

Zur Analyse der Aufnahmeprozesse gehören die Faktoren des Umfeldes, in dem der Aufnahmeprozess stattfindet, dazu gehört die Frage, ob die sprachliche Verständigung für alle Teilnehmenden sichergestellt werden kann und wie dies abgesichert ist. Und dazu gehört i.d.R. die Aufnahme der TeilnehmerInnen-Daten, die nach dem Verständnis im Projekt „Ressource+“ auch immer eine (erste) Kompetenzerfassung beinhalten sollte.

Mehrsprachigkeit ist eines der interkulturell relevanten Diversitätsmerkmale; insofern muss sichergestellt sein, dass Sprache keine entscheidende Zugangsbarriere zu den Angeboten einer Organisation darstellt. Es ist also sicherzustellen, dass es entsprechende Konzepte für die Gestaltung der Aufnahmeprozesse gibt. Ob hier die sprachlichen Ressourcen der Mitarbeitenden im Unternehmen eingesetzt werden können, ob ein Sprachmittlerpool aufgebaut und gemeinsam von mehreren Organisationen / Unternehmen genutzt wird oder ob es noch weitere Möglichkeiten vor Ort gibt, ist nicht entscheidend.

Die Aufnahmeprozesse im Unternehmen sollten auch daraufhin überprüft werden, ob der situative Kontext so gestaltet ist, dass er neue Teilnehmende auch in interkultureller Perspektive willkommen heißt, oder ob sich allein die so genannte Mehrheitsgesellschaft angesprochen fühlen kann. Dies umfasst die Gestaltung ihrer Räumlichkeiten (wird deutlich, dass im Unternehmen unterschiedliche Kulturen vertreten sind?), die Begrüßung und Gesprächssituation.

Schließlich umfasst der Aufnahmeprozess auch die Erfassung der TeilnehmerInnen-Daten. Der im Projekt „Ressource+“ erarbeitete Erhebungsbogen stellt den Versuch dar, alle

notwendigen Daten zusammen zu tragen, die zu einem positiven Maßnahmenablauf beitragen.

Da die Zielgruppen, konzeptionelle Inhalte, die zur Verfügung stehenden Ressourcen und die zeitlichen Rahmenbedingungen von Maßnahmen sehr stark variieren, haben wir uns im Projekt „Ressource +“ für einen modularen Aufbau des Eingangsfragebogens für TeilnehmerInnen entschieden.

Dabei haben wir uns von der Idee leiten lassen, die Fragen so zu platzieren, dass die Erhebung einem Personalerhebungsbogen bei einer Einstellung in sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse gleicht.

Werden im Rahmen einer Maßnahme weitere Daten benötigt, wie z. B. Kunden-Nr. der ARGE oder Ansprechpartner der ARGE, kann dies an passender Stelle im Fragebogen eingefügt werden.

Im Anhang dieser Handreichung finden Sie den vollständigen Fragebogen, im Folgenden die Erläuterungen zu den einzelnen Modulen des Fragebogens.

Modul 1

Hier sind die persönlichen Stammdaten erfasst. Die Angaben zu gesundheitlichen Einschränkungen sind selbstverständlich freiwillig. Die Frage nach Tatbeständen, die die Erwerbsfähigkeit einschränken (Grad der Behinderung), ist in der Regel für die Einrichtung von Arbeitsplätzen, Arbeitssicherheit usw. notwendig.

Modul 2a

Diese Fragen fallen immer bei sozialversicherungspflichtigen Verträgen an. In anderen Maßnahmen kann auf diese Fragen verzichtet werden.

Modul 2b

Da bei steuerpflichtigen Beschäftigungen die Frage nach der Abgabe der Kirchensteuer gestellt werden muss, lässt sich hier auch die freiwillige Angabe

der Religionszugehörigkeit einflechten. Das Wissen darüber stellt sich als hilfreich für eine interkulturell sensible Folgenabschätzung dar.

Modul 3

Hier ist eine reine Selbsteinschätzung der Teilnehmenden gefragt. Eine Vertiefung der Angaben zu Sprachkompetenz kann abhängig von der Maßnahmenstruktur im Verlauf der weiteren Maßnahme ergänzt werden.

Das Besondere hier ist die Gleichgewichtung aller Sprachkenntnisse, indem jede/r Teilnehmende mehrere Sprachen angeben kann und die Deutschkenntnisse von allen gleichermaßen erfragt werden.

Der Begriff Muttersprache ist bewusst nicht aufgeführt, da diese Bewertung zu unterschiedlich interpretiert wird, als dass hieraus eine Klärung entsteht.

Modul 4 bis 6

In diesen Modulen wird nach Bildung, beruflicher Ausbildung und Studium gefragt. Bei allen wird nach dem Stand der Anerkennung in Deutschland gefragt.

Hinweis: Die Module sollten zielgruppen- und maßnahmebezogen ausgewählt und zusammengestellt werden, um unnötige Frustrationen der Teilnehmenden beim Ausfüllen zu vermeiden.

(Beispiel: Bei der Zielgruppe niedrigqualifizierte Helfertätigkeiten würde die ausführliche Frage nach Studium möglicherweise zu unnötigen Abwehrreaktionen führen.)

Modul 7

In diesem Modul wird nach besuchten Weiterbildungen gefragt. Hier ist der Deutschkurs bewusst platziert um diesen als Weiterbildungsmaßnahme zu betonen. In gleicher Weise ist aber auch jeder „Deutsche“ angeregt, z. B. weitere absolvierte Sprachkurse hier einzutragen.

Modul 8a und 8b

Um dem modernen Lebenslauf mit der Angabe von Kompetenzprofilen Rechnung zu tragen ist mit dem Modul 8a eine Auflistung nach Tätigkeiten abgefragt. Hier besteht insbesondere für Personen, deren Berufstätigkeit länger zurück liegt oder die noch nie berufstätig waren, die Möglichkeit hier auch nicht berufliche Tätigkeiten und Kompetenzen aufzuführen.

An dieser Stelle kann man für eine vertiefende Arbeit mit den Teilnehmenden das Tool KES/KEN hinzuziehen.

In Modul 8b erfolgt dann eine Auflistung beruflicher Tätigkeiten, wie sie in Lebensläufen allgemein üblich ist. Hierbei soll auch immer der Ort und das Land angegeben werden, in dem der beruflichen Tätigkeit nachgegangen wurde.

5. Schritt: Analysieren Sie die Kompetenzerfassung

Die Erfassung und Dokumentation von Kompetenzen gehört inzwischen als fester Bestandteil zu allen teilnehmerorientierten Angeboten, unterscheidet sich aber in Bezug auf genutzte Instrumente, Intensität und Umfang der Kompetenzerfassung, ob sie als einmaliges Ereignis zu Beginn von Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt oder mehrmals durchlaufen wird und auch dahingehend, wie die Ergebnisse an die Einzelnen zurückvermittelt werden.

Allen Teilnehmenden, mit denen Kompetenz-Erfassungs-Instrumente angewandt werden, muss es gleichermaßen möglich sein, ihre Fähigkeiten und Potenziale umfassend zu zeigen. Umfassend bedeutet, dass sowohl formal als auch informell erworbene Kompetenzen berücksichtigt werden müssen, in Deutschland oder in anderen Ländern erworbene. Entscheidend ist nicht, wann oder wo etwas gelernt

oder eingebracht worden ist, wichtig ist zunächst nur, was jemand kann. Nur so können die vorhandenen Potenziale aufgedeckt werden und bei Beschäftigung und Qualifizierung aufgebaut und ausgebaut werden.

Bezogen auf MigrantInnen, aber auch andere Zielgruppen in geförderter Beschäftigung, steht immer noch zu oft die Frage im Vordergrund, welche Defizite vorhanden sind, die es zu „beheben“ gilt. Der im Projekt „Ressource+“ verfolgte Potenzialansatz stellt in einem mehrstufigen Verfahren die Frage nach den Ressourcen ins Zentrum, verknüpft mit der Entwicklung von Angeboten, die an Potenzialen ansetzen und diese für berufliche Integrationsprozesse fruchtbar machen.

Mit dem im Projekt entwickelten Fragebogen für die Aufnahmeprozesse aller TeilnehmerInnen wird eine erste Erfassung von Kompetenzen verbunden, die vorhandene Mehrsprachigkeitspotenziale aufdeckt, die insbesondere auch informell erworbene Kompetenzen berücksichtigt und auch erfasst, ob nicht in Deutschland erworbene Abschlüsse hier anerkannt sind oder nicht. Im Projekt verbinden wir damit auch die Aufgabe für BQU, im Falle der (bisherigen) Nicht-Anerkennung zu prüfen, welche Möglichkeiten einer (Teil-)Anerkennung bestehen und die Einzelnen entsprechend zu beraten. Untersuchungen haben belegt, dass es aufgrund der herrschenden Anerkennungspraxis in Deutschland ein erhebliches nicht genutztes Potenzial an fachlichen Qualifikationen und Kompetenzen gibt (vgl. MigraNet 2008). Es sollte sichergestellt werden, dass auch alle nicht in Deutschland erworbenen Abschlüsse und Zertifikate auf ihre Verwertbarkeit zur beruflichen Integration und Qualifizierung hin überprüft werden. Auch wenn eine formale Anerkennung zunächst nicht möglich ist, kann an einmal Erlerntes angeknüpft werden.

Bei der Kompetenzerfassung ist durchgängig darauf zu achten, dass geringere Sprachkenntnisse nicht nachteilig wirksam werden. Können Teilnehmende ihre vorhandenen Fähigkeiten (noch) nicht so gut in der deutschen Sprache vermitteln, so muss ihnen dies in der Muttersprache (bzw. einer Sprache, die sie besser als Deutsch beherrschen) ermöglicht werden.

Werden Testverfahren eingesetzt, so sind diese darauf zu überprüfen, ob sie deutsche Sprachkompetenz oder andere Kompetenzen erfassen sollen. Geht es beispielsweise um die Erfassung von mathematischen Kenntnissen, dann ist es nicht zwingend erforderlich, dass Aufgaben allein in Deutsch formuliert werden.

Im Rahmen der Kompetenzerfassung wenig Beachtung finden bislang vorhandene interkulturelle Kompetenzen bzw. Potenziale. Nicht allein Mehrsprachigkeit, auch kulturelle Sachkompetenz, die Erfahrungen aus unterschiedlichen kulturellen Kontexten sollen im Rahmen von Kompetenzerfassungsprozessen aufgegriffen werden. Diese Ressourcen werden noch viel zu wenig systematisch für berufliche Integrationsprozesse genutzt (vgl. dazu Kapitel 5).

Die Empfehlung von „Ressource+“: Überprüfen Sie die eingesetzten Instrumente und Methoden zur Kompetenzerfassung auf chancengerechte Nutzungsmöglichkeiten für alle Teilnehmenden, erfassen Sie auch vorhandene interkulturelle Potenziale und nutzen Sie diese gemeinsam mit den Teilnehmenden in den weiteren Integrationsaktivitäten. Kompetenzerfassung beinhaltet immer auch, dass eine Möglichkeit der Reflektion bezüglich der eigenen Fähigkeiten und Potenziale gegeben sein muss. Dies sollte auf allen Ebenen der Kompetenzerfassungsprozesse sicher gestellt sein.

6. Schritt: Analysieren Sie die teilnehmerorientierten Angebote

In Beschäftigungs-, beruflichen Bildungs- und Qualifizierungsunternehmen werden vielfältige Angebote für Arbeitsuchende unterbreitet. Das Spektrum reicht von Beratung, Unterstützungsangeboten zur Problembearbeitung über Beschäftigungsangebote bis zu unterschiedlichen Qualifizierungs- und Bildungsangeboten.

Alle diese Angebote eines Unternehmens sollten einer interkulturell relevanten Folgeabschätzung unterzogen werden, um sicherzustellen, dass weder strukturell noch inhaltlich Zugangsbarrieren bestehen.

Bei der Gestaltung der unterschiedlichen Angebote für Teilnehmende ist Sprache / Mehrsprachigkeit eine zentrale Kategorie. Beratungs- und Unterstützungsangebote beispielsweise müssen auch genutzt werden können, wenn die deutschen Sprachkenntnisse noch nicht so gut sind; erforderlich ist also einerseits, dass Beratung auch in einer anderen als der deutschen Sprache erfolgen kann und dass es andererseits Angebote zur Verbesserung der Sprachkompetenz in der Zielsprache Deutsch gibt, die allen mit entsprechendem Förderbedarf offen stehen.

Die Erhebungen im Projekt „Ressource+“ bei den beteiligten Kooperationspartnern haben ergeben, dass bei der Hälfte der Angebote die Beherrschung der deutschen Sprache eine Zugangsvoraussetzung darstellt; anders formuliert: von 50 % der Angebote sind Personen mit geringen Deutschkenntnissen ausgeschlossen. Wenig entwickelt sind bislang Angebote, die fachliche und sprachliche Qualifizierung verknüpfen. Bei der Analyse der Angebote im Unternehmen sollten Sie auch auf diese beiden Aspekte achten. Prüfen Sie auch, ob es einen Zusammenhang bei der Zusammensetzung der Teilnehmenden an

den unterschiedlichen Angeboten und deren Migrationshintergrund gibt. Ist es beispielsweise so, dass mit steigendem Qualifikationsniveau von Angeboten der Anteil der Teilnehmenden mit Migrationshintergrund abnimmt? Liegt dies tatsächlich an den fehlenden Voraussetzungen auf Seiten der Teilnehmenden oder liegt es an der Art, wie die Qualifikationen vermittelt werden?

Die Analyse des Angebotsspektrums umfasst auch die verwendeten Lehr- und Lernmaterialien und inhaltlichen Schwerpunktsetzungen. Hier ist zu prüfen, ob diese mono- oder interkulturell ausgestaltet sind. So sollte Unterrichtsmaterial immer auch auf MigrantInnen abgestellt sein; Qualifizierungs- und Beschäftigungsangebote sollten dahingehend analysiert werden, ob kulturelle Hintergründe berücksichtigt werden.

Wenig entwickelt sind bislang Ausbildungs- und Qualifizierungsansätze, die Mehrsprachigkeit gezielt fördern und Mehrsprachigkeitspotenziale bewusst zur beruflichen Integration nutzen. In Zukunftsbranchen, wie Gesundheit und Pflege beispielsweise, wird der Bedarf an Arbeitskräften mit mehrsprachiger Fach- und interkultureller Sozialkompetenz noch steigen.

In diesem Zusammenhang ist auch an interkulturell orientierte Dienstleistungsangebote in anderen Bereichen zu denken, für die qualifizierende Angebote entwickelt und implementiert werden könnten.

In der Arbeit von „Ressource+“ hat sich gezeigt, dass es viele Bereiche gibt, in denen die interkulturellen Kompetenzen der Teilnehmenden genutzt werden können und sollten. Beispiele aus der praktischen Arbeit betrafen Warenangebot und -präsentation sowie Verkauf in Second Hand Läden, die Zubereitung von Speisen / Zusammenstellung von Speiseangeboten im Gastronomiebereich, die bewusste Nutzung und Wür-

digung von Kreativität und Improvisationstalent etwa im technisch-gewerblichen Tätigkeitsspektrum.

Im Hinblick auf die Stärkung beruflicher Handlungskompetenzen der TeilnehmerInnen ist die Vermittlung interkultureller Kompetenzen und Orientierungen als integrativer Bestandteil von Qualifizierungs-, beruflichen Bildungs- und Beschäftigungsmaßnahmen aufzunehmen.

Aus der in Schritt 5 durchgeführten Analyse der Kompetenzerfassung lassen sich in durch die Auswertung der Kompetenzprofile der Teilnehmenden Rückschlüsse für die Weiterentwicklung des Angebotsspektrums ziehen:

- an welche Kenntnisse und Vorerfahrungen kann angeknüpft werden,
- welche informellen Kompetenzen sind vorhanden, die für die Nutzung im beruflichen Kontext ausgebaut werden können,
- welche Sprachkompetenzen werden mitgebracht und können vertieft werden, um berufliche Integrationsmöglichkeiten zu erweitern,
- welche beruflichen Erfahrungen / nicht deutschen Abschlüsse bringen Teilnehmende mit und welche Anpassungs- und Nachqualifizierungsangebote können in diesen Bereichen entwickelt werden,

um hier nur einige Aspekte zu nennen.

Bei der Entwicklung und Beschreibung aller Angebote sollte die Potenzialorientierung im Vordergrund stehen, und dies sollte auch erkennbar sein. Und auch die Orientierung an und auf interkulturelle Vielfalt sollte deutlich kommuniziert werden und erlebbar sein.

7. Schritt: Analysieren Sie die Qualifizierungsbedarfe von Management und Stammebelegschaft

Nach den Untersuchungen des Projektpartners Pro Dialog Köln UG können im von interkultureller Diversität geprägten Berufsalltag Probleme, Spannungen und Missverständnisse auftauchen. Die Folgen können Konfrontationen und/oder Segregation sein, d. h. es können sich Parallelstrukturen bilden, man kommt nicht freiwillig bzw. ungerne zusammen. Konflikte werden zunehmend ethnisiert, kulturalisiert und/oder sexistisch interpretiert. Die Segregation verstärkt insbesondere bei jungen Menschen mit Zuwanderungsgeschichte die Desintegrationsprozesse. Diese behindern unter anderem eine erfolgreiche berufliche Integration von Menschen mit insbesondere nicht deutscher Herkunft.

Interkulturelle Handlungsfähigkeit von einzelnen Akteurinnen und Akteuren ist vor allem im Migrationskontext von zentraler Bedeutung.

Ausgehend von diesen Beobachtungen und Thesen, wollten wir im Rahmen des Projektes „Ressource+“ wissen, wie interkulturell handlungsfähig die einzelnen MitarbeiterInnen (MA) in Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen sind. Im Rahmen einer Analyse führten wir diesbezüglich Qualitätsstandardschecks nach dem Waik®-Konzept durch.

Die Auswertung der schriftlichen Befragung ergab, dass die Interaktionen z. B. zwischen Deutschen ohne Zuwanderungshintergrund und Zugewanderten auch in den Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen oft von Missverständnissen, Unsicherheiten und

Die folgenden Waik®-Qualitätskriterien lagen der Erhebung zugrunde:

1. MA kann in interkulturellen Arbeitssituationen die sprachlichen Ausdrucks- und Verständnisprobleme (in Bezug auf Deutsch) erkennen und beschreiben. Bei sprachlichen Barrieren ergreift MA die Initiative, sie zu beheben.
2. MA geht mit der Mehrsprachigkeit der Kundschaft bzw. der Belegschaft souverän um.
3. MA ist mehrsprachig und in der Lage (befugt) dies je nach Bedarf aktiv einzusetzen.
4. In interkulturellen Arbeitssituationen kann MA kulturell bedingte Verhaltensweisen erkennen und heuristisch beschreiben. MA kann diesbezüglichen Missverständnissen / Störungen konstruktiv vorbeugen.
5. MA kann mit Menschen, die andere bzw. gegensätzliche Einstellungen / Werthaltungen haben, konstruktiv (zusammen-)arbeiten.
6. MA kann kulturell bedingte Wertekonflikte erkennen, heuristisch beschreiben und empathieorientiert nutzbar machen.
10. MA kann (ethnisch, kulturell, religiös) motivierte Anerkennungsprobleme erkennen und konstruktiv bearbeiten.
11. MA kann durch Migration und/oder Migrationshintergrund entstandene Erfahrungen / Orientierungen erkennen, beschreiben und situationsgerecht berücksichtigen.
12. MA achtet auf die ICM-Aspekte und überprüft Arbeitsanläufe, Angebote etc. in Bezug auf kultur- und ethniensensible Gleichstellungsorientierung.

manchmal auch von ernsthaften Konflikten begleitet sind. Der Wunsch nach mehr Handlungssicherheit im von Interkulturalität geprägten Arbeitsprozess wurde immer wieder zum Ausdruck gebracht.

Auf die Fragen, zu welchen Themenfeldern wünscht man sich Unterstützung und Weiterqualifizierung, antworteten die Befragten wie folgt:

KF1 = Interkulturelle Kommunikation

KF2 = Interkulturelle Konfliktregelung

KF3 = kulturelle und migrationsspezifische Sachkompetenz

KF4 = Interkulturelle Orientierungskompetenz

Im Fokus der Schulungen im Rahmen des Projektes stand deshalb die Stärkung der interkulturellen Kommunikationsfähigkeit, der kultur- und migrationsspezifischen Sachkompetenz, die konstruktive Konfliktbearbeitungsfähigkeit im Migrationskontext und die ICM-Kompetenz (Intercultural Mainstreaming Kompetenz).

Interkulturelle Kommunikationsfähigkeit

Kommunikationskompetenz ist die Fähigkeit, sich anderen Menschen verbal, nonverbal, paralingual und inhaltlich verständlich mitteilen, und die Mitteilungen von Anderen unverzerrt wahrnehmen und deuten zu können. Interkulturelle Kommunikationskompetenz einer Person wird nach dem Waik®-Konzept dadurch deutlich, ob diese in der Lage ist:

- verbale, nonverbale, paralinguale und emotionale Störungen der interkulturellen Kommunikation rechtzeitig zu erkennen und vorzubeugen, Dimensionen der Kommunikation zu erkennen und zu berücksichtigen,
- Gespräche im interkulturellen Kontext spannungsfrei zu führen und
- interkulturelle Interaktionen produktiv zu gestalten.

Interkulturelle Kommunikationsfähigkeit ist folglich entscheidend für eine konstruktive Begegnung zwischen Menschen unterschiedlicher Herkunft und kultureller Prägung.

Kultur- und migrationsspezifische Sachkompetenz

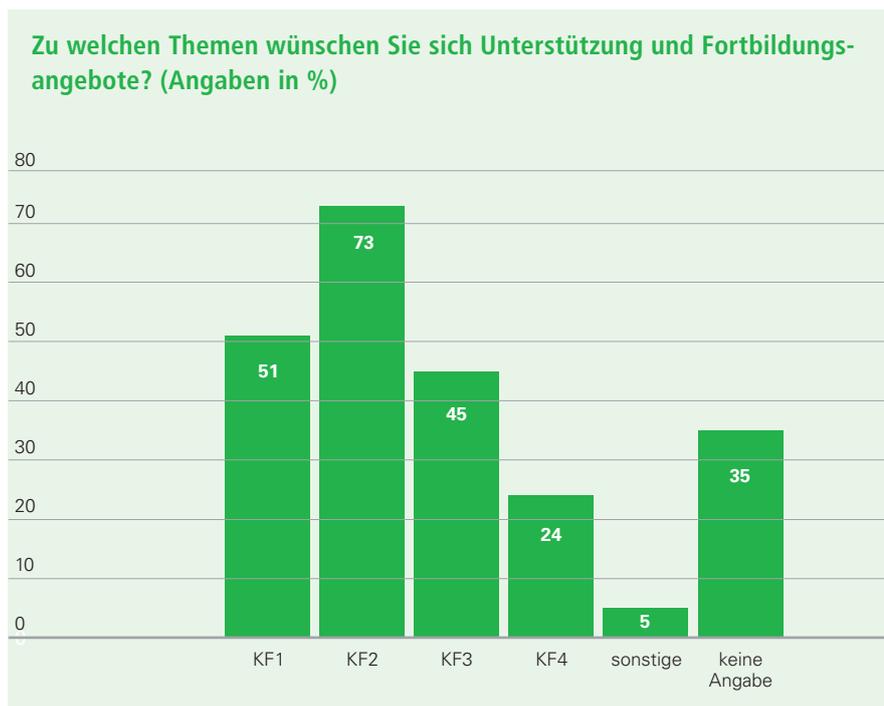
Fundierte kulturelle und/oder migrationsspezifische Sachkenntnisse bilden die Grundlagen für eine konstruktive Auseinandersetzung im interkulturellen Kontext. Die Vermittlung von Kultur- und migrationsspezifischen Sachinformationen ist bei Waik®-Schulungen ein wichtiger Bestandteil. Die Untersuchungen zeigen, dass mangelnde fundierte Sachkenntnisse häufig die Ursache für Fehleinschätzungen in den interkulturellen Begegnungen sind.

Konstruktive Konfliktbearbeitungsfähigkeit im Migrationskontext

Die interkulturelle Konfliktmanagementkompetenz nach dem Waik®-Konzept beinhaltet sowohl die Stärkung persönlicher interkultureller Konfliktfähigkeit als auch die Fähigkeiten und Kenntnisse zu interkultureller Konfliktbearbeitung.

Bei der Schulung persönlicher interkultureller Konfliktfähigkeit geht es um eine Stärkung der Ambiguitätstoleranz, d. h. Offenheit und innere Bereitschaft zum Verstehen von kulturellen Differenzen und zum Zulassen von anderen Deutungen und Orientierungen. Bei der Vermittlung interkultureller Konfliktregelungskompetenzen geht es um eine fundierte interkulturell relevante Konfliktanalyse, eine diesbezügliche zuverlässige Prognose und schließlich um eine geeignete Intervention.

Es geht vor allem darum, nicht nach Schuldigen zu suchen sondern nach Lösungen. Einer Eskalation von Missverständnissen und Konflikten soll vorgebeugt werden, lösbare Probleme



sollen konsensorientiert geregelt und unlösbare Konflikte so transformiert werden, dass sie von Beteiligten toleriert bzw. ausgehalten werden können.

ICM- Kompetenz (Intercultural Mainstreaming Kompetenz)

Sie ist die interkulturelle Orientierungs- bzw. Ausrichtungskompetenz, d. h. die Fähigkeit zur kultur- und ethnien-sensiblen Überprüfung und Optimierung der Arbeitsabläufe unter Beachtung des Gleichbehandlungsgesetzes.

Es geht genauer um die Fähigkeit, die divergierenden Interessen und Lebensmodelle von Menschen unterschiedlicher ethnischer und kultureller Hintergründe in der Struktur, in der Gestaltung von Prozessen und Arbeitsabläufen, in den Ergebnissen und Produkten, in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie in der Steuerung (Controlling) von vornherein zu berücksichtigen. Das Ziel ist eine effektive Nutzung von Ressourcen und eine gleichberechtigte Förderung der Potentiale der Gesellschaft im interkulturellen Kontext.

Bei der Nutzung und Förderung dieser Potentiale ist es wichtig, dass Konzepte und Maßnahmen eingespannt werden. Ihre etwaigen Auswirkungen auf die Situation der Menschen sollen bereits in der Konzeptionsphase aktiv und erkennbar integriert werden.

8. Schritt: Analysieren Sie die Außendarstellung

Unter Außendarstellung fassen wir im Projekt „Ressource+“ nicht allein alle Medien der Präsentation und Öffentlichkeitsarbeit, die zum Einsatz kommen, sondern auch die Außenbeziehungen / Kooperationen eines Unternehmens. Mit der Außendarstellung eines Unternehmens / einer Organisation wird auch immer deren Offenheit für

die Zusammenarbeit mit PartnerInnen signalisiert, die gleichfalls das Anliegen interkultureller Öffnungsprozesse unterstützen und aktiv verfolgen.

Öffentlichkeitsarbeit ist ein entscheidender Bereich im Kontext der interkulturellen Öffnungsprozesse; sie kommuniziert Konzepte und Ziele nach innen zu den MitarbeiterInnen des Unternehmens, sie schafft Transparenz nach außen gegenüber den unterschiedlichen Kundengruppen, gegenüber Politik und KooperationspartnerInnen. Mit der Außendarstellung der Unternehmensziele und der unterschiedlichen Angebote kann auch deutlich vermittelt werden, dass die Wertschätzung von Vielfalt und die Integration von MigrantInnen in der Arbeit eines Unternehmens fest verankert sind.

Mehrsprachigkeit sollte im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit ein Standard sein; dabei geht es nicht darum alle Informationen in so vielen Sprachen als möglich vorzuhalten. Analysieren Sie, welche Informationen für welche Zielgruppen relevant sind, analysieren Sie, wie genau sich diese Zielgruppen zusammensetzen und gestalten Sie dann Informationsmaterial mehrsprachig. Oder fragen Sie sich, ob sie weitere, neue Zielgruppen erreichen möchten und ob dieses Anliegen durch mehrsprachige Öffentlichkeitsmaterialien möglich ist.

Überprüfen Sie nicht allein, in welchen Sprachen Sie bislang Angebote unterbreiten, sondern analysieren Sie Ihre Öffentlichkeitsarbeit auch unter inhaltlichen und gestalterischen Gesichtspunkten. Spielt das Thema interkulturelle Öffnung eine Rolle in Ihrer Außendarstellung, können Sie damit Ansätze und Angebote verknüpfen? Arbeiten Sie mit Bildern, die die interkulturelle Öffnung und Vielfalt ihres Unternehmens nach außen zeigen?

Mit der Thematisierung der interkulturellen Öffnung nach außen sensibilisieren Sie Kooperationspartner, Auftraggeber und Politik für dieses Anliegen. Sie machen gegenüber potenziellen KooperationspartnerInnen aus dem Kreis der Migrantenorganisationen (MO) und Migrantenunternehmen (MU) darauf aufmerksam, dass Ihr Unternehmen für interkulturelle Öffnungsprozesse steht, diese voranbringt und in diesem Prozess offen für eine Zusammenarbeit auch mit anderen Organisationen ist.

Durch sprachliche Offenheit und eine entsprechende inhaltlich / visuelle Gestaltung können Sie Barrieren überwinden helfen, die bislang Migrantinnen und Migranten den Zugang zu Ihrer Organisation und Ihren Dienstleistungen erschwert haben.

Mit Ihrer Außendarstellung machen Sie deutlich, dass Sie sich dem Prozess der interkulturellen Öffnung stellen, Ihre Tätigkeit entsprechend ausrichten und in diesem Prozess auch offen für neue Kooperationen insb. mit MO und MU sind.

Mit der Öffentlichkeitsarbeit und gesamten Außendarstellung des Unternehmens sollte die Bedeutung interkultureller Öffnungsprozesse transportiert werden. Damit tragen Sie dazu bei, dass gesellschaftliche Akzeptanz und die Förderung von Partizipationsprozessen für Migrantinnen und Migranten unterstützt werden. Die Außendarstellung ist insofern auch ein wesentlicher Bestandteil der politischen Lobbyarbeit in gesellschaftlichen Strukturen.

4. Interkulturelle Öffnung und der Aufbau von neuen Netzwerken

Ausgangssituation

16 Millionen Menschen haben in Deutschland einen Migrationshintergrund. Davon haben ca. 8 Millionen Menschen einen ausländischen Pass und ca. 8 Mio. sind Deutsche mit Migrationshintergrund. Weiterhin gibt es ca. 600.000 Migrantenunternehmen mit 2 Mio. Beschäftigten (20 % davon ohne Migrationshintergrund) in Deutschland (Quelle: Mikrozensus 2010). Es gibt bundesweit ca. 20.000 Migrantenorganisationen, die als eingetragene Vereine ehrenamtlich aktiv sind. Von Kindern und Jugendliche zwischen 6 und 27 Jahren machen jene, die einen Migrationshintergrund haben, einen Anteil von ca. 30 % aus und in Großstädten haben rund 50 % aller Kindergartenkinder einen Migrationshintergrund – mit steigender Tendenz. Hier sind die zukünftigen Human-Ressourcen und Potenziale, die Deutschlands Zukunft maßgeblich mit beeinflussen werden.

Noch immer ist die Arbeitslosenquote der (jungen) Menschen mit Migrationshintergrund signifikant höher als bei der „einheimischen“ Bevölkerung, die Bildungsabschlüsse auch der in Deutschland geborenen so genannten Bildungsinländer sind niedriger und die Zugänge zum dualen Ausbildungssystem und zur beruflichen Weiterbildung sind weniger durchlässig. Wesentliche Gründe dafür liegen auch in der unzureichenden Wahrnehmung durchaus vorhandener Informations-, Beratungs- und Bildungsangebote durch die Migrantinnen und Migranten. Häufig werden von den MigrantInnen deutsche Einrichtungen, Institutionen und Behörden nicht oder zu wenig als unterstützende dienstleistungsorientierte Beratungseinrichtungen erfahren. Deutsche Institutionen und Behörden haben noch zu wenig Kenntnis hinsichtlich der Potenziale von Menschen mit Migrationshintergrund. Bewusste und/oder unbewusste Diskriminierungen passieren tagtäglich.

Interkulturelle Potenziale und Chancen

Auf der Grundlage von strukturellen Veränderungen, wie z. B. Globalisierung, EU-Osterweiterung, demografischer Wandel, Fachkräftemangel und der stetigen Zunahme gesellschaftlicher Multi- bzw. Interkulturalität etc., müsste die maximale Förderung von Kindern und Jugendlichen mit und ohne Migrationshintergrund und die Schaffung von Chancengerechtigkeit eines der primären Ziele und eine der bedeutendsten Aufgaben von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft sein. Mehrsprachigkeit und Kenntnisse unterschiedlicher Kulturen sind die Zukunftsressourcen für die Außenwirtschaft und die Binnenwirtschaft. Ohne die Verstärkung der Anstrengungen bei der (Weiter-) Bildung und (Arbeitsmarkt-)Integration von Jugendlichen und jungen Erwachsenen mit Migrationshintergrund entzieht man ihnen die gleichberechtigte Grundlage am gesellschaftlichen Leben zu partizipieren. Hierbei ist die „pragmatische Definition“ des Integrationsbegriffs vom Zuwanderungsrat (2004) gemeint, die Integration als die möglichst chancengleiche Teilhabe an den zentralen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens versteht. Dies gilt insbesondere für die Bereiche Erziehung, Bildung, Ausbildung, Zugang zum Arbeitsmarkt, Wohnen und Wohnumfeld, aber auch für die Teilhabe an den Fürsorge- und Schutzsystemen der Gesundheit und des Rechts.

Die Notwendigkeit der Interkulturellen Öffnung

Im Rahmen der interkulturellen Öffnung, die einen (selbst-)reflexiven Lern- und Veränderungsprozess von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen zum Thema hat, müssen Organisationen sich den veränderten Bedingungen unserer Gesellschaft stellen und ihre Strukturen danach ausrichten und anpassen. Eines der zentralen Arbeitsfelder der Perso-

nal- und Organisationsentwicklung müsste deshalb sein, sowohl das vorhandene Personal interkulturell zu schulen, als auch zusätzliches mehrsprachiges Personal einzustellen. Die Einstellung von (Beratungs-)Personal mit interkultureller Kompetenz müsste als Kriterium in der Bewerbung und Neueinstellung mit gefordert werden. Dies gilt vor allem auch für Arbeitsagenturen, Arbeitsgemeinschaften, Kommunen und Bildungseinrichtungen, die besonders große Schwierigkeiten haben, eine Brücke zu Menschen mit Migrationshintergrund zu schaffen. Die interkulturelle Öffnung und das Potenzial von Empowerment als Innovations-, Integrations- und Qualifikationsfaktor wird von sehr vielen Organisationen derzeit noch nicht in ausreichendem Maße gefördert und genutzt.

Dozentinnen und Dozenten mit Migrationshintergrund und/oder interkultureller Kompetenz können nicht nur als glaubwürdige Vorbilder für dieses Klientel fungieren, sondern auch durch das Wissen über kulturelle Praktiken und Verhaltensweisen in ihrem beruflichen Engagement neue Ideen und Anregungen für interkulturelle Konzepte und Strategien liefern. Eigene Migrationsgeschichten, persönliche Erfahrungen und Vorteile von Zwei- oder Mehrsprachigkeit fördern schnellere Vertrauensverhältnisse und schaffen bessere Zugangsmöglichkeiten zu Migrantinnen und Migranten. Zusätzlich können die Stärken und Kompetenzen besser erkannt und entsprechend geeignete Integrationsmöglichkeiten in den schulischen und beruflichen Bereichen individuell angeboten werden. Interkulturelle Kompetenz und mehrsprachiges Personal sind sehr wichtige Faktoren, wenn es darum geht, berufliche Anforderungen in einem multikulturellen Umfeld im In- und Ausland zu erfüllen. Aus diesem und vielen weiteren Gründen sind interkulturell ausgerichtetes Personal mit und ohne Migrationshintergrund ein großer Vorteil für die Personal- und Organisationsentwicklung.

Die Notwendigkeit der Kooperation mit Migrantenunternehmen und Migrantenorganisationen

Eine verstärkte Kooperationspartnerschaft zwischen „Einheimischen“ und Migrantenunternehmen bzw. Migrantenorganisationen ist ein wichtiges neues Instrument der (Ausbildungs- und Arbeitsmarkt-)Integration von (jungen) Menschen mit Migrationshintergrund. Derzeit gibt es zwar ca. 600.000 Unternehmen mit über 2 Mio. Beschäftigten in Deutschland, die von MigrantInnen geführt werden, die bisher aber von den Bildungsträgern in der Regel nicht ausreichend als Kooperationspartner berücksichtigt werden. Dabei sind die Beschäftigungs- und Ausbildungspotenziale bei UnternehmerInnen mit Migrationsgeschichte längst nicht ausgeschöpft. Durch das Fehlen von Informationen über das Bildungs- und Ausbildungssystem, ist es häufig vielen Migrantenunternehmen gar nicht bewusst, dass sie selbst in der Lage sind, Personal aus- und weiterzubilden. Die Reduzierung der starken Benachteiligung von Jugendlichen mit Migrationsgeschichte am Arbeits- und Ausbildungsmarkt könnte in diesem Fall mit Hilfe der Migrantenunternehmen angegangen werden. Hierfür ist jedoch eine stärkere Kooperation zwischen den Bildungseinrichtungen, Migrantenorganisationen und Migrantenunternehmen nötig, durch die zusätzliche Betriebe akquiriert werden können, um Menschen mit und ohne Migrationsgeschichte eine Beschäftigung oder eine Ausbildung im dualen System zu ermöglichen.

Kooperationen mit Migrantenunternehmen – neue Ansätze für Qualifizierung und Ausbildungspotenziale erschließen

An dieser Ausgangslage hatte das XENOS-Projekt „Ressource+“ (sowie eines der JOBSTARTER-Projekte des Projektpartners MOZAIK gGmbH DIAN OWL – das interkulturelle Ausbildungs-

Netzwerk in Ostwestfalen-Lippe) ange- setzt und versucht Antworten auf die Fragen zu finden, wie Migrantenunter- nehmen, die nicht ausbilden, erreicht und für die duale Ausbildung gewon- nen werden können. Worin liegen die Gründe für die geringere Ausbildungs- bereitschaft bei UnternehmerInnen mit Migrationsgeschichte? Welche Heran- gehensweisen, Ansprachen erscheinen dabei für welche Art von Unternehmer- gruppen sinnvoll?

Denn in den letzten Jahren verzeich- nen diese dynamische Wachstumsra- ten. Jedoch liegt ihre Beteiligung an der dualen Ausbildung deutlich unter dem bundesweiten Durchschnitt von 25%. Der Ansatz, das Ausbildungspotential in Migrantenunternehmen auszuschöp- fen, sollte durch eine enge Kooperation mit unseren Netzwerk-Partnern und das Schaffen eines Interkulturellen Netzwer- kes vorstatten gehen.

Die Überzeugung dabei ist, dass die wachsende Zahl von Migrantenunter- nehmen bei richtiger Herangehens- weise vielfältige Möglichkeiten bietet, neue und zusätzliche Ausbildungsplätze zu schaffen – nicht nur für Jugendliche mit Migrationsgeschichte.

Definition und Entwicklung von Unter- nehmen mit Migrationsgeschichte

Die Migrationsentwicklung der letzten 50 Jahre hat in Deutschland auch in der Unternehmerstruktur deutliche Spuren hinterlassen. So stellen derzeit Unternehmer und Unternehmerinnen mit Migrationsgeschichte einen bedeu- tenden Wirtschaftsfaktor dar. Sie sind oft Symbolfiguren einer gelungen In- tegration. Ihre Zahl wird vom statisti- schen Bundesamt für das Jahr 2005 auf 582.400 Personen beziffert. Der größte Teil stammt aus den ehemaligen „Gastarbeiterländern“ Türkei, Italien, Griechenland und Portugal.

Abbildung 1: Übersicht zur quantitativen Bedeutung ausländischer und ausländischstämmiger Selbständigkeit in Deutschland

Ausgewählte Merkmale Anzahl Selbständige	Herkunft			Ausländer insgesamt
	griechisch	italienisch	türkisch	
ausländische	26.000	46.000	43.000	286.000
+eingebürgert	1.500	3.500	17.500	
ausländischstämmige insgesamt	27.500	49.500	60.500	
Frauenanteil	24,0	19,6	18,6	26,2
Anteil an allen ausländ. Selbständigen	9,1 %	16,1 %	15,0 %	100,0 %
Selbständigenquote	15,5 %	13,1%	5,8 %	9,6 %
Entwicklung seit 1991	+ 5.000	+ 16.000	+ 21.000	+ 111.000
relative Veränderung	+ 24 %	+ 53 %	+ 95 %	+ 63 %
Selbständigenquote	+ 4% -Pkt.	+ 4% -Pkt.	+3% -Pkt.	+3% -Pkt.

Quellen: Statistisches Bundesamt (Mikrozensus), ifm-Primärerhebung „Ethnische Ökonomie“ 2004, Berechnungen ifm Universität Mannheim

Die Selbständigenquote bei Menschen mit Migrationshintergrund liegt bei 9,6 % im Vergleich zu rund 10 % bei den Deutschen. Experten gehen davon aus, dass in dieser Entwicklung noch viel Potential steckt (vgl. „Migranten als Unternehmer in Deutschland“ von Martin Jung, EVERS & JUNG und Kazim Abaci: <http://www.vdg-forum.de>, Stand: April 2009).

Die Abbildung 2 unterstreicht deutlich, wie stark die Gründungs- und Selbständigkeitsquote in den letzten zwei Jahrzehnten gestiegen ist. Die stärkste Zuwachsrate haben die türkischen

Staatsbürger. Die Zahl der Selbständigen ist seit 1991 um 21.000 gestiegen und hat sich somit verdoppelt. Im gleichen Zeitraum ist die Zahl bei den Italiener um 53 % und bei den Griechen um 24 % angestiegen. Bemerkenswert ist, dass der prozentuale Zuwachs bei den türkischen und italienischen Selbständigen um das vierfache bzw. doppelte höher ausfällt als bei den deutschen Selbständigen. Diese derzeitige Entwicklung lässt sich auf die niedrigen Ausgangszahlen zurückführen und darauf, dass die letzten 20 Jahre echte Gründerzeiten waren.

Es gibt in der Fachsprache viele Begriffe für Unternehmer und Unternehmerinnen mit Migrationsgeschichte. Wir haben hier eine kleine Auswahl zusammengestellt:

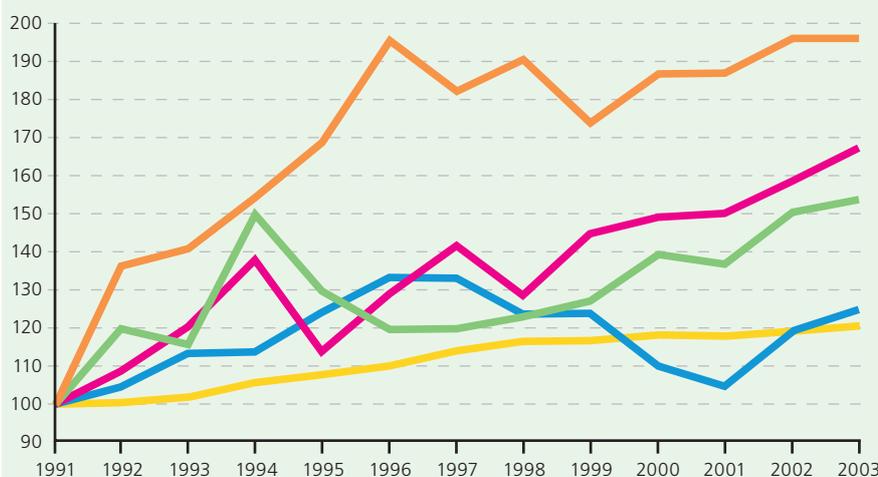
- UnternehmerInnen mit Migrationshintergrund/-geschichte
- Migrantenbetriebe/-unternehmen
- Zuwandererbetriebe/-unternehmen
- Inhaber und Inhaberinnen mit Migrationshintergrund/-geschichte
- Ausländische Unternehmen
- ausländischstämmige Selbständigkeit
- Selbstständige mit Migrationshintergrund/-geschichte
- UnternehmerInnen ausländischer Herkunft
- ethnische Ökonomie

Alle Begriffe haben eine Gemeinsamkeit. Es handelt sich um Betriebe, deren Inhaber einen Migrationshintergrund bzw. Migrationsgeschichte haben. Als Personen mit Migrationshintergrund werden „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 nach 1949 zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil“ definiert (vgl. Statistisches Bundesamt Deutschland: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand: April 2009).

Wir haben uns für den Begriff „UnternehmerInnen mit Migrationsgeschichte“ und als Alternative „Migrantenunternehmen“ entschieden, da er unserer Meinung nach sehr treffend ist, ohne zu sperrig zu sein und Fragen aufzuwerfen. Unsere Erfahrungen haben gezeigt, dass z.B. bei einigen Begrifflichkeiten wie Zuwandererbetriebe viele nicht genau wissen, was damit gemeint ist. Taucht hingegen in der Begrifflich-

Abbildung 2: Entwicklung der Selbständigen in Deutschland nach Staatsangehörigkeit (Index 1991 = 100%)

Deutsche Griechen Italiener Türken übrige Ausländer



Quellen: Statistisches Bundesamt (Mikrozensus), Berechnungen ifm Universität Mannheim

keit „ausländisch“ auf, hat das für einige eine negative Konnotation. Viele Selbständige fühlen sich dadurch nicht repräsentiert. Jemand, der in zweiter oder dritter Generation in die Selbstständigkeit geht und ein Unternehmen gründet, sieht sich selbst nicht als ausländisches Unternehmen.

Unterschiede zwischen UnternehmerInnen mit und ohne Migrationsgeschichte

Laut einer Studie des Instituts für Mittelstandsforschung und der Universität Mannheim besteht nur wenig fundiertes Wissen über die Bedeutung und Funktionsweise, sowie über die Ursachen und Entstehungsbedingungen zunehmender Migranten-Selbständigkeit.

Die Menschen mit Migrationsgeschichte gründen anders und haben eine andere Unternehmensstruktur im Vergleich zu ihren „einheimischen“ KollegInnen. Die Gründe dafür und auch die Strukturunterschiede sind vielfältig. So konnten wir nach unseren Erfahrungen folgende Unterschiede gegenüber einheimischen Unternehmen feststellen:

- Unternehmensgröße (Durchschnittsgröße der Migrantenunternehmen ca. 4 MitarbeiterInnen)
- Schlechtere Startbedingungen (Informationsgrad über das Wirtschafts- und Bildungssystem in Deutschland)
- Ungenügende Kenntnisse der Berufsbezeichnungen und des dualen Ausbildungssystems
- Geringere Erwerbseinkommen
- Höherer Gründungsbereitschaft
- Höhere soziale Verantwortung bei Jugendlichen mit Migrationsgeschichte
- Branchendominierung (Gastronomie, nicht wissensintensive Dienstleistungen)
- Herkunftslandbezogenheit

- Mehr Beschäftigung und Einstellung von Mitarbeitern im Aushilfsverhältnis
- Geringere technische Infrastruktur
- Höhere rechtliche Hürden aufgrund des Zuwanderungsgesetzes
- Schlechtere Zugangsvoraussetzungen in Bezug auf Bildung und Deutsche Sprache
- Fehlende kaufmännische Kenntnisse (Qualifikations-/Bildungsgrad)
- Geringeres Eigenkapital
- Unkenntnis der Beratungs- und Fördermöglichkeiten
- Beziehung/Umgang mit Banken und Behörden
- religiöse und kulturelle Unterschiede

Potenziale der Ausbildung in Migrantenunternehmen

Hohes volkswirtschaftliches Potenzial, neu geschaffene Arbeitsplätze und der Anteil am Bruttoinlandsprodukt sind nur einige Vorteile von Betrieben mit Migrationsgeschichte. Die wachsende Zahl von Betrieben mit Migrationsgeschichte bietet auch Potenzial für Ausbildungsplätze für Jugendliche mit und ohne Migrationsgeschichte.

Es wird geschätzt, dass von den bundesweit etwa 600.000 UnternehmerInnen mit Migrationsgeschichte ca. 25.000 Jugendliche ausbilden (vgl. www.dihk.de, Stand: April 2009). So ist der Anteil ausbildender Betriebe in dieser Unternehmensgruppe bislang viel niedriger („je nach Nationalität zwischen 6 % und 15 %“) als die

Abbildung 3: Übersicht zu den betrieblichen und gesamtwirtschaftlichen Leistungspotenzialen von UnternehmerInnen mit Migrationsgeschichte von den drei Migrantengruppen in Deutschland

Ausgewählte Merkmale	Herkunft		
	griechisch	italienisch	türkisch
Sektoraler Schwerpunkt	Gastgewerbe (50%) Handel (24%)	Gastgewerbe (52%) „sonstige“ DL (23%)	Handel (32%) „sonstige“ DL (29%)
Durchschnittliche Unternehmensgröße	4,0 Besch.	4,8 Besch.	4,3 Besch.
Beschäftigungsbeitrag			
Arbeitgeberbetriebe	56 %	67 %	49 %
Arbeitsplätze insgesamt	109.000	240.000	260.000
Ausbildungsbeitrag			
Ausbildungsbetriebe	6 %	9 %	15 %
Durchschn. Azubizahl	1,8	2,1	1,7
Ausbildungsplätze	1.800	6.500	7.500
Umsätze in Euro	9,3 Mrd.	15,1 Mrd.	24,7 Mrd.

Quellen: ifm-Primärerhebung „Ethnische Ökonomie“ 2004; Statistisches Bundesamt (Mikrozensus), Berechnungen ifm Universität Mannheim

Beteiligung „deutscher“ Unternehmen am dualen Ausbildungssystem (23 %) (vgl. Berufsbildungsbericht 2007 BMBF 2007, S. 3).

Die Gründe für ungenügend genutztes Potenzial der Migrantenunternehmen als Ausbildungsbetriebe sind vielfältig:

- Ausbildungspotenziale der Migrantenunternehmen werden unterschätzt
- Informationsdefizite bei den Betrieben über ihre Ausbildungsmöglichkeiten
- Rechtliche Beschränkungen
- Fehlende Akzeptanz der Migrantenunternehmen bei den zuständigen Stellen

Kriterien und Erfolgsfaktoren für die Kooperation mit Migrantenunternehmen

MOZAIK gGmbH hat in den jahrelangen Erfahrung mit beruflichen Integrationsprojekten mit Migrantenunternehmen eigene authentische Erfahrungen mit dieser Zielgruppe gesammelt. Der Geschäftsführer ist auch Vorstandsmitglied beim Unternehmerverband IKN OWL e.V. – Interkulturelles Netzwerk OWL von UnternehmerInnen und AkademikerInnen e.V. Es besteht somit ein reger Austausch zwischen Unternehmen und Unternehmerinnen unterschiedlicher Nationalitäten und Branchen. Diese Erfahrungen und Kontakte wurden in das XENOS-Projekt eingebracht.

Folgende Besonderheiten und Empfehlungen sind für die Kooperation bzw. (Ausbildungsplatz-)Akquise von UnternehmerInnen mit Migrationsgeschichte wichtig:

Zeitaufwand

Die Akquise von Migrantenunternehmen ist zeitaufwändig und schwierig. Nach unserer Einschätzung dauerte ein Erstbesuch bei diesen Betrieben im Durchschnitt 45 Minuten. Dabei kann die Zeitspanne je nach Betrieb sehr unterschiedlich ausfallen, zwischen 15 min. und 2 Stunden.

Vorgehensweise

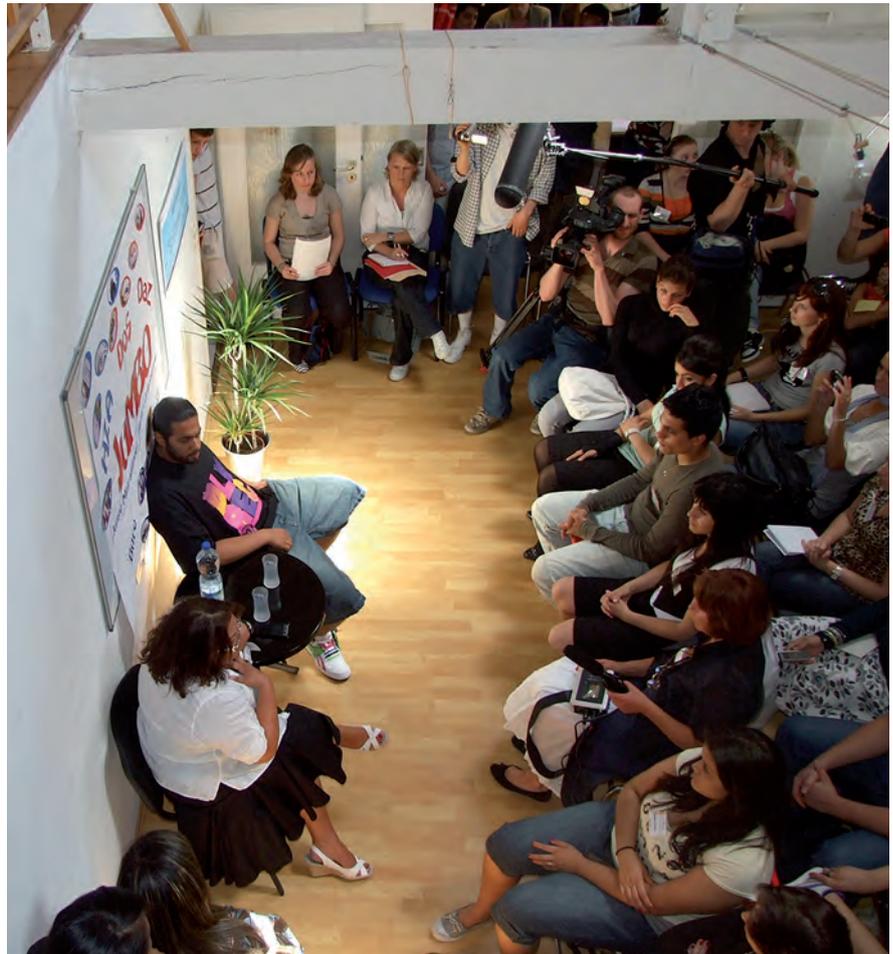
Besonders bewährt hat sich die Vorgehensweise, bereits im Vorfeld eine systematische regionale Bedarfsanalyse mit einer Erhebung von Unternehmensdaten nach einer Prioritätsliste zu erarbeiten und durchzuführen.

Akquisition

Bei der Akquise einer solch spezifischen Gruppe von Betrieben ist die Auswahl

der richtigen AnsprechpartnerIn bzw. AkquisiteurInnen enorm wichtig. Die wichtigsten Voraussetzungen:

- die Muttersprache des Betriebes mit Migrationshintergrund beherrschen
- evtl. einen eigenen Migrationshintergrund und/oder Interkulturelle Kompetenz haben
- Erfahrungen über Kleinstunternehmen haben
- fundiertes Wissen über das duale Ausbildungssystem in Deutschland und des Herkunftslandes mitbringen, um unterschiedliche Fragen beantworten zu können
- von einem bekannten und etablierten Träger sein



Bei den Projekten von MOZAIK gGmbH kamen bei den Gesprächen insbesondere die Sprachkenntnisse und der eigene Migrationshintergrund zu Gute, die eine offene und vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre ermöglichten. Beim DIAN OWL-Projekt sind nach über 600 Betriebsbesuchen 129 Ausbildungsplätze entstanden und es konnten 59 Stellen besetzt werden (Details sind in der DIAN OWL-Broschüre nachzulesen).

Projektträger

Ein positiver Ruf und der Bekanntheitsgrad im Einsatzort des Trägers sind sehr wichtig für den erfolgreichen Projektverlauf*. Das Vertrauen zum Träger bringt auch das Vertrauen zum Akquisiteur mit sich und öffnet schneller Türen zu den Migrantenunternehmen.

Überzeugungsarbeit

Überzeugungsarbeit und das Aufzeigen von Vorteilen der Einrichtung von Ausbildungsplätzen im Betrieb ist unerlässlich.

So geht es bei der Kontaktaufnahme und den Erstgesprächen insbesondere darum, den UnternehmerInnen ihre Sorgen und Ängste zu nehmen, Bedenken auszuräumen und eine Vertrauensbasis zu schaffen. Oftmals sind der Wille und die Bereitschaft auszubilden durchaus vorhanden. So müssen Ausbildungshemmnisse gezielt beseitigt werden.

Einige Vorteile, die Akquisiteure den Betrieben aufzeigen können, sind:

- Ausbilder haben Imagevorteile bei Kunden und Geschäftspartnern. Es gibt ein Zertifikat darüber, dass man Ausbildungsbetrieb ist.
- Die Auszubildenden bringen aktuelle Informationen und Entwicklungen aus dem Berufskolleg und von anderen Betrieben in den eigenen Betrieb ein.

- Die Einstellung und Unterstützung von arbeitslosen Jugendlichen aus dem Bekannten- und Verwandtenkreis ist möglich.
- Gewinnung langfristiger Mitarbeiter, die das Unternehmen und das Produkt kennen.
- Nachwuchskräfte ausbilden nach eigenem Format.
- Kostenvorteile: günstige und langfristige Arbeitskraft.
- Förderungsmöglichkeiten.

Infoveranstaltungen, persönliche Gespräche u.a. sollen die Inhaber motivieren, einen Ausbildungsplatz bereitzustellen und im Betriebsablauf die notwendigen Ausbildungsbedingungen zu schaffen.

Kooperationen mit MO erfolgreich aufbauen und gestalten

Migrantenorganisationen (MO) sind von Migrantinnen und Migranten gegründete Zusammenschlüsse oder Vereine. Einige Migrantengruppen haben sich in Dachverbänden zusammengeschlossen. Ihr Ziel ist es, eigene Interessen zu vertreten, Selbsthilfepotenziale zu bündeln und Brücken in die Gesellschaft des Aufnahmelandes zu bauen. Die Themenfelder der MO sind vielfältig: Kultur, Religion, Sport, Bildung, Wirtschaft, Politik u.v.m. Es gibt zahlreiche Elternvereine, die sich bemühen, ihre Mitglieder über das deutsche Schul- und Ausbildungssystem zu informieren (z. B. Spanische Elternvereine). Sie bieten Hausaufgabenhilfen, Sprachkurse und Beratungen an. Das Interesse der MigrantInnen an der schulischen Förderung ihrer Kinder und an einer höheren beruflichen Bildung bzw. beruflichen Qualifizierung ist sehr hoch. Nach Studien sind ca. 60 % der MigrantInnen

über diese Organisationen zu erreichen. In aller Regel arbeiten die engagierten aktiven Mitglieder der Vereine vorwiegend als Ehrenamtliche.

Aus Erfahrungen der MOZAIK gGmbH und wissenschaftlicher Erkenntnisse gibt es jedoch für Regeleinrichtungen der beruflichen Beratung und Bildung erhebliche Hindernisse und Hürden, Migrantinnen und Migranten bzw. deren Organisationen zu erreichen bzw. sie an regionalen Netzwerken zu beteiligen.

Die Notwendigkeit einer zielgruppenspezifischen Berufsförderung von Menschen mit Migrationsgeschichte ist in den vergangenen Jahren stärker ins Bewusstsein von Öffentlichkeit, Politik und Wirtschaft gerückt. Im Nationalen Integrationsplan (NIP), den die Bundesregierung im Juli 2007 erstellt hat, kommt der Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationsgeschichte ein besonderer Stellenwert zu. Über den NIP verpflichten sich staatliche und private Träger, geeignete Ansätze und Instrumente zu entwickeln. Auch von den Arbeitsmarktakteuren (BA, Kompetenzagenturen, Kammern, Bildungseinrichtungen) wird das Thema aufgegriffen und nimmt in arbeitsmarktbezogenen Förderprogrammen einen immer wichtigeren Stellenwert ein (zu nennen sind u.a. die Programme XENOS, Perspektive Berufsabschluss, JOBSTARTER, KAUSA, das bundesweite Netzwerk Integration durch Qualifizierung – IQ).

Durch diese gezielten Maßnahmen sind bereits Erkenntnisse, Erfahrungen und Erfolge zu verzeichnen, um Menschen mit Migrationsgeschichte bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt einzuräumen. Jedoch gibt es einen noch großen Handlungsbedarf, um eine tatsächliche gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Migrationsgeschichte zu

* Die MOZAIK gGmbH beispielsweise hat als DIAN OWL Trägerin einen guten Ruf und bisher ein Alleinstellungsmerkmal als Expertin für Migrations- und Integrationsprojekte im Bildungs- und Ausbildungsbereich in der Region OWL. So hat die MOZAIK gGmbH bei vielen Inhabern von Betrieben mit Migrationshintergrund und bei den Netzwerkpartnern einen Vertrauensbonus.

erwirken; insbesondere ist eine weitere Differenzierung der bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Instrumente erforderlich, um die verschiedenen Migrantengruppen mit ihren spezifischen Problemlagen wirkungsvoll zu erreichen und fördern.

Die Bedeutung der Einbeziehung von MO als Akteure der beruflichen Integration wird mehr und mehr erkannt, doch ist ihr Potenzial bei weitem noch nicht ausgeschöpft. Die Zusammenarbeit ist noch manchen Hürden unterworfen, vor allem sind die Strukturen der vielfältigen MO-„Landschaft“ noch wenig bekannt; zum Teil gibt es Übersichten, die jedoch nicht vollständig und für Träger wenig aussagekräftig sind. Es gibt zwar Konzepte zur Zusammenarbeit mit MO, die aber noch nicht in allen Projektkontexten Anwendung finden. In der konkreten Projekt- und Zusammenarbeit bestehen Hemmungen, auf MO zuzugehen oder es kommt zu Missverständnissen. Die effektive und reibungslose Kooperation mit MO ist noch keine Selbstverständlichkeit. Auch zwischen den MO läuft die Zusammenarbeit vielerorts noch nicht reibungslos, so dass hier eine Vermittlungstätigkeit erforderlich ist, um regionale Vertretungsstrukturen zu etablieren.

Die MOZAIK gGmbH hat seit 2006 in mehreren Netzwerkprojekten Erfahrungen und Erkenntnisse zu fördernden und hemmenden Faktoren der Einbeziehung von MO in regionale Netzwerkarbeit gewonnen. In einem EQUAL-Teilprojekt „Beratungsnetzwerk Migrantenselbstorganisationen“ wurde ein Konzept zur Beteiligung von Migrantenselbstorganisationen an der Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten durch MO-Bildungsbeauftragte entwickelt. Sie hat in der interkulturellen Kooperation mit Migrantenselbstorganisationen jahrelange Erfahrungen gesammelt und zuletzt für eines Ihrer Qualifizierungskonzepte den Weiterbildungs-Innovations-Preis (WIP 2008) erhalten.

Im Kontext der Einbeziehung von MO als Akteure der Arbeitsmarktintegration hat sich besonders die Ernennung und Schulung so genannter „MO-Bildungsbeauftragter“ bewährt: MO-VertreterInnen wurden in Berufs-, und Bildungsthemen geschult, um ihre Mitglieder beraten zu können. Sie sind (noch heute) AnsprechpartnerInnen für Bildungs- und Beratungseinrichtungen (Arbeitsagenturen, Kammern, Bildungsträger), übernehmen eine Vermittlungsfunktion zwischen Institutionen und Migrantengemeinschaften und übernehmen durch die aktive Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen eine Vorbildfunktion für die Zielgruppe der MigrantInnen.

So ist es gelungen, die Kooperation zwischen verschiedenen Vereinen und Dachverbänden zu intensivieren, erstmalig haben MO gemeinsam Handlungsempfehlungen erarbeitet, die u.a. in den Integrationsgipfel eingespeist wurden. Derzeit wird das Konzept auch im Rahmen des BMBF-Programms „Perspektive Berufsabschluss“ als bundesweites Begleitprojekt in 8 Pilotregionen (Bielefeld, Darmstadt, Dortmund, Kiel, Marburg-Biedenkopf, Leipzig, Saarbrücken und Schwerin) mit über 60 Bildungsbeauftragten erfolgreich umgesetzt.

Die Zusammenarbeit mit MO ist auch ein wichtiges Element des XENOS-Programms und des Kooperationsprojektes „Ressource+“.

Kriterien und Erfolgsfaktoren für die Kooperation mit Migrantenselbstorganisationen

Wenn das Ziel von Netzwerkprojekten die Einbeziehung von Migrantenselbstorganisationen (MO) in die regionalen Vorhaben zur nachhaltigen beruflichen Integration von Jugendlichen und jungen Erwachsenen mit und ohne Migrationsgeschichte ist, dann müssen folgende Kriterien beachtet werden:

Kriterien für die Auswahl von MO:

Um aus der vielfältigen Landschaft der MO geeignete Einrichtungen zu wählen, werden Kriterien zugrunde gelegt. Die MO sollten

- seit mind. 5 Jahren aktiv sein
- mind. 50 Vereinsmitglieder haben
- politisch neutral sein und sich zumindest teilweise mit Bildungsfragen (im weiteren Sinne) befassen.

Kriterien für die Ernennung von MO-VertreterInnen als Bildungsbeauftragte: VertreterInnen von MO sollten

- über gute Deutsch- und Muttersprachenkenntnisse verfügen
- Grundkenntnisse des deutschen Bildungs- und Weiterbildungssystems haben
- eine gute bzw. erfolgreiche berufliche bzw. akademische Laufbahn nachweisen können
- zeitliche Flexibilität bzgl. Treffen und Veranstaltungen zeigen
- Offenheit gegenüber anderen Kulturen und Nationalitäten zeigen.

Kriterien für die Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen (BQU):
In den BQU sollte

- ein Interesse an einer verbindlichen Kooperation mit MO gegeben sein
- das BQU sollte ein (Integrations-) Konzept haben bzw. das Thema Integration bzw. die Zielgruppe MigrantInnen als wichtiges Zukunftsziel bzw. Zielgruppe für sich sehen
- die Weiterführung der Kooperation mit den MO (bei Erfolg) personell und finanziell sicherstellen

Die Vorteile der Einbeziehung von MigrantInnenorganisationen für BQU sind vielfältig. Durch die Einbeziehung der MO in die lokalen bzw. regionalen Netzwerkstrukturen erhalten die BQU umfassende Kenntnisse über die Zielgruppe der MigrantInnen und deren Bedarfe und die MigrantInnenorganisationen informieren sich über Strukturen und Angebote der Berufs- und Bildungsförderung, die sie langfristig als Multiplikatoren an Jugendliche und junge Erwachsene vermitteln können, um sie frühzeitig auf Herausforderungen, Chancen und Angebote der Berufsbildung (insb. der Ausbildung und Nachqualifizierung) aufmerksam zu machen. Einige Instrumente können die MigrantInnenorganisationen selbst oder in Kooperation mit BQU anwenden (u.a. Kompetenzfeststellungsverfahren, Bewerbungstrainings etc.)

Die MO können durch die lokale Netzwerkeinbindung, in denen sie als aktiv Mitwirkende dauerhaft vertreten sind und in die sie die Perspektive der Jugendlichen / jungen Erwachsenen mit Migrationsgeschichte einbringen können, wichtige Kooperationspartner auch für die Akquise von TeilnehmerInnen sein.



5. Interkulturelle Ressourcen in Qualifizierung und Beschäftigung nutzen

Im Verlauf des Projektes „Ressource+“ hatte die BAG Arbeit eine Expertise in Auftrag gegeben zum Thema „Interkulturelle Kompetenz als notwendiger Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz“¹. Ergebnisse dieser Expertise liegen den folgenden Ausführungen zugrunde.

Ein erheblicher Teil der TeilnehmerInnen in den Projekten der BQU hat einen Migrationshintergrund. Junge Menschen mit Zuwanderungshintergrund haben beim Zugang zu Ausbildung und Erwerbsarbeit besonders hohe Hürden zu überwinden. Ihr Anteil an den Auszubildenden im dualen System ist gegenüber den frühen 90er Jahren weit zurückgefallen, während ihr Anteil an den entsprechenden Altersgruppen ständig wächst. Das gilt, mit Ausnahme der Neuen Ausbildungsberufe, wo ihr Anteil von 1996 bis 2006 von 2,6 – bescheiden! – auf 3,2 % anstieg, quer durch alle Berufsgruppen im Dualen System.

Besonders stark war der Rückgang in den Technikberufen von 9,9 % AusländerInnenanteil 1993 auf 3,1 % 2006 und in den Produktionsberufen von 8,7 % 1993 auf 3,4 % 2006. In den Dienstleistungsberufen war der Rückgang von einem kritisch zu bewertenden („Wachstumsberufe“) niedrigeren Ausgangsniveau (1993: 6,8 %) auf 4,9 % 2006 etwas geringer. Drastisch ist auch der Ausländeranteil an den Auszubildenden in zweijährigen Ausbildungsberufen – von 14,3 auf 6,7 %² im selben Zeitraum – abgefallen. Diese dramatische Scheren-Entwicklung hat u.E. bisher trotz zahlreicher Ansätze der Ursachenforschung in Wissenschaft und Praxis keine insgesamt überzeugenden Erklärungen gefunden. Denn der Rück-

gang des Ausländeranteils an den Auszubildenden-Zahlen im dualen und im schulischen Berufsbildungssystem war bei den konjunkturellen Einbrüchen immer größer als der entsprechende Rückgang bei den Zahlen für Auszubildende mit deutschem Pass. Ebenso liegt auch der AusländerInnen-Anteil an den Schülerinnen und Schülern beruflicher Fachschulen unter ihrem Anteil an den jeweiligen Altersjahrgängen³; dasselbe gilt für ihren Zugang zu Real- und Gesamtschulen sowie Gymnasien. Allerdings ist in den letzten Jahren die Entwicklung der SchülerInnenzahlen an weiterführenden allgemeinbildenden Schulen positiver als im System der Berufsausbildung.

Es wird deshalb auf allen politischen Ebenen übereinstimmend bekundet, dass „etwas“, nein: „mehr“ getan werden muss, um jungen Menschen mit Migrationshintergrund gleichberechtigten Zugang zu Ausbildung und Erwerbsarbeit zu ermöglichen. Entsprechende Zielformulierungen finden sich in Dokumenten des Ausbildungspakts ebenso wie im Nationalen Integrationsplan, in der Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung ebenso wie in Integrationskonzepten der Länder und von Kommunen.

Eine entscheidende Voraussetzung für die Verbesserung der Zugangschancen von MigrantInnen-Jugendlichen zu Ausbildung und Erwerbsarbeit ist ein Perspektiven-Wechsel weg von der weithin vorherrschenden „Defizitsicht“ auf diese – in sich äußerst heterogene – Gruppe von jungen Menschen hin zu einer potenzialorientierten Sichtweise.

Wissensstand zur Nutzung interkultureller Kompetenzen von Migrantinnen und Migranten in der Arbeitswelt

Die Elemente von beruflich nutzbaren interkulturellen Kompetenzen von Migrantinnen und Migranten und ihre Bewertung / Wertschätzung durch Unternehmen und durch die MigrantInnen selbst sind auch jetzt noch ein nur spärlich ausgeleuchtetes Themenfeld. Dabei ist interkulturelle Kompetenz sowohl theoretisch-wissenschaftlich als auch als Thema von Weiterbildung und Organisationsentwicklung eine regelrechte Wachstumsindustrie⁴. Sie bezieht ihre Hauptantriebskraft aus der Globalisierung und Internationalisierung der Produktionsketten und Märkte. In diesem Kontext müssen vor allem Fach- und Führungskräfte nicht nur mit Geschäftspartnern aus anderen Ländern und Kulturen handeln und kooperieren, sondern z. T. längere Zeit im Ausland arbeiten. Diese „transnational“ arbeitenden „Treiber und Getriebenen der Globalisierung“ sind Adressaten eines ersten Typs von interkulturellen Schulungen / Trainings. Darin sind „andere Länder, andere Sitten“, oft als Elemente von Landeskunde präsentiert, der herausragende Gegenstand.

Wo Unternehmen – zumeist multinational aufgestellte, transnational agierende Großunternehmen – sich selbst im Brennpunkt sozialer Vielfalt – nach Geschlecht, Alter, Ethnie / Sprache, sexueller Orientierung – bei ihren Belegschaften, aber auch bei den Kundinnen und Kunden sehen, die beherrscht – „gemanagt“ – werden will, haben sie sich für Konzepte des Diversity Managements geöffnet und propagieren „Vielfalt als Chance“.

1 Die Expertise wurde von anakonde erarbeitet; die Expertise erstellten Wolfgang Erler, Claudia Gorecki, Andrea Schindel unter Mitarbeit von Julia Siebert. Der vollständige Text der Expertise steht unter www.bagxenos.de zum Herunterladen bereit.

2 Bundesinstitut für Berufsbildung 2009, 163

3 Das Zahlenmaterial dazu ist auch im Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2009 bislang eher punktuell; überwiegend wird noch auf den Indikator „ausländische Jugendliche/junge Menschen“ zurückgegriffen. Der Mikrozensus, der mittlerweile differenziert zwischen „AusländerInnen“ und „Menschen mit Migrationshintergrund“ unterscheidet, kann ebenso wenig wie das Sozio-ökonomische Panel detaillierte bildungsstatistische Fragen beantworten.

4 Vgl. Otten/Scheitz/Cnyrim 2009

In diesem Feld wird interkulturelle Kompetenz als Bestandteil der Organisationsentwicklung und Firmenkultur behandelt und gelehrt bzw. „trainiert“. Unternehmen mit dieser Zielrichtung gehen damit über gleichstellungsorientierte Handlungskonzepte hinaus⁵, integrieren dabei aber deren kritischen und an Chancengerechtigkeit orientierten Impuls in ihre Geschäftspolitik und versuchen ihn, im „business case“ (Geschäftsnutzen) aufgehen zu lassen⁶. Mit diesem Zugang werden aber zugleich viele Widerstände in Unternehmen gegen „kulturelles Mainstreaming“ ausgeräumt, und es gelingt häufig, Strategien für erfolgreiches (unternehmerisches) Handeln in einer Welt der Vielfalt auf praktische Fragen der Personalentwicklung im einzelnen Unternehmen herunter zu brechen.

Weitere Felder, in denen im Rahmen von Konzepten zur interkulturellen Öffnung Prozesse der Leitbild- und Organisationsentwicklung zur interkulturellen Kompetenzentwicklung breit und intensiv in Gang gesetzt wurden, sind Sozialverbände, -einrichtungen und -projekte sowie Bildungsträger, ebenso breit auch kommunale und Landes-, (kaum aber: Bundes-)behörden. Bei diesen Öffnungsprozessen geht es ganz überwiegend um die Sicherung einer angemessenen Dienstleistungsqualität im Umgang mit „fremdkulturellen“ Klientinnen und Klienten bzw. „Kundinnen und Kunden“, um die Vermeidung von Diskriminierung durch Sensibilisierung für kulturell „fremde“ Wahrnehmungsmuster, Kommunikations- und Verhaltensstile.

In der Fülle von Forschungs- und Praxisliteratur zu interkultureller Kompetenzentwicklung spielt allerdings die Leitfrage der im Projekt „Ressource+“

beauftragten Expertise ein ganz untergeordnete Rolle – die Frage nach spezifischen interkulturellen Kompetenzen, die Migrantinnen und Migranten als Beschäftigte in die Praxis an ihren jeweiligen Arbeitsplätzen einbringen⁷.

Mögliche Beschäftigungsbereiche für formal gering qualifizierte (junge) MigrantenInnen – Indizien aus der Forschung zur Niedriglohn- und Einfacharbeit und aus Befragungen

In diesem Abschnitt sollen einige Überlegungen aus Arbeitsmarktanalysen, ergänzt durch wenige schlaglichtartige praxisbezogene empirische Illustrationen aus den Interviews für diese Expertise, über „Beschäftigungsfelder der Zukunft“ skizziert werden. Daraus können sich Hinweise auf Berufsfelder ergeben, in deren Richtung Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen in Zukunft TeilnehmerInnen mit Migrationshintergrund orientierend beraten, qualifizieren und mit Erfolgsaussichten begleitend vermitteln sollten.

Zunächst gilt: Die starke Konzentration erwerbstätiger Migranten auf das produzierende Gewerbe hat sich von der ersten auf die folgenden Zuwanderergenerationen, nur geringfügig abgeschwächt, vererbt.

Aktuelle Daten dazu liegen nur näherungsweise mit Zahlen für die Ausländerbeschäftigung vor. Die inzwischen aus dem Mikrozensus veröffentlicht vorliegenden Daten auch über die Erwerbstätigkeit der Bevölkerung mit Migrationshintergrund enthalten noch keine Angaben über die Branchenverteilung der erwerbstätigen Migrationsbevölkerung.

Das vergleichsweise stabile Strukturmuster der Verteilung von Migrantinnen und Migranten auf die verschiedenen Wirtschaftsbranchen findet sich am genauesten im schon sechs Jahre alten 3. Bericht der Landesregierung von Nordrhein-Westfalen über „Zuwanderung und Integration“⁸ exemplarisch für dieses eine Bundesland dargestellt. Es zeigt sich, so der kommentierende Text, „dass auch fast 50 Jahre nach dem ersten Anwerbeabkommen Ausländer im Produzierenden Gewerbe über- und im qualifizierten Dienstleistungsbereich unterrepräsentiert sind. Mit 34,2 % war im Jahr 2002 mehr als jeder Dritte ausländische Erwerbstätige „produzierend“ tätig, von den deutschen waren es lediglich 25,0 %. Besonders hoch ist der Anteil der Ausländerinnen und Ausländer auch im Gastgewerbe mit 9,9 % der Erwerbstätigen, verglichen mit nur 2,1 % bei den Deutschen. Besonders eng und damit über das für Ausländer insgesamt geltende Maß hinausgehend, ist mit 43,3 % die Fixierung der türkischen Zuwanderinnen und Zuwanderer auf den Industriebereich. Bei türkischen Männern liegt dieser Wert sogar bei 53,1 % verglichen mit nur 34,1 % bei deutschen Männern. Nur noch jeder dritte Deutsche, aber mehr als jeder zweite türkische Zuwanderer ist hier tätig“ (58).

In aktuellen Zahlen (Analytik-Report „Analyse des Arbeitsmarktes für Ausländer“ der Bundesagentur für Arbeit für März 2010, 19) spiegelt sich diese „industrie- und produktionslastige“ Struktur der Ausländerbeschäftigung immer noch. 27,3 % aller AusländerInnen sind im verarbeitenden Gewerbe beschäftigt, weitere 13 % im Handel bzw. der Instandhaltung und Reparatur von Kfz. Und den höchsten Ausländeranteil an allen Wirtschaftszweigen

5 Vgl. Schröder 2007

6 Vgl. Europäische Kommission...2005, 2009 und Focus Consultancy 2007.

7 Einen Überblick zu den vorhandenen Ansätzen und Studien bietet die Expertise in Kapitel 2. Die Expertise kann heruntergeladen werden unter www.bagxenos.de

8 Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes NRW 2004

weist nach dem Gastgewerbe (dazu Details weiter unten) mit 21,3% die, wie sich gezeigt hat: krisenanfällige Arbeitnehmerüberlassung / Leiharbeit mit 12,1% auf. Weit unter dem An-

teil der entsprechenden Wirtschaftszweige an der Gesamtbeschäftigung liegt die Ausländerbeschäftigung weiter im Dienstleistungssektor, mit folgenden Prozent-Anteilen:

Damit scheint für die absehbare Zukunft gesichert, dass es auch in den Kernbereichen der industriellen Produktion weiter zu erheblichen Anteilen „Einfacharbeitsplätze“ unterhalb des fachlichen Anforderungsniveaus „Facharbeit“ geben wird. Allerdings gilt: „Einfache Arbeit ist keineswegs einfach“. Die im Zuge industrieller Umstrukturierungen durchgesetzten Veränderungen der Arbeitsorganisation haben dazu geführt, dass auch an diesen Arbeitsplätzen für so genannte gering Qualifizierte ein breites Spektrum so genannter „Querschnittskompetenzen“ verlangt wird, zu denen durchweg ein Mindestniveau an Computer Literacy gehört, eine Mindestfähigkeit zum Umgang mit schriftlichen Anweisungen und bei der Erstellung eigener Arbeitsdokumentationen sowie zur Übernahme von Qualitätsverantwortung und zur Arbeit im Team.

Der massive Trend zur Dienstleistungsökonomie und dort vor allem das Wachstum der qualifizierten unternehmensbezogenen Dienstleistungen hat sich als eine im Kern „migrantenlose“, zumindest „migrantenarme“ Entwicklung vollzogen. Dagegen sind Migrantinnen in den immer stärker in den Niedriglohnbereich abgesunkenen personenbezogenen Dienstleistungsbereichen sehr stark vertreten. Sie stellen im Hotel- und Gaststättenbereich mehr als 20% der Beschäftigten und damit dort den höchsten Anteil von allen Wirtschaftsbereichen. Ende Dezember 2004 beschäftigten die rund 35.000 Betriebe des Beherbergungsgewerbes nach einer Sonderauswertung der Bundesagentur für Arbeit über 266.000 Arbeitskräfte, davon zwei Drittel Frauen. Von den

Ausländerbeschäftigung im ausgewählten Dienstleistungszweigen, März 2010 (ebd.)

Branche	Ausländerbeschäftigung absolut	in %
Information und Kommunikation	45.103	5,4
Finanz- und Versicherungsdienstl.	26.127	2,6
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung	39.035	2,3
Erziehung und Unterricht	55.727	5,2
Gesundheits- und Sozialwesen	141.474	4,2

Damit sind nach wie vor viele MigrantInnen überproportional gerade in den unsicheren industriellen Arbeitsmarktzone beschäftigt, die auch in der gegenwärtigen Rezession starke Beschäftigungsverluste aufzuweisen haben. Allerdings hat es hier eine wichtige Trendänderung gegeben: Die Abnahme der Industriearbeitsplätze in

den letzten Jahren war vor allem durch einen Rückgang der Facharbeiter-Beschäftigung bestimmt. Dagegen hat sich der Trend zur ständigen Schrumpfung des Bereichs industrieller Einfacharbeit⁹ verlangsamt, seit 2000 ist er offenbar zum Stillstand gekommen und hat sich sogar umgekehrt¹⁰:

Einfacharbeit in Deutschland – Entwicklung im Zeitraum 1993–2007

	Einfacharbeit insgesamt		Einfacharbeit in der Industrie	
	absolut (in 1.000)	in %	absolut (in 1.000)	in %
1993	8,616	23.7	3,027	29.2
1995	8,624	24.0	2,686	30.1
2000	7,121	19.5	2,147	25.1
2004	6,932	19.5	2,012	24.7
2007	8,243	21.6	2,184	26.0

aus: Hirsch-Kreinsen/Ittermann/Abel 2010, 8

9 Zur (nicht nur) industriellen Einfacharbeit gibt es in den letzten Jahren eine Reihe von z.T. noch laufenden Forschungsvorhaben. Auf einige gut zugängliche Ergebnismaterialien wird in diesem Abschnitt verwiesen. Einfacharbeit definieren Hirsch-Kreinsen u.a. 2009 so: Sie „umfasst Tätigkeiten, die im Gegensatz zur qualifizierten Facharbeit keine Berufsausbildung verlangen und die nach kurzen Qualifizierungs- oder Einarbeitungsprozessen ausgeführt werden. Die einfachen Tätigkeiten sind in der Regel arbeitsplatz- bzw. arbeitsbereichbezogen; übergeordnetes Wissen und Hintergrundwissen spielen keine bzw. eine untergeordnete Rolle. In der technisch-funktionalen Komplexität und der Handlungsautonomie der Einfacharbeiter bestehen Spielräume ‚nach oben‘, wenngleich diese sich generell auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau befinden (13). Auf die ethnische Segmentierung gerade im Bereich der Einfacharbeitsmärkte gehen allerdings die einschlägigen Forschungsprojekte kaum ein. Umgekehrt sind Arbeitsmarktdaten zur ethnischen Dimension von Positions-Hierarchien rar, weil in den Arbeitsmarktstatistiken, z.B. den monatlichen „Ausländer-Analytik-Reports“ der Bundesagentur für Arbeit, immer noch nicht die Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit der Migrationsbevölkerung insgesamt, sonder „nur“ die Bevölkerung mit ausländischem Pass gesondert dargestellt wird.

10 Vgl. ausführlich und aktuell: Abel/Hirsch-Kreinsen/Ittermann 2009. Mit Blick auf Einfacharbeitsplätze im Dienstleistungssektor: Hieming/Jaehrling/Kalina/Vanselow/Weinkopf 2005

sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten weist rund ein Drittel keine anerkannte Ausbildung auf¹¹.

Allerdings gibt es Teilbereiche und regionale Schwerpunkte der Migrantenbe-

schäftigung, wo dieser Prozentsatz weit überboten wird. Lokale Fallstudien zum Pflegebereich zeigen Migranten-Beschäftigtenanteile von mehr als 30 %, wobei dort nicht zwischen Fach- und Hilfskräften unterschieden war.

des Berufsbildungssystems sind junge Frauen stark über-, Migrantinnen und Migranten dagegen weiterhin markant unterrepräsentiert. Es sind – in einer Art Nischenstrategie – häufig spezialisierte kleine Bildungsträger oder große Bildungsträger, die gerade nicht als Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen aufgestellt sind, die sich um die Eröffnung von Bildungspfaden für Migrantinnen und Migranten in diese Beschäftigungsbereiche durch Basispflegelehrgänge, Qualifizierungen zur Pflegehelferin oder modularisierte Pflege-Ausbildungen bemühen.

Die stark feminisierten Teilarbeitsmärkte für Pflege (zumal Altenpflege) und im frühpädagogischen Bereich sind vor dem Hintergrund der oben zitierten, für Deutschland kennzeichnenden Dienstleistungslücke, im einen Fall aus demografischen, im anderen aus Gründen gewandelter Familienmodelle (rasches Wachstum des Bedarfs an außerfamiliärer Kinder-, zumal Kleinkindbetreuung) auf absehbare Zeit „sichere“ Wachstumsfelder im Arbeitsmarkt. Es ist auch mit verstärkten Versuchen zu rechnen, in diesen stark geschlechtlich segmentierten Teil-Arbeitsmärkten den Anteil an männlichen Beschäftigten zu steigern. Heute schon – so berichteten die befragten Leitungen von Pflegediensten – gibt es z. B. in Berlin eine drängende Nachfrage auch und gerade nach männlichen Pflegekräften mit arabischer Muttersprache. Für diese Zielgruppe haben sich auch in Berlin bisher keine spezifisch auf sie orientierten Pflegedienste entwickelt. Offenbar gibt es aber bei jungen männlichen Migranten zumal mit arabischem Hintergrund erhebliche Vorbehalte gegen eine eigene Tätigkeit im Pflegebereich, die auch mit männlichen Rollenbildern zu tun haben. Das muss auch in Deutsch-

Anzahl und Anteil ungelernter bzw. berufsfremd ausgebildeter Beschäftigter in stationären Pflegeeinrichtungen und bei ambulanten Pflegediensten, 2002

Beschäftigte in der Altenpflege insgesamt (2002)	Beschäftigtenanteil Ungelernter in stationären Pflegeeinrichtungen, in %	Beschäftigtenanteil berufsfremd Ausgebildeter in stationären Pflegeeinrichtungen, in %	Beschäftigtenanteil Ungelernter und berufsfremd Ausgebildeter bei ambulanten Pflegediensten, in %
711.000	21	24	26.5

Quelle: Hieming/Jaehrling/Vanselow 2005: hier 187f. mit Verweis auf: Statistisches Bundesamt 2005: Bericht: Pflegestatistik 2001; Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung – Deutschlandergebnisse. Bonn. Internet: <http://www.destatis.de/download/d/solei/bericht03deutschl.pdf>

Der Strukturwandel von der industriellen zur Dienstleistungs- oder auch Wissensökonomie ist noch längst nicht abgeschlossen und weiter in vollem Gang. Sollen Migranten aus ihrer Rolle als Träger der so genannten „Unterschichtung“ der deutschen Erwerbsbevölkerung durch ihre Beschäftigung in Niedriglohnbereichen und/oder in industriellen und handwerklichen Tätigkeitsbereichen mit besonders harten Arbeitsbedingungen ausbrechen, müssen sie vor allem Zugang zu den „wissensbasierten“ Bereichen der Dienstleistungsökonomie gewinnen und den weiter wachsenden Bereich der „ökonomisierten, ausgelagerten Familienarbeit“ – personenbezogene soziale Dienstleistungen „für sich erobern“. Hier besteht eine für Deutschland oft festgestellte „Dienstleistungslücke“ im Vergleich zu anderen OECD-Ländern, zumal zu den skandinavischen Ländern oder zu den Niederlanden¹².

Es lassen sich immer wieder verstreute, aber „harte“ Indizien dafür finden, dass breit aufgestellte Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen und -projekte vor allem für ihre weiblichen Teilnehmerinnen Beschäftigungsfelder mit Entwicklungschancen durch Aufstiegsqualifizierung zu wenig öffnen¹³. Sie sind mit ihrer Ausstattung an Werkstätten in handwerksnahen oder industriellen Gewerke und an Modulen der Ausbildung orientiert. Das duale System hat aber – eine seiner zentralen Struktur-schwächen – die Entwicklung hin zur Dienstleistungs- und Wissensökonomie nur sehr zögerlich und bisher in keiner Weise ausreichend nachvollzogen. Das berufliche Fachschulwesen¹⁴ gestaltet die Bildungspfade, die in zahlreiche Berufe der Dienstleistungsökonomie führen, von denen die medizinischen Heil- und Hilfsberufe von der Hebamme bis zum Physiotherapeuten ein wichtiger Ausschnitt sind. In diesem Strang

11 So Hieming et al 2005 auf Basis einer Auswertung des IAB-Beschäftigtenpanels

12 Dazu Bosch/Kalina 2007, 92f. und insgesamt die branchenbezogenen Fallstudien in Bosch/Weinkopf (Hrg.) 2007

13 So z. B. die Zwischenevaluation 2008 zu drei großen Integrationsprojekten des Konsortiums Kölner Beschäftigungsbetriebe durch den Forschungsverbund ISM Mainz/Univation 2009

14 ausführlich: Pahl 2009

land nicht verwunderlich erscheinen, wo es noch vor wenigen Jahrzehnten eine übliche Sprachformel junger Männer generell war, sie wollten „keine Pisspötte leeren“, wenn sie sich gegen den Zivildienst oder dort gegen einen Einsatz im Pflegebereich wandten.

Weitere Arbeitsmarktbereiche, wo aufgrund der oben benannten Signalwirkung, die von Beschäftigten mit Migrationshintergrund an eine multikulturelle Kundschaft ausgeht, Beschäftigungschancen für Migrantinnen und Migranten bestehen, sind der Einzelhandel – auch mit seinem wachsenden Anteil an Unternehmen in der Hand von MigrantInnen als UnternehmerInnen – und der Verkehrs- und Logistiksektor (dem in einer von weiter wachsender Mobilität gekennzeichneten „Gesellschaft unter Globalisierungsdruck“ weiter nachhaltige Wachstumsperspektiven auch als Arbeitsmarkt zugeschrieben werden; mit Kristallisationspunkten wie dem Berlin-Brandenburger Großflughafenprojekt).

Seit den 90er Jahren ist, wie schon einleitend festgestellt, die Quote von ausländischen Jugendlichen in dualer Ausbildung weit abgesunken. So hat sich seit 1993 der Anteil an ausländischen Auszubildenden im Handwerk von fast 56.000 auf 23.000 im Jahre 2006 mehr als halbiert. Prozentual gesehen bedeutet dies einen Rückgang von 9,8 % auf 4,8 %¹⁵. Vor diesem Hintergrund zeichnet sich dennoch ab, dass das Handwerk in Bezug auf seine Nachwuchsge-
winnung aus demografischen Gründen in breitem Ausmaß auf die Migrationsbevölkerung als Potenzial zurückgreifen muss. Verschiedene Handwerkskammern und die Spitzenverbände des Handwerks haben begonnen, durch zielgruppenspezifische Qualifizierungs- und Rekrutierungskonzepte

dieses Potenzial stärker zu erschließen. Nach- und in der Tendenz auch Anpassungsqualifizierungen spielen im Aktivitätsspektrum des Handwerks dabei neben für Migranten-Jugendliche unterstützend flankierten Angeboten der Erstausbildung eine wesentliche Rolle. Das Spektrum dieser Aktivitäten ist für 2008 im „Integrationsatlas des Handwerks“ dokumentiert, den die Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk ZWH e.V. Anfang 2009 vorgelegt hat.

Hier liegen weitere Bereiche, wohin Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen ihre TeilnehmerInnen orientieren und qualifizieren können. Im handwerklichen Bereich dürfte allerdings auch der breiteste Erfahrungsschatz an Qualifizierungs- und Orientierungskonzepten bereits vorliegen. Hier dürften Aktivitäten zur intensiveren Ausgestaltung der verbindlichen Kooperation mit Betrieben im Zeichen der „neuen Demografie-Diskurse“ neue Gestaltungsmöglichkeiten erschließen.

Thesen und Empfehlungen

1. Unternehmen quer durch viele Branchen geben dem einst bei Ford als Grundlage für seine Diversity Management-Strategie formulierten Gedanken „die Zusammensetzung der Belegschaft muss die Kundenstruktur spiegeln“ („the workforce must reflect the market“) immer stärkeres Gewicht. Die Beschäftigung von Migrantinnen und Migranten ist für sie ein „Signal der Offenheit und Ähnlichkeit“ an eine multikulturelle Kundschaft. Kettenunternehmen des Einzelhandels mit Filialen beziehen sich z. B. in ihrer Personalplanung auf die Prägung von Stadtteilen durch hohe Anteile von Migrationsbevölkerung und stellen dort bevorzugt

MigrantInnen ein. Dienstleistungsunternehmen wie Verkehrsbetriebe, private Sicherheitsdienste, aber auch die Polizei („dein Freund und Helfer“) messen der sichtbaren Präsenz von MigrantInnen unter ihrer Belegschaft große Bedeutung für die Bewältigung von Interaktion und Kommunikation mit ihrem sozialen Umfeld zu.

2. Dennoch bestehen viele Unternehmen, denen die Beschäftigung von MigrantInnen als Signal für ihre multikulturelle Kundschaft und zur Bewältigung der Alltags-Interaktionen mit ihr wichtig ist, darauf, keine spezifische Rekrutierungs- und Förderstrategie für MigrantInnen zu verfolgen. Die Gleichbehandlung aller ist ihnen ein wichtiger Wert – und sie scheint aus ihrer Sicht die Einstellung und Beschäftigung von MigrantInnen nicht zu beeinträchtigen. Dass die Zahlen zur Ausbildungsbeteiligung und Arbeitslosigkeit von MigrantInnen eine andere Sprache sprechen, irritiert sie in der Gleichheits-Orientierung häufig nicht.
3. Das – in der Krise möglicherweise verstärkte – Verschwinden von Arbeitsplätzen mit geringen formalen Qualifikationsanforderungen erweist sich als immer gewichtigeres Hindernis für die Beschäftigung formal gering Qualifizierter. Unternehmen, die dennoch – z.B. im Rahmen arbeitsmarktpolitischer Projekte für besondere Zielgruppen¹⁶ – junge MigrantInnen ohne Berufsabschluss einstellen und beschäftigen, sehen Konzepte nicht nur von „training on the job“ (arbeitsintegriertem Lernen), sondern oft auch formale Qualifizierungsmodule als notwendig an, um diese „Anlernlinge“ nachhaltig zur Bewältigung ihrer beruflichen

15 ZWH/ZDH/IQ 2009, 21

16 Vgl. das Projekt „Jugend mobil“ der Frankfurter Flughafen AG (Fraport) zur – geförderten! – Einstellung und innerbetrieblichen Qualifizierung von jährlich 24 Hauptschülern mit Migrationshintergrund – mit der Perspektive eines Abschlusses als „Flugzeugabfertiger“; siehe dazu die entsprechenden Hinweise im empirischen Teil der Expertise.

Aufgaben in die Lage zu versetzen. Dieser Trend ist auch ein Signal an Bildungsträger und BQU, ihre Rolle als Bildungsdienstleister für Unternehmen zu profilieren und Konzepte arbeitsplatznaher Modulqualifizierungen zu entwickeln.

4. Interkulturelle Kompetenz von (jungen) Migrantinnen und Migranten umfasst ein starkes Element sprachlich-kommunikativer Fähigkeiten zur (bilingual) sprachgestützten Bewältigung von komplexen Interaktionen (mit Kunden, in Teams, mit internen und externen Auftraggebern und Vorgesetzten). Erwerb und Vertiefung berufsbezogener und fachsprachlicher Kenntnisse sowohl im Deutschen als auch in den Herkunftssprachen bedürfen aber einer zusätzlichen Lern-Energie, die durch Lernbegleitung – berufsbegleitend oder -vorbereitend, bei Bildungsträgern – ergebnisorientiert unterstützt werden sollte.
5. Unternehmen der ethnischen Ökonomie¹⁷ legen bei Einstellung und Beschäftigung offenbar viel weniger Gewicht auf formelle Berufsabschlüsse als Unternehmen mit Personalentscheidern ohne Migrationshintergrund. Sie sind deshalb ein – buntes, branchengemischtes – Feld möglicher Beschäftigung für junge MigrantInnen ohne berufliche Abschlüsse. Vor allem in der „ethnischen Gastronomie“, wo der Anteil ausländischer Beschäftigter (Zahlen zu Beschäftigten mit Migrationshintergrund sind nicht verfügbar) von allen Branchen am höchsten liegt, zählen Abschlüsse, ja selbst branchenbezogene Berufserfahrung weniger als persönliche Empfehlungen und das ausgeprägt leistungsbereite Einfügen in die Arbeitskultur der jeweiligen Betriebe.

Dieser Sachverhalt der niedrigeren Zugangsschwellen zu „ethnischen Unternehmen“ für junge MigrantInnen darf nicht zu einer Ersatz- und Ausweichstrategie werden, die davon entbindet, Unternehmen mit Geschäftsleitungen / InhaberInnen ohne Migrationshintergrund als Arbeitgeber für junge MigrantInnen ohne Berufsabschluss zu gewinnen. Das gilt erst recht, da es auch vor allem bei vielen Jugendlichen türkischer Herkunft massive Vorbehalte gegen die Beschäftigung bei türkisch(stämmig)en Arbeitgebern gibt. Diese hielten sich oft nicht an vereinbarte Absprachen in Bezug auf Entlohnung und Arbeitszeit und werden z. T. als harte, autoritäre Chefs erlebt. Umgekehrt gibt es auch MigrantInnen-Unternehmen, die Jugendlichen ihrer eigenen Herkunftsgruppe mangelnde Arbeitsmotivation bescheinigen und deshalb ausdrücklich „deutsche“ Jugendliche als Beschäftigte bevorzugen.

6. Der Zugang zu Arbeitsplätzen – nicht nur bei „ethnischen Unternehmen“ – über persönliche Empfehlungen auf Grundlage von sozialen Beziehungen ist nicht nur ein wichtiges Element in – erfolgreichen – Vermittlungsstrategien von BQU, sondern auch eine Strategie, die zu verfolgen junge MigrantInnen nachdrücklich unterstützt und ermutigt werden sollten. Demnach kommt es für erfolgreiche Bewerbungsstrategien nicht nur auf qualitativ hochwertige Bewerbungsunterlagen und Selbstpräsentationen an, sondern auf ein systematisches Prüfen der eigenen und naheliegender sozialer Netze auf mögliche Zugänge zu Unternehmen/Arbeitgebern.

7. Die – keinesfalls repräsentative, aber mit ihren Einsichten und Ergebnissen doch exemplarisch aussagekräftige – Empirie, die dieser Expertise zugrunde liegt, zeigt, im Wesentlichen analog zu den Arbeitshypothesen, von denen diese ausging, Beschäftigungspotenziale für junge Migrantinnen und Migranten ohne Berufsabschlüsse in vielen Dienstleistungsbereichen, vom Einzelhandel über die Gastronomie bis zu Sicherheitsdiensten.

Die (vor allem: Alten-)Pflege, ist ein Arbeitsmarkt-Wachstumssektor par excellence. Hier werden weiter in erheblichem Umfang auch Nichtfachkräfte eingestellt. Das gilt trotz eines Meinungsklimas, das wegen der breiten Skandalisierung von menschenunwürdiger Pflege auf eine weitere Erhöhung der Fachkräftequote von 50 % drängt. Deshalb bieten sich in diesem Bereich – in stationären wie in ambulanten Einrichtungen – für MigrantInnen ohne Berufsabschluss (die nach Möglichkeit einen Basispflegekurs absolviert haben sollten oder diesen berufsbegleitend bewältigen) weiterhin eher wachsende Beschäftigungschancen. Der immer größere Anteil von MigrantInnen unter den Pflegebedürftigen wird die Nachfrage bei Arbeitgebern im Pflegesektor nach MigrantInnen als Beschäftigten noch weiter steigern. Die Neugründung und der Ausbau von Pflegediensten mit einer Zielgruppenorientierung auf MigrantInnen (zum Teil mit klarer ethnischer Ausrichtung) wirkt in derselben Richtung. Allerdings berichten Qualifizierungsträger, dass sie bei vielen jungen MigrantInnen starke Vorbehalte gegenüber einer beruflichen Orientierung auf Pflegetätigkeiten erleben. Diese Vorbehalte scheinen ähnlich stark zu sein wie

¹⁷ Der Begriff soll hier nicht anzeigen, dass es sich um Unternehmen von und für MigrantInnen handele. Viele Unternehmer mit Migrationshintergrund machen vielmehr alle Anstrengungen, aus der von ihnen so wahrgenommenen ethnischen Nische auszubrechen und als „ganz normale Unternehmen“ in Deutschland zu agieren.

die aus vielerlei Gründen erklärbare Abwehr vieler Migranten-Jugendlichen gegenüber Handwerksberufen. In arbeitsmarktpolitischen Programmen zur Förderung der Integration von Geringqualifizierten/Langzeitarbeitslosen hat sich aber gerade das Handwerk als besonders aufnahmebereiter Beschäftigungssektor für solche Zielgruppen gezeigt¹⁸.

8. Interkulturelle Kompetenz, wesentlich als Fähigkeit zur sprachlichen und sozial-kommunikativen Vermittlung in „missverständnis-anfälligen“ interkulturellen Interaktionen angelegt, wird durch eine „sichere Bindung“ an die eigene Identität „mitten in zwei Kulturen“ konsolidiert. Berufsvorbereitung und Qualifizierung sowie die Vorbereitung auf und die Unterstützung bei der Arbeitssuche sollten deshalb diese doppelte Bindung nicht in Frage stellen und die sichere Beherrschung der Muttersprache auf hohem Niveau unterstützen, was auch für die Förderung der Selbstvergewisserung eigener interkulturelle Kompetenz gelten sollte.
9. Auch wenn „diversity management“ ein Konzept zur Stärkung des wirtschaftlichen Unternehmenserfolgs ist und die Nutzung interkultureller Kompetenzen als Beitrag zur optimalen Verwertung der Personalressourcen verstanden werden kann: Es gibt eine erhebliche Anzahl von UnternehmerInnen und PersonalentscheiderInnen, für die es auch ein unternehmensethisches Anliegen ist, jungen Menschen mit Migrationshintergrund berufliche Entwicklungschancen zu bieten, auch wenn sie keinen Berufsabschluss und gute Schulnoten mitbringen. Ähnlich wird auch die Ausbildungsbereitschaft von Unternehmen teilweise von solchen außerökonomischen Motiven

mit getragen. In der öffentlichen Kommunikation und der Ansprache von Unternehmen auf ihre Bereitschaft zur Beschäftigung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund ohne beruflichen Abschluss sollten deshalb diese ethischen Motive nicht völlig in den Hintergrund gedrängt werden.

10. Zu den „ökonomischen Optimierungsmotiven“ bei der Einstellung und Beschäftigung von jungen MigrantenInnen gehört aus Sicht von Unternehmen auch die zielstrebige Rekrutierung gerade von „nicht glanzvollen“ Schulabsolventen bzw. jungen Menschen ohne Berufsabschluss. Auf ihnen gebotene Chancen der beruflichen Entwicklung im Unternehmen reagierten sie – so entsprechende Aussagen Personalverantwortlicher bzw. von UnternehmerInnen – mit besonders großem Ehrgeiz und stabiler Betriebstreue. Der Nachteil an der oft betriebenen „Bestenauswahl“ bestehe dagegen oft darin, dass diese Besten auf der Suche nach noch besseren beruflichen Entwicklungschancen die sie ausbildenden Unternehmen z.B. in Richtung Universität oder anderer Vollzeit-Aus- und Weiterbildung verlassen.
11. Bei Personalverantwortlichen ist eine erhebliche Abwehr gegenüber dem Denken in „Zielgruppen“ festzustellen. Ihr Blick und ihr Interesse gilt den Einzelnen und deren persönlichem Profil und ihrer Passung nicht zu eng funktionalen Arbeitsaufgaben, sondern vor allem zur jeweiligen betrieblichen Arbeits- und Sozialkultur. Für BQU, die junge MigrantenInnen auf eine gelingende Einmündung in Ausbildung oder existenzsichernde Erwerbsarbeit vorbereiten, muss es deshalb darum

gehen, das je individuelle Profil der Individuen für diese selbst und für Dritte sichtbar zu machen – und zwar als ein Rundum-Profil, das nicht nur enge Fähig- und Fertigkeiten eignungsdiagnostisch darstellt. Deshalb muss es zum „eisernen Bestand“ der Arbeit von integrationsorientierten Projekten für (junge) MigrantenInnen gehören, auch mit biografischen Methoden die ganze Bandbreite der lebensgeschichtlich erworbenen Kompetenzen von TeilnehmerInnen herauszuarbeiten.

12. BQU werden all die in diesen Thesen und Empfehlungen angerissenen Leistungen nur erbringen können, wenn sie für die Chancen, aber auch Reibungsflächen zwischen bestimmten Arbeitsmarkt-Segmenten und Ausbildung und Arbeit suchenden jungen MigrantenInnen „hellwach“ und sensibilisiert sind. Das kann nur gelingen, wenn entsprechende Wahrnehmungsmuster und Aufgabenbeschreibungen in den Organisationsroutinen bis hin zu Arbeitsplatzbeschreibungen und im Leitbild der Organisation differenziert ausgearbeitet sind¹⁹. Modellhafte Projekterfahrungen belegen – wie sicherlich auch die längst etablierte Praxis einer Reihe von BQU – welche weitreichende praktische Impulse von der systematischen Thematisierung interkultureller Kompetenzorientierung ausgehen können²⁰.

18 Vgl. z.B. Bauer/Fuchs 2009 zum Job-Trainer-Programm NRW.

19 Kimmelmann 2009 hat einen ausgearbeiteten Vorschlag zu den Leistungen und notwendig einzunehmenden Blickrichtungen qualitätsorientierter „Diversity Professionals“ in der beruflichen Bildung vorgelegt.

20 Vgl. exemplarisch Ergebnisse des BMFSFJ-Projekts „Wertschöpfung durch Wertschätzung“: Schmidt-Kodenberg u.a. 2008

6. Resümee und Schlussfolgerungen aus der produktbegleitenden Evaluation

Der Auftrag an Pro Beruf e.V. im Projekt lautete, eine externe Bewertung des inhaltlichen und methodischen Ansatzes des Projektes „Ressource+“ vorzunehmen, die konkrete Umsetzung der Projektziele und die erzielten Ergebnisse aus der Perspektive einer wissenschaftlichen Begleitung (critical friend²¹) zu begleiten. Um als critical friend den Prozess der Produktentwicklung begleiten, einschätzen und bewerten zu können, interagierte das Evaluationsteam insbesondere mit der Projektsteuerung und dem leitenden Partner bag arbeit.

Gründe für die Beschäftigung mit dem Thema Interkulturelle Öffnung

„Ressource+“ nimmt das Diversity-Konzept auf, in einer Zeit, in der heftiger denn je um das Thema Integration, die Debatten um Zuwanderung und Wanderungsbilanz, um den Wandel in der Integrationspolitik und die entsprechende neu zu schaffende Integrationspolitik gerungen wird.

In der aktuellen Integrationsdebatte wird ein gesamtgesellschaftlicher Verständigungsprozess über die Grundlagen dieser Gesellschaft und in diesem Zusammenhang ein Diskurs darüber geführt, inwieweit die Anerkennung von Vielfalt eine unerlässliche Voraussetzung für eine gelingende Integration ist. Der Begriff der Integration stellt aktuell eine zentrale Kategorie zur Selbstbeobachtung unserer Gesellschaft dar²².

Wie ordnet sich „Ressource+“ in die Integrationsdebatte und Qualitätsmanagementdebatte ein?

Das Projekt „Ressource+“ setzt mit seinen Handlungsfeldern an den aktuellen Defiziten bezogen auf Chancengleichheit in Bildung, Ausbildung und Erwerbsarbeit junger MigrantInnen an. Die ProjektpartnerInnen gehören damit zu den gesellschaftlichen Akteuren, die Prozesse der Interkulturellen Öffnung aktiv mit gestalten. Sie haben darüber hinaus einen Perspektivenwechsel mit vollzogen, der im Bereich Sozialer Arbeit gefordert wurde und wird (vgl. Schröder 2007), nämlich, dass Interkulturalität gepaart mit Professionalität²³ die Arbeit mit der Zielgruppe definiert, denn die BQU in „Ressource+“ setzen diese Perspektive in ihrem arbeitsmarktpolitischen Handeln um. Wissensstände werden verbunden, indem interkulturelle Öffnungsprozesse auf die Qualitätsentwicklung und das Qualitätsmanagement bezogen werden. Es werden Fachdiskussionen zusammengeführt, da die Debatte über Qualitätsentwicklung mit den Diskursen um Vernetzung und interkulturelle Öffnung von (sozialen) Einrichtungen aufeinander bezogen wird. Nach Hubertus Schröder und Sabine Handschuk (2000, 2008) sollte das methodische Vorgehen folgendermaßen abgeleitet werden: Prozessschritte, Ziele, Standards und Indikatoren werden erarbeitet und dienen über das konzipierte Projekt hinaus als Modell für die weitere Praxis.

In dem Projekt „Ressource+“ konnte interkulturelle Öffnung bereits als Strategie in diesem Sinne ein- und umgesetzt werden, so dass Strukturen erfolgreich einem Wandel unterzogen und während der Laufzeit des Projekts in einigen der BQU weitreichende

betriebliche Veränderungsprozesse generiert wurden. ICM diente hierbei als methodisches Vorgehen zur Erarbeitung interkultureller Öffnungskonzepte für die BQU und zur Folgenabschätzung. Mit Hilfe eines ICM-Rahmenkonzeptes konnten Unternehmensabläufe im Hinblick auf interkulturelle Öffnungsprozesse analysiert und neu ausgerichtet werden.

Das Projektdesign war so angelegt, dass in den beiden Handlungsfeldern „Sensibilisierung“ und „Qualifizierung“ Veränderungsbedarf identifiziert werden konnte, um umfassende Wandlungsprozesse sowohl auf der Organisationsebene als auch auf Personalebene zu initiieren. Es wurden Lösungsansätze einerseits zur Entwicklung interkultureller Handlungsfähigkeit von Individuen, andererseits zur Entwicklung der Organisation mit Intercultural Mainstreaming (ICM) erarbeitet.

Formen der Beschäftigung mit dem Thema: Umsetzung und Methodisches Vorgehen

In einer Phase der Sensibilisierung wurden interne Lernprozesse angestoßen und innerhalb des Projektverbundes Wissen durch Analysen und Expertisen generiert, wodurch eine Art „Lernzirkel“ etabliert werden konnte und implizites Wissen in der Kooperationspartnerschaft durch interne Sensibilisierung sichtbar gemacht wurde, das anschließend durch externes Wissen unterfüttert werden konnte. Zeitgleich wurde eine externe Sensibilisierung in Form von Fachtagungen und Veröffentlichungen realisiert.

21 Im Rahmen formativer Evaluation entwickelt der critical friend die Kriterien zur Bewertung der Netzwerkarbeit, des Entwicklungsprozesses und seiner Ergebnisse, insbesondere der Innovationen, gemeinsam mit den operativen Partnern. Die beiden Besonderheiten dieses Verfahrens sind:

(a) Bewertungskriterien werden prozeß- und aufgabenbezogen und (b) im Dialog mit allen Entwicklungspartnern entwickelt. Vgl. Fricke, Werner (2006), www.evaluation-equal.de/Vortrag_Fricke_criticalfriend_Eisenach.pdf

22 s. Dieter Filsinger, Vortrag 6. Mai 2011, DeGEval-Fachtagung „Evaluation von Integrationspolitik“, Berlin

23 „Soziale Arbeit heute ist interkulturell oder sie ist nicht professionell.“ (Schröder 2007)

So konnten beispielsweise Maßnahmen eingeleitet werden, um die bei den Analysen festgestellten Defizite (z. B. in der Personalstrukturanalyse) auszugleichen und vorhandene Potenziale besser zu nutzen. Damit wurden Ergebnisse unmittelbar auf der Ebene der Kooperationsunternehmen im Projektverlauf umgesetzt, beispielsweise wurde ein modularer Aufnahme-Fragebogen bzw. Eingangsfragebogen für TeilnehmerInnen entwickelt, der insbesondere im Bereich der Spracherfassung zusätzlich aktuelle empirische Erkenntnisse einbezieht. Damit wurde nicht nur ein Instrument angepasst, sondern interne und externe Sensibilisierung wurden hier gemeinsam wirksam. Ein Eingangsfragebogen begegnet der jeweiligen Person beim Arbeitsanfang in einem BQU, eine ICM-gemäße Anpassung dieses Instrumentes erkennt gleichzeitig an, wie wichtig der Start in einem BQU für die jeweilige Person ist, das BQU macht jeweils deutlich, dass alle MigrantInnen eine willkommene Zielgruppe darstellen und alle ihre Fähigkeiten bedeutsam sind.

Phasenmodell: Prozessentwicklung und Prozessschritte

Zielführend war der methodische Ansatz von „Ressource+“ auf der Grundlage von Analysen innerhalb des Projektes „Vorprodukte“ zu produzieren, um dann weitere Handlungsschritte zu initiieren und diese erfolgreich umzusetzen.

Auf Fachtagungen wurde bereits durch die Auswahl von ExpertInnen und ReferentInnen ein komplexer interner und externer Lernprozess unterstützt.

Die extern beauftragten Expertisen dienten dem Lernprozess und inhaltlichen Wissenserwerb im Projekt. Sie unterstützten und untermauerten wissenschaftlich den empirischen und

theoretischen Wissensstand und somit das Expertenwissen der Steuerungsgruppe und der beteiligten BQU. Der so geschaffene Wissenszuwachs wurde für die weitere strategische Ausrichtung des Projektes genutzt. Inhaltlich wurde dadurch deutlich, dass Standards gesetzt und diese individuell gestaltet werden müssen.

Die Abfolge von interner und externer Sensibilisierung, teils gesteuert und geplant, teils prozesshaft sich entwickelnd, ermöglicht im Nachhinein von einem Phasenmodell der Entwicklung hin zu einem „Interkulturellen Audit-Prozess“ zu sprechen. Im Projektverlauf waren es die „Selbstbeobachtung“ und der „Reflektionsprozess“, die durch die Analysen angestoßen wurden; beides war zur Entwicklung unabdingbar.

Darüber hinaus zeigten die Expertisen auch nicht-intendierte Wirkungen, wie bspw. dass in der empirischen Erhebungsphase zu Expertise 1 Kontakte zu Unternehmen, Trägern und Stiftungen geknüpft werden konnten, die bis dato nicht zum Netzwerk des Projektverbundes gehörten. Denn die Recherche nach „anderen“ Pilotprojekten, die sich mit dem Thema „Interkulturelles Audit“ beschäftigen, stieß auf größeres Interesse als erwartet und die „neuen“ Partner wurden über den Projektzeitraum hinaus für das Netzwerk gewonnen.

Formen der Umsetzung des Themas: Schwerpunkt Qualifizierung und Austausch

Als integraler Bestandteil interkultureller Öffnungsprozesse wurden im Projekt „Ressource+“ auf allen Unternehmensebenen Schulungen angeboten. Im Rahmen von „Ressource+“ zielten die Schulungen auf die Stärkung der interkulturellen Kommunikationsfähigkeit, der kultur- und migrationspezifischen

Sachkompetenz, der konstruktiven Konfliktbearbeitungsfähigkeit im Migrationskontext und den Erwerb von ICM-Kompetenz (Intercultural Mainstreaming Kompetenz). Auf Grundlage des WAIK®-Konzeptes (www.waik-institut.de) wurde gemeinsam mit Pro Dialog Köln ein Schulungskonzept entwickelt (s. „Entwicklung interkultureller Handlungskompetenzen nach dem WAIK-Konzept“) und Qualifizierungen durchgeführt, die Sensibilität und Handlungskompetenz der Fachkräfte bezogen auf das Erkennen von Störungen in der Kommunikation und der Gestaltung einer spannungsfreien Kommunikation vermittelten.

Um gleichzeitig den Erfahrungsaustausch zwischen MitarbeiterInnen der divers aufgestellten BQU in der Grundlagenschulung und dem Vertiefungseminar zu fördern, wurden die Schulungen für das pädagogische und arbeitsanleitende Fachpersonal bewusst überbetrieblich organisiert. So konnte zur Zufriedenheit der Teilnehmenden ein intensiver kollegialer Erfahrungsaustausch erreicht werden.²⁴

Die Schulungen waren und sind wichtig im Hinblick auf die Stärkung interkultureller Kommunikationsfähigkeit aller. Der langfristige Erfolg hängt jedoch davon ab, wie die Schulungen auf Unternehmensebene verankert sind. So zeigte sich die Notwendigkeit unternehmensseitiger Vorbereitung und strukturierter Nachbereitung, um die Qualifizierung auf Personalebene voll nutzen zu können. „Ressource+“ empfiehlt dies daher als Vorgabe bzw. als „Gebrauchsanweisung“ für Nachnutzende und für eine zukünftige Projektumsetzung im Bereich Qualifizierung.

Zusammenfassend konnte als wichtigstes Ergebnis festgehalten werden, dass alle Teilnehmenden das Thema dieser Qualifizierung als wichtig erachteten

24 s. Auswertung FragebogenTN. Alle Schulungen wurden durch einen Bewertungsfragebogen begleitet, die Auswertung der Fragebögen erfolgte sowohl auf Schulungs- wie auf MitarbeiterInnen-Ebene.

und die Mehrheit der Teilnehmenden gerne noch mehr Wissen zu diesem Thema erwerben möchten, so dass insgesamt die Seminarreihe als ein positives Element bewertet werden kann²⁵. Darüber hinaus wurde im Führungskräfteseminar „Interkulturelle Managementkompetenz“ herausgearbeitet, dass die interkulturelle Handlungskompetenz von Fachkräften ein „zentrales Element bei der interkulturellen Öffnung ist“²⁶.

Das Ziel bleibt dabei stets ICM als Querschnittskompetenz zu vermitteln, um interkulturelle Handlungskompetenz in Arbeitsprozessen umzusetzen, die dazu befähigt, kultur- und ethniensensibel die Arbeitsabläufe – unter Beachtung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) – zu überprüfen und zu optimieren sowie die „interkulturelle Überprüfung der Geschäftsprozesse“ zu initiieren und unterstützen. Durch die veränderten Umfeldbedingungen im Zuge der aktuellen Kürzungen und Veränderungen der arbeitsmarktpolitischen Instrumente mussten jedoch in den BQU zum Ende der Projektlaufzeit bisweilen andere Prioritäten gesetzt werden, was Auswirkungen auf die geplante Umsetzung der Lernergebnisse in den einzelnen Kooperationsunternehmen hatte.

Formen der Implementierung von Standards im Unternehmen

Im Projektverlauf wurden Standards zur interkulturellen Öffnung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen erarbeitet, die sich auf die Management- und Personalebene, die TeilnehmerInnen-Prozesse und Angebote sowie die Außendarstellung beziehen. (Standards zur interkulturellen Öffnung, vgl. Kapitel 2).

ICM-relevante Kriterien wurden gemeinsam von den KooperationspartnerInnen bezogen auf Management-, Personal-, Angebots- und Außendarstellungsebene erarbeitet, so dass im Ergebnis relevante Teilaspekte der interkulturellen Öffnung auf den unterschiedlichen Ebenen, z. B. auf Managementebene ein Konzept für den Umgang mit Mehrsprachigkeit, ein weiteres Konzept für die Zusammenarbeit mit Migrant*innenorganisationen definiert und somit Ansatzpunkte für interkulturelle Öffnungsprozesse geliefert wurden, die in die Handreichungen zur Interkulturellen Öffnung eingeflossen sind.

Hier zeigte die abschließende Befragung einiger Kooperationsunternehmen, dass der Entwicklungsstand der Implementierung von Standards unterschiedlich ist und damit von einer Ungleichzeitigkeit der Entwicklungen in den Kooperationsunternehmen auszugehen ist. Dies erklärt sich aus der Vielfalt der Unternehmen einerseits (die im Projekt „Ressource+“ in dieser Bandbreite gewollt war), und aus den massiven Kürzungen im Bereich der arbeitsmarktpolitischen Instrumente andererseits, die parallel die Unternehmensstrukturen verändern und sich auf die Wandlungsprozesse auswirkten.

Fazit: Binnenwirkung der Projektteilnahme und Außenwirkung

Zusammenfassend wurde durch die produktbegleitende Evaluation erhoben, wie die BQU-Beteiligten den Erfolg des Projektes beschreiben: aus der Perspektive der Kooperationsunternehmen ist „Ressource+“ ein Gewinn im Hinblick auf eine Reihe relevanter Aspekte.

Bei allen Beteiligten – u. a. durch die diskussionsreiche Projektzeit zum Thema Integrationspolitik – wurde das Bewusstsein für interkulturelles Handeln, für Interkulturalität geschärft. In den Kooperationsunternehmen selbst wurde es zum Arbeitsthema und die konsequente Ausrichtung auf Potenzial- und Ressourcenorientierung vermehrt eingefordert.

Auf den Workshops von „Ressource+“ wurde ein neues Netzwerk jener geschaffen, die sich gegenseitig unterstützen, um die Verbindung der beiden Wissensbestände „Interkulturalität“ und „Qualitätssicherung“ im Sinne eines „Interkulturellen Audits“ voranzubringen, so dass sich der Kreis der BQU-Expert*innen erheblich erweitert hat. Vertreter*innen beider Gruppen – der Qualitätsmanagementbeauftragten und derjenigen, die direkt und führend mit der Qualifizierung und der Verwaltung beauftragt sind, haben sich in den BQU vernetzt und ergänzen sich in Zukunft, denn es werden dadurch auch neue Entwicklungspotenziale für das eigene Unternehmen erschlossen.

Die Vernetzung der Kooperationsunternehmen untereinander zwecks Austauschs wurde insbesondere auf der MitarbeiterInnen-Ebene positiv hervorgehoben und gestärkt.

Die Erarbeitung der jeweiligen Instrumente und der Handlungsleitfäden als gemeinsames Produkt, hat insgesamt den Blick für „Strategische Produktausrichtung“ bei allen geschärft.

Die Entwicklung von Qualifizierungsinstrumenten wurde in den verschiedenen Foren innerhalb des Projektes, bspw. Fachtagungen, Steuerungsgruppe, Projektworkshops diskutiert und mit einer in Auftrag gegebenen Expertise zur Nutzung interkultureller Kompetenzen (s. „Interkulturelle Kom-

25 s. Auswertung FragebogenTN

26 s. Protokoll „Ressource+“ Führungskräfteseminar 2010

petenzen als notwendiger Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz“, Erler et. al. April 2010) neue Qualifizierungsfelder identifiziert.

Beispielsweise wurden durch die Nutzung bestehender Netzwerke in der Ethnischen Ökonomie, Vermittlungsfelder erschlossen, so dass die Grundlagen für eine weitere Entwicklung und Anpassung von Qualifizierungsansätzen gelegt worden sind; aber auch erste regionale Verknüpfungen zu diesen „neuen“ Partnern haben stattgefunden. Bei einzelnen PartnerInnen hat sich damit eine Schwerpunktlegung auf Vernetzung hin zur Ethnischen Ökonomie ergeben.

Im Projektverlauf wurden bei einzelnen BQU bestehende Qualifizierungen und Projekte durch den Input aus „Ressource+“ aufgrund der stattgefundenen Reflektionen, der Denkanstöße und bereits vorliegenden Instrumente aus dem Projekt ergänzt. Damit einher geht eine eigene Standpunktsetzung der BQU zur Interkulturalität.

Mit den Produkten des Projektes „Ressource+“ stehen den BQU in Form von Handreichungen Instrumente zur Verfügung, die es ihnen ermöglichen, die interkulturelle Öffnung ihrer Organisation als Querschnittsaufgabe wahrzunehmen, auszuführen und als Modell weiterzugeben. Des Weiteren wurde ein Ansatz für ein „Interkulturelles Audit“ erarbeitet und ein Handlungsleitfaden analog zur ISO-Norm erstellt, in dem die Grundlagen für ein „Interkulturelles Audit“ formuliert und Standards gesetzt werden. Dieser Handlungsleitfaden für BQU ist die Grundlage für die Anpassung der QM-Systeme vor Ort in den Unternehmen. „Ressource+“ liefert damit Instrumente zur Selbstbeobachtung der BQU im Hinblick auf ihr fachliches und organisationsbezogenes Management bei der Gestaltung interkultureller Öffnungsprozesse.

Ein zu Beginn des Projektes erarbeitetes Glossar, das entwickelt wurde um zu einem gemeinsamen Verständnis von Begriffen zu gelangen, ist als unterstützendes Instrument erprobt und als ein lebendiges, sich entwickelndes Verzeichnis aufbauend auf den Erfahrungen in „Ressource+“ abschließend aktualisiert worden. Es bietet neben einem umfassenden Überblick, „Handwerkszeug“ für eine zukünftige Zusammenarbeit.

Die Diskussionen in der Projektgemeinschaft zeugen von der Dringlichkeit der Debatte und der Notwendigkeit eine Haltung zum Konzept der Interkulturellen Öffnung zu finden. Notwendig erachtete Veränderungen, die sich aus dem Input der verschiedenen Expertisen ergaben, wurden im Projekt konsequent diskutiert (und ggf. aufgenommen, um Veränderungen im Alltag einzuführen). Es wurde gefragt, angemerkt, besprochen und beschrieben, wie sich die angestrebten Veränderungen im Alltag auswirken würden. Aus einem „das geht bei uns nicht“, wurde mehr und mehr ein „geht das bei uns auch? wie ist es machbar? womit können wir beginnen? mit welcher Veränderung habt ihr schon begonnen?“ Damit konnte erreicht werden, das Thema interkulturelle Öffnung aktiv in den eigenen BQU zu gestalten und ein „Interkulturelles Audit für BQU von BQU“ zu erarbeiten.

7. Die Praxispartner von „Ressource+“ stellen sich vor

Wie eingangs schon erwähnt, wurde das Projekt „Ressource+“ von einer Steuerungsgruppe „gelenkt“; getragen wurde es von den am Projekt beteiligten Kooperationspartnern, die sich auf den folgenden Seiten mit eigenen Beiträgen kurz vorstellen, die Projektteilnahme reflektieren und zukünftige Handlungsanforderungen skizzieren.

Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen als Kooperationspartner im Projekt:

AFW Arbeitsförderungs- und Fortbildungswerk GmbH	www.afw-rostock.de
Internationaler Bund	www.ib-arbeitsprojekt.de
Arbeitskreis Recycling e.V.	www.recyclingboerse.org
eva-gGmbH	www.evaggmbh.de
GfB – Gemeinnützige Gesellschaft für Beschäftigungsförderung mbH	www.gfb-duisburg.de
HAB hamburger arbeit – Beschäftigungsförderungsgesellschaft mbH	www.hamburger-arbeit.de
Kommunales Jobcenter Hamm	www.hamm.de/jobcenter.html
KUBUS e.V. – Verein für soziale Beschäftigung	www.kubus-berlin.de
pro futura e.V.	www.profutura.eu
Steremat gemeinnützige Beschäftigungsgesellschaft mbH	www.sterematbsg.de
Zug um Zug e.V.	www.zugumzug.org

AFW Arbeitsförderungs- und Fortbildungswerk GmbH

Das Unternehmen

Die AFW Arbeitsförderungs- und Fortbildungswerk GmbH (AFW GmbH) ist seit 20 Jahren als Beschäftigungs- und Träger der beruflichen Bildung in der Hansestadt Rostock aktiv. 1990 aus einer sogenannten Arbeitsbeschaffungsmaßnahme hervorgegangen, beschäftigt sie heute 86 feste Arbeitnehmer(innen) und 212 in Maßnahmen der Arbeitsförderung. Sie ist Staatlich anerkannte Einrichtung der Weiterbildung des Landes Mecklenburg-Vorpommern gemäß § 9 des Weiterbildungsgesetzes und Träger der freien Jugendhilfe im Sinne des § 75 KJHG.

Die AFW GmbH ist nach ISO 9001: 2008 und AZWV zertifiziert. Die Sicherstellung einer einheitlichen und reibungslosen Umsetzung des Trägerkonzepts erfolgt in unserem Unternehmen über das QM-Maßnahmehandbuch, das alle relevanten Prozesse von der Vorbereitung bis zur Abrechnung und Evaluation der Maßnahmen regelt. Sie verfügt über eine eigene nach DIN EN ISO/IEC 17024 vom DVS zertifizierte Schweißtechnische Kursstätte und ist Autorisiertes TestCenter für MCAS Microsoft Certified Application Spezialist.

Wir führen pro Jahr bis zu 40 zertifizierte FbW-Maßnahmen mit differenzierten Modulen im gewerblich-technischen Bereich und im IT-Segment durch. Dazu kommen gegenwärtig 3 ESF geförderte Bildungsangebote sowie 2 Projekte im Rahmen von Bürgerarbeit und dem Landesprogramm „Arbeit durch Bildung und Innovation“ nach der Richtlinie zur Förderung von Integrationsprojekten in Mecklenburg-Vorpommern. Außerdem bieten wir bis zu 10 ergänzende Qualifizierungsangebote in AGH sowie bis zu 20 sonstige Maßnahmen wie Jugendberufshilfe, Berufsfrühorientierung, BvB, Aktivcenter nach § 16 I SGB II i.V. m. § 46 I SGB III sowie

spezifische Firmenschulungen, z. B. aus Sonderprogrammen wie WeGebAU, an. 2061 Teilnehmer(innen) durchliefen im Jahre 2010 die unterschiedlichsten Bildungsmaßnahmen. Darunter befanden sich 90 Teilnehmende mit Migrationshintergrund, hauptsächlich aus ehemaligen GUS-Staaten. (Rostock hat einen Ausländeranteil von lediglich 3,2 %, in einigen Stadtteilen bis zu 5 %) Ein Bildungsprogramm wurde speziell für Menschen mit Migrationshintergrund entwickelt. In der mit weiteren Bildungsträgern in Rostock vernetzten und zertifizierten Maßnahme „Berufliche Fortbildung für Migranten im Dienstleistungsbereich“ (Vermittlungsquote 50 %!) gibt es direkte Kontakte zu den Vereinen und Einrichtungen, die sich speziell dieser Zielgruppe annehmen (z. B. MIGRA e.V., Sprach- und Begegnungszentrum, Integrations-FachDienst Migration, AWO Jugendmigrationsdienst etc.) sowie unmittelbar zu Arbeitgebern, um sie einerseits für die besondere Lage von Migranten und Migrantinnen zu sensibilisieren und andererseits durch Fürsprache und Unterstützung Wege zur beruflichen und sozialen Integration zu öffnen.

Motivation für Projektbeteiligung

Unsere Arbeit ist durch den Anspruch geprägt, Arbeit Suchenden mit passgenauen, individuellen Angeboten und durch professionelle Unterstützungsangebote die Integration in die Gesellschaft / in den regulären Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Damit verbunden ist der strategische Ansatz, berufliche Tätigkeit, Fort- und Weiterbildung, Kompetenzentwicklung sowie passgenaue Vermittlung unter ganzheitlicher Sicht anzubieten. Die zu diesem Zweck durch das AFW entwickelten Angebote werden konsequent am Bedarf der Arbeit Suchenden und der Unternehmen unserer Region ausgerichtet. Die AFW GmbH entwickelte seit ihrer



Gründung stabile Kontakte zur regionalen Wirtschaft, deren Verbände und Kammern. Synergien werden genutzt, Kompetenzen ergänzen sich wechselseitig und es findet ein intensiver Wissensaustausch statt. Für den Integrationsprozess ist von besonderer Relevanz, die Anforderungen der Arbeitgeber, insbesondere die konkreten Bedarfe des zu besetzenden Arbeitsplatzes, zu kennen, den Informationsfluss ständig zu gewährleisten und künftige Arbeitgeber für die Zielgruppe zu sensibilisieren und zu gewinnen.

Gender- und Cultural Mainstreaming sind in unserem Unternehmen verankert. Wir gehören in Rostock zu den Erstunterzeichnern der Initiative der Wirtschaft „Diversity als Chance – Die Charta der Vielfalt in Deutschland“ Dies war auch die Motivation der AFW GmbH, im ESF-Programm XENOS bundesweit mit Partnern, die Leben und Arbeiten in Vielfalt schätzen und u. a. Migrationshintergrund als „Ressource+“ nutzen, zusammenzuarbeiten. Wir sind eine lernende Organisation und unsere Absicht war, unseren Integrationsauftrag zu intensivieren. Uns gefiel insbesondere der Projektansatz: auf das gesamte Unternehmen zu schauen, sich auf allen Ebenen interkulturell zu öffnen, alle unsere Zielgruppen im Ganzen einzubeziehen und zu aktivieren.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Zur Projektrealisierung bildeten wir eine AG XENOS, in der Mitarbeiter(innen) und Führungskräfte aus allen Bereichen und Ebenen einbezogen wurden.

Angeregt durch Testerfahrungen innerhalb des Projektes, z. B. bei der Erprobung von Eingangsfragebögen für unsere Teilnehmenden in Bildung und Beschäftigung schaffenden Maßnahmen, überarbeiteten und ergänzten wir Dokumente unseres Qualitätsmanagementsystems. Unsere Datenbanken und computerbasierten Managementsysteme wurden teilweise angeglichen und bedürfen noch weiterer Komplettierung. Erstmals gaben wir mehrsprachige Teilnehmerinformationen heraus und präsentierten uns auf einer russischsprachigen Internetplattform in Rostock.

Gleichermaßen nutzen wir den Erfahrungsaustausch in den Workshops und die Fachtagungen sowie die Mitarbeiterschulungen zu unserer eigenen Qualifizierung und Umsetzung in der täglichen Arbeit. Beispielsweise entwickelten wir in Zusammenarbeit mit dem Jobcenter Rostock ein spezielles Projekt für Teilnehmende aus dem Rechtskreis SGB II. Unser Ziel war es, Migranten und Migrantinnen, die vom Arbeitsmarkt ausgegrenzt und besonders benachteiligt sind, durch eine ganzheitliche Maßnahme zu (re)integrieren. Die Ganzheitlichkeit definierte sich als eine Kombination von Arbeitsalltag in den Tätigkeitsbereichen und sprachlicher Förderung im Qualifizierungsteil.

Im Rahmen der Arbeitsgelegenheit vom 01.09.2010 bis 31.01.2011 erhielt jeder/jede Teilnehmer(in) mit Unterstützung aller an der Maßnahme Beteiligten die Möglichkeit, seine Persönlichkeitsstruktur zu stabilisieren, seine sprachlichen Kompetenzen arbeitsmarktrelevant

zu erweitern, Vertrauen in die eigenen Ressourcen zu entwickeln und die damit verbundene Beschäftigungsfähigkeit sowie Vermittlungschancen zu erhöhen.

Die AFW GmbH stellte zur Durchführung der Maßnahme Tätigkeitsfelder in bereits laufenden Arbeitgelegenheiten mit MAE zur Verfügung, die im Rahmen der Antragstellung durch das Jobcenter Rostock auf Zusätzlichkeit, Wettbewerbsneutralität, öffentliches Interesse sowie der Antrag Arbeitsgelegenheiten gem. § 16 (3) SGB II geprüft und bereits bewilligt worden waren wie Herstellen von Beschäftigungsmaterial für Senioren; Kindgerechte Textilgestaltung; Arbeiten im Modellbau; Unterstützende Arbeiten in der modernen und digitalen Dokumentation. Jeder/jede Maßnahmeteilnehmer(in) erhielt einen Einzelarbeitsplatz im Rahmen eines Arbeitsteams, um sich in der deutschen Sprache hinsichtlich Arbeitsablauf/-organisation, Anweisungen, Hinweisen, entsprechenden Werkzeugen, Maschinen, Geräten etc. verständigen und austauschen zu müssen. Diese aktivierende Maßnahme forderte sowie förderte die Eigenaktivität und Eigenverantwortung der Teilnehmer(innen) und stabilisierten ihre Persönlichkeit durch arbeitsweltbezogene Integration.



Inwieweit erworbene berufliche Abschlüsse in Deutschland Gültigkeit und Aktualität besitzen, galt es durch die zuständige Integrationsberaterin gründlich abzuklären. Wenn hier bereits aus anderen Maßnahmen wie Aktivcenter, Bewerbungcenter etc. Ergebnisse vorlagen, setzte die Integrationsberaterin an dieser Schnittstelle an, um mitgebrachte Kompetenzen zu stärken, fachliche Fertigkeiten ergebnisorientiert zu stabilisieren und teilnehmerrelevant für eine künftige Integrationsfähigkeit zu entwickeln.

Als grundlegendes Erkenntnisziel steht die Einsicht, dass die Aktivierung und die Stärkung von Ressourcen, Kompetenzen sowie Eigeninitiative die Voraussetzung überhaupt für eine erfolgreiche Integration ist.

Unsere künftiges Augenmerk werden wir auf die weitere Implementierung von Verfahren und Dokumenten in unserem QM-Handbuch legen sowie in den Austausch mit anderen Bildungs-/Beschäftigungsträgern, Behörden und interessierten Partnern vor Ort treten

Unser Dank gilt der Steuerungsgruppe, der Projektverantwortlichen Anne Röhrig von der bag arbeit e.V. und allen Partnerunternehmen für die konstruktive Zusammenarbeit im XENOS Projekt.

Dr. Inge Wendt

Internationaler Bund – Arbeitsprojekt

Das Unternehmen

Als die bag arbeit uns 2009 für das Projekt XENOS „Ressource+: Verbesserung beruflicher Integrationsprozesse für Jugendliche mit Migrationshintergrund“ gewinnen wollte, gab es für uns nur eine Antwort: Ja! Angesichts der schlechten Integrationsfolge von Menschen mit Migrationshintergrund klang vielversprechend, was die bag arbeit vorhatte: Potenzialorientierung und interkulturelle Öffnung in den Zyklus von QM zu integrieren. Bevor dies näher erläutert wird, soll kurz erwähnt werden, was wir tun und wo wir es tun.

Der Träger IB Arbeitsprojekt (IB Arbeitsprojekt ist eine Zweigstelle der IB GmbH, die wiederum Unternehmensteil der IB Gruppe ist) hat seinen Sitz im rechtsrheinischen Köln-Kalk und bietet als einen Aufgabenschwerpunkt Qualifizierende Beschäftigung (gem. § 16 Abs. 1 Satz 1 SGB II i.V.m. § 46 SGB III) an. Des Weiteren betreibt er – der zweite Aufgabenschwerpunkt – die JobBörsen in Kalk, Porz und Finkenberg. Alle diese Maßnahme verfolgen das Ziel, Menschen in den allgemeinen Arbeitsmarkt zu integrieren oder sie zumindest diesem allgemeinen Arbeitsmarkt ein Stückchen näherzubringen.

Köln ist eine der Zuwanderungsmetropolen Deutschlands; etwa ein Drittel der Bevölkerung hat einen Migrationshintergrund. Es gibt allerdings Stadtteile im rechtsrheinischen Köln, die einen deutlich höheren MigrantInnenanteil aufweisen, so wie Kalk (etwa 50 %), Mülheim (ebenfalls etwa 50 %) oder Porz-Finkenberg (74 %). Diese Zahlen spiegeln sich entsprechend in der Struktur unserer Teilnehmenden wider. In unserem multikulturellen Kosmos begegnen sich Deutsche und Türken, Russen und Iraker, Bosnier und Afrikaner, Asiaten und Italiener, Südamerikaner und Polen usw. usf. Der Arbeitsalltag ist geprägt von Menschen mit Migrationsgeschichte/-hintergrund unterschiedlicher Abstammung; das Thema Integration ist allerorten virulent.

Motivation für Projektbeteiligung

Jahrzehntelang stand das Thema Integration auf keiner Agenda, sie war nicht nötig, nicht erwünscht, schließlich sollten die Gastarbeiter irgendwann in ihre Herkunftsländer zurückkehren. Doch es kam anders. Jetzt dachten Politik und Gesellschaft, Integration würde ohne ihr Zutun geschehen. Weit gefehlt. Einige Beobachtungen:

Motiv 1: Fakt ist, dass MigrantInnen in kaum einem Land ein so schlechtes Bildungsniveau haben wie in Deutschland (so die OECD). Mit geringer Bildung ist die berufliche Integration problematisch, denn der Weg ins Berufsleben ist auf diese Weise oftmals verbaut. Mit fehlenden Berufsaussichten können MigrantInnen den Anschluss an die deutsche Gesellschaft verlieren, tauchen nicht selten in Parallelwelten ab und finden mitunter nur in ihren ethnischen Wurzeln Halt.

Motiv 2: Die meisten Jugendlichen mit Migrationshintergrund sind inzwischen in Deutschland geboren und aufgewachsen. Kaum verändert haben sich allerdings die Bedingungen für die kulturelle und strukturelle Integration dieser Jugendlichen.

Motiv 3: Kaas und Manger (2010) entlarvten mit einem aufwändigen Experiment Diskriminierung im deutschen Arbeitsmarkt. Bei gleicher oder ähnlich guter Qualifikation wirft Tobias Serkan bei der Bewerbung um ein Praktikum aus dem Rennen. Sie vermuten weiter, dass bei mittelmäßigen Noten oder in anderen Segmenten des Arbeitsmarktes noch deutlicher diskriminiert wird. (Heißt, es bliebe herauszufinden, ob Serkan und Kevin – Hauptschulabgänger – gleichauf liegen würden.) Gut Ausgebildeten und hoch Qualifizierten indes steht die Welt offen und so ist es kein Wunder, dass gerade sie Deutschland zunehmend den Rücken kehren.

Motiv 4: Eine Binsenweisheit ist, dass Integration nur gelingen kann, wenn die Gesellschaft für kulturelle Vielfalt offen ist. Doch nicht immer zeigen sich die Deutschen hierfür bereit. Wer kann, schickt seine Kinder nicht auf die „Rütli-Schulen“, sondern lieber auf Privatschulen. Wer kann, zieht aus den sozialen Brennpunktvierteln weg. Zurück bleiben die, die sich das nicht leisten können, und so entstehen vor allem in deutschen Großstädten Stadtviertel mit hohem MigrantInnenanteil, da sie ein vielfach höheres Risiko tragen, arm zu sein.

Motiv 5: Keine Volkswirtschaft dieser Welt kann es sich leisten, so viele Menschen auszugrenzen und so viel Potenzial zu vergeuden. Und: Das Problem wird sich mit der demografischen Entwicklung bekanntermaßen verschärfen. In vielen Branchen fehlen bereits heute Fachkräfte, die die Zukunft unseres Landes sichern sollen. Die Integration ist längst zur Überlebensfrage geworden.

Motiv 6: Als „Teufelskreis“ (vgl. Wikipedia) wird ein System bezeichnet, in dem mehrere Faktoren sich gegenseitig verstärken und so einen Zustand immer weiter verschlechtern.

Fazit: Um die Chancengerechtigkeit und gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Migrationshintergrund ist es in Deutschland mithin schlecht bestellt. Muss es jetzt nicht darum gehen, den Teufelskreis zu unterbrechen? Interkulturelle Orientierung und interkulturelle Öffnung heißt das neue Paradigma. Bezogen auf die Arbeit mit Menschen bringt Schröder (2007) dies auf die knappe Formel: „Soziale Arbeit heute ist interkulturell oder sie ist nicht professionell.“

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Vision: „Wenn Du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer“ (Saint-Exupéry). Am Anfang steht mit hin die Vision.

Einblick: Der IB hat eine Vision, und die Vision ist an vielen Stellen formuliert.

Lesefrüchte (vgl. www.internationalerbunde.de): Der IB ist von der unveräußerlichen Würde des Menschen überzeugt. Der IB tritt für demokratische Einstellungen und Verhaltensweisen sowie für die Akzeptanz des Anderen ein. Der Umgang miteinander ist von Wertschätzung und gegenseitigem Respekt getragen. Er wendet sich gegen Rassismus, Gewalt und Diskriminierung. Der IB unterstützt Menschen mit Migrationshintergrund dabei, ihre Potenziale in der deutschen Gesellschaft zu entfalten. Der wechselseitige Abbau von Vorurteilen und die Förderung interkultureller Verständigung sind Querschnittsaufgaben über alle Wirkungsfelder (...) hinweg. Der IB tritt für ein friedliches Miteinander der Menschen aus verschiedenen Kulturen ein. Vielfalt bedeutet für ihn immer auch eine Chance. Daher hat er als erster großer Verband der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit die „Charta der Vielfalt“ unterzeichnet. Darin verpflichtet sich der Internationale Bund, Vorurteile abzubauen, die Vielfalt der Gesellschaft anzuerkennen und die darin liegenden Potenziale wertzuschätzen.

Jede Vision muss natürlich, soll sie Wirklichkeit werden, gelebt, getragen und in Handlungsziele übersetzt werden, kurz: Den Worten müssen Taten folgen. Davon berührt sind die Organisationsebene, die Angebotsebene,

die Personalebene sowie die Ebene der Außendarstellung. Wer es mit der interkulturellen Öffnung ernst meint, muss all diese Ebenen einer genauen Prüfung unterziehen.

Organisationsebene: Der Regelkreis jedes Qualitätsmanagementsystems umfasst: Qualitätsplanung, Qualitätslenkung, Qualitätssicherung, Qualitätsverbesserung. Qualität wird sichtbar und messbar. Trotzdem – wie oben beschrieben – interkulturelle Orientierung per Leitbild, Satzung und Selbstverständnis – bei uns fest verankert ist, fehlen eine systematische Erfassung von interkulturell relevanten Veränderungsbedarfen, ein Rahmenkonzept zur interkulturellen Öffnung und zur Steuerung von interkulturell relevanten Veränderungsprozessen und die Festlegung von interkulturell relevanten Qualitätsstandards für Arbeitsabläufe, Produkte und Leistungen. Damit läuft man Gefahr, dass interkulturelle Öffnung und interkulturelle Kompetenz, obwohl postuliert und vielfach manifest, in letzter Konsequenz nicht abgesichert und messbar sind.

Der Fokus des EFQM-Modells, nach dem der IB zertifiziert ist, liegt auf der stetigen Verbesserung mittels Innovation und Lernen in allen Unternehmensteilen. Interkulturelle Öffnung müsste durch den Regelkreis von QM laufen.

Angebotsebene: Viele Angebote, die der IB Arbeitsprojekt im Rahmen von Qualifizierender Beschäftigung und dem JobBörsenprogramm anbietet, sind seit Langem kultur- und ethniensensibel gestaltet. Um nur einige Beispiele zu nennen. Die Beratung und Begleitung der Teilnehmenden erfolgt ressourcenorientiert. Migrationserfahrungen werden nicht als Defizit, sondern als Chance begriffen. Die Mehrsprachigkeit von Menschen mit Migrationshintergrund wird als wertvolle Ressource erfasst und anerkannt. Zur Kompetenzfeststellung stehen Verfah-

ren zur Verfügung, die in besonderer Weise der Zielgruppe Menschen mit Migrationsgeschichte/-hintergrund Rechnung tragen. Zum Einsatz kommen gering sprachlastige Tests, zum Einsatz kommt des Weiteren KEN, eine Software zur systematischen Kompetenzerfassung für MigrantInnen. Durch die Fremd- und Selbsteinschätzung von fachlichen, personalen und sozialen Kompetenzen, informell oder formell erworben, und durch das kompetenzbiografische Interview werden Begabungen und Fähigkeiten aufgedeckt, aus denen sich zum einen Perspektiven und Fördermöglichkeiten für jeden Einzelnen ableiten lassen, und die zum anderen das oftmals negative Selbstbild korrigieren. Das Angebot Deutsch als Zweitsprache (DaZ) stellt sicher, dass die zunächst für alle beschriebenen Lernziele zu den Themen Bewerbung, Arbeitsmarkt und Spielregeln der deutschen Arbeitswelt, Alltag usw. auch Menschen mit geringen Sprachkenntnissen erreichen können. Schließlich schaffen die DaZ-Kurse Raum, Unterschiede zu thematisieren. Schließlich werden hier die Teilnehmerbefragungen vorbereitet, sodass geringere Sprachkenntnisse kein Hindernis für Meinungsäußerung werden. Mit Rugby und Kunst schaffen wir Plattformen für ein neues Erleben von Gemeinsamkeit hier und ein Ausdrücken jenseits von Worten da. Auch die Arbeitsbereiche berücksichtigen kulturelle Diversität. So stehen auf der Speisekarte unserer Kantine kaum Gerichte mit Schweinefleisch, zumindest gibt es alternativ zum Kartoffelsalat mit Speck den Kartoffelsalat ohne Speck, zum Schweinewurstchen das Rinderwurstchen. Aus Hygiene- und Sicherheitsgründen sind die eigenen Kopftücher in der Küche verboten, zur von uns gestellten Arbeitskleidung gehören heute selbstverständlich Kopftücher aus Baumwolle.

Aber natürlich zeigen sich auch Defizite: Die Anforderungen der Arbeitswelt an die sprachlichen und kommunikativen Fähigkeiten der Mitarbeitenden steigen. Das in vielen Betrieben kultivierte Pidgin der 70er Jahre reicht schon lange nicht mehr aus. Mit der heutigen hoch verdichteten, hoch komplexen Sprache tun sich viele Muttersprachler schwer, geschweige denn MigrantInnen. Erforderlich ist mithin ein Konzept der begleitenden Sprachförderung im Arbeitsbereich der Maßnahmen.

Personalebene – eine Tautologie: Wenn es um die Arbeit mit Menschen geht, spielt der Mensch eine entscheidende Rolle. Die Personalauswahl und -entwicklungsplanung sollte interkulturelle Orientierung und interkulturelle Öffnung widerspiegeln.

Fakt ist zwar, dass bei uns Menschen unterschiedlicher Nationalität und kultureller Herkunft arbeiten, ihr Anteil bildet jedoch nicht den an der Gesellschaft oder gar den an der Teilnehmer-schaft ab. Es sind aber gerade MitarbeiterInnen mit ausländischen Wurzeln, die Kenntnisse in Herkunftssprachen und Einblicke in andere Traditionen und Kulturen in die Arbeit einbringen und so eine Art Brückenfunktion wahrnehmen könnten. Trotzdem wir mitnichten Menschen mit Migrationsgeschichte/-hintergrund ausschließen, wäre denkbar, sie gezielt anzusprechen und zu einer Bewerbung auf eine ausgeschriebene Stelle aufzufordern, um ihren Anteil bei uns zu erhöhen. Denkbar wäre auch, dass Mehrsprachigkeit Eingang in das Anforderungsprofil einer Stellenanzeige findet.

Fakt ist weiter, dass interkulturelle Kompetenz längst eine Anforderung an alle MitarbeiterInnen darstellt. Alle müssen Feingefühl und Selbstvertrauen entwickeln, das Verständnis anderer Verhaltensweisen, Denkmuster und Wertekategorien und ebenso die Fähigkeit,

den eigenen Standpunkt transparent zu vermitteln, verstanden und respektiert zu werden, Flexibilität zu zeigen, wo es möglich ist, und klar zu sein, wo es notwendig ist. Ohne interkulturelle Kompetenz gelingt es nicht, die eigene kulturelle Geprägtheit zu sehen, Vorurteile und stereotype Deutungen abzubauen, alles zu ethnisieren oder kulturalisieren, die eigene Macht zu reflektieren, Unsicherheiten auszuhalten, angemessen zu kommunizieren, Konflikte zielführend zu lösen, letztlich, den Anderen zu respektieren und wertzuschätzen. Oder um es mit einem indischen Sprichwort zu sagen: Beurteile nie einen Menschen, bevor du nicht mindestens einen halben Mond lang seine Mokassins getragen hast.

Das kann manchmal sehr einfach sein und trotzdem eine große Wirkung entfalten. Zeichen von Respekt und Wertschätzung sind etwa die Ansprache mit vollständigem und richtig ausgesprochenem Namen oder die Begrüßung in der/den fremden Sprache(n). Manches ist schwieriger und bedarf mehr Wissen und Übung. Schulungen sollen Unterstützung bieten. Jede Schulung wird allerdings verstärkt, wenn sie in eine lernende Organisation eingebettet ist. Und: Viele Fragen können Schulungen allein nicht klären. Etwa die, ob es erlaubt sei, in der Arbeitszeit, zu beten. Wie antworten? Auf: Will ich es erlauben? folgt sofort: Darf ich es erlauben? Zu solchen und ähnlichen Fragen muss die gesamte Organisation sich positionieren und die Position in Handlungsleitlinien festschreiben.

Ebene der Außendarstellung (Öffentlichkeitsarbeit, Kooperationen/Netzwerke): Der IB Arbeitsprojekt präsentiert sich der Öffentlichkeit und informiert über sein Leistungsspektrum unter www.ib-arbeitsprojekt.de auf Deutsch. Auch Flyer, Wegbeschreibungen, Broschüren usw. liegen ausschließlich in deutscher Sprache bereit. Zu klären wäre, ob im Zuge zunehmender

interkultureller Öffnung Informations- und Werbematerial nicht in andere Sprachen übersetzt werden sollte.

Der IB Arbeitsprojekt ist in unterschiedlichen migrationspezifischen Initiativen, Arbeitskreisen und Stadtteilkonferenzen aktiv. Kooperationen bestehen zu Einrichtungen mit migrationspezifischem Ansatz und ermöglichen einen intensiven Austausch und ein vernetztes Arbeiten mit Fachkräften etwa bei der Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse oder bei der Vermittlung in Hilfesysteme bei drohender Zwangsheirat usw. Zu vielen der MigrantInnenorganisationen besteht allerdings kaum oder kein Kontakt.

MigrantInnenunternehmen sind heute nicht nur der Kiosk um die Ecke oder die Döner-Bude auf der Keupstraße, wo Vater, Sohn und Onkel sich abwechseln, MigrantInnenunternehmen stellen heute in vielen Bereichen Arbeitsplätze zur Verfügung, was für MigrantInnen (und Deutsche) eine große Chance für arbeitsmarktliche Integration darstellen könnte. Zu unserem Netzwerk gehören die MigrantInnenunternehmen noch zu wenig.

Ausblick: Dank der Mitarbeit im Projekt „Ressource+“ ist ein Reflexionsprozess in Gang gekommen, viele Fragen stehen im Raum, die auf strukturelle und inhaltliche Veränderungen abzielen. Für die Zukunft gilt es, diese Fragen auf breiter Ebene zu diskutieren, Antworten zu finden und Veränderungsprozesse einzuleiten, denn „kein Problem kann durch dasselbe Bewusstsein gelöst werden, das es geschaffen hat“ (Albert Einstein).

Birgit Schwarze

Arbeitskreis Recycling e.V. – die RecyclingBörse!

Das Unternehmen

Die RecyclingBörse! schafft Arbeitsplätze aus Dingen, die nicht mehr benötigt werden, alle noch brauchbaren Sachen aus Haushalten, Institutionen, Betrieben... werden wieder in den Kreislauf gebracht.

Die RecyclingBörsen! sind Zweckbetriebe des Arbeitskreis Recycling e.V. (AKR). Es gibt zurzeit vier Börsen, drei Innenstadt-Läden und eine Elektrodemontage in den Kreisen Herford und Bielefeld. Die Arbeit des Vereins ist gemeinnützig und mildtätig, selbstständig, unabhängig und nicht gewerblich.

Die Ziele des Vereins sind seit über 26 Jahren die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Angebote von Arbeitsgelegenheiten zur Qualifizierung und die Beschäftigung von schwervermittelbaren Jugendlichen und Langzeitarbeitslosen.

Zurzeit sind circa 15 verschiedene Nationalitäten beim Arbeitskreis Recycling e.V. beschäftigt. Die Anzahl der Beschäftigten schwankt zwischen 250 und 280.

Die Qualifizierung, Schulung, Beschäftigung und sozialpädagogische Begleitung erfolgt in Kooperation und Abstimmung mit bzw. nach Maßgabe der Einrichtungen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsförderung.



Die MaßnahmeteilnehmerInnen werden vom Arbeitskreis Recycling e.V. während der gesamten Maßnahmedauer darüber hinaus alltagspraktisch und so arbeitsweltnah wie möglich trainiert und geschult, und zwar u. a. in den Bereichen

- Lager, Transport, Logistik
- Präsentation, Verkauf, Kundenumgang, Kassenerführung
- Elektrodemontage
- Fahrradrecycling
- Möbelrecycling, Holzwerkstatt, ReDesign
- Textilrecycling, Fairwertung
- Internetbuchversand, EDV
- Arbeitssicherheit, Gabelstaplerschein, Ersthelfer usw.

Die Organisation der Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahme in den RecyclingBörsen! erfolgt deshalb für die TeilnehmerInnen unter möglichst realistischen und arbeitsmarktnahen Bedingungen, damit eine Eingliederung in das Arbeitsleben ermöglicht wird.

Bei diesen „Modulen“ wird berücksichtigt, dass die Teilnehmer noch nie oder jahrelang nicht in normalen Beschäftigungsverhältnissen gestanden haben, dass Handicaps aufgrund mangelnder Schulbildung bzw. Sprachschwierigkeiten, etc. vorliegen.

Der AKR entwickelte seit der Gründung nicht nur innovative Ideen für Weiterverwendung, Recycling und Beschäftigung. Von Anfang an haben der Arbeitskreis Recycling e.V. und seine Mitglieder immer auch den Dialog mit Kunst und Kultur gesucht und selbst kulturelle Aktivitäten initiiert und durchgeführt. Es entstanden viele Projekte, die bundesweit Beachtung gefunden haben, wie z. B. „RecyclingDesign-Preis“ und das Label ReDesign.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Die Teilnahme am Projekt „Ressource+“ hat einen lebhaften Diskussionsprozess beim Arbeitskreis Recycling e.V. mit all seinen Filialen in Gang gebracht.

Viele Inputs aus den verschiedenen Workshops sind Grundlage für eine informative Basis, die die interkulturelle Öffnung in viele Bereiche der alltäglichen Arbeit getragen hat, die so noch nicht gelebt wurde. Der Fokus richtet sich nun mehr auf die verstärkte Nutzung interkultureller Ressourcen.

Das Konzept der interkulturellen Öffnung umfasst den gesamten Wandlungsprozess interner Strukturen, es verlangt Veränderungen auf allen betrieblichen Ebenen. Wir als Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen sind auf dem Wege zum Qualitätsmanagement. In welchem Umfang die Implementierung interkultureller Standards im Qualitätsmanagement Einzug hält, wird die spannende Diskussion der nächsten Zeit zeigen. Wir unterstehen alle den gesellschaftlichen Veränderungen und nehmen die Herausforderungen einer globalisierten und durch Migration geprägten Gesellschaft an und wollen die Potenziale der Vielfalt nutzen.

Beate John

Das Unternehmen

Die eva-gGmbH ist ein soziales Unternehmen, das im Auftrag der Stadt Köln, der Bundesagentur für Arbeit und des Jobcenter Köln Dienstleistungen für Arbeit suchende Menschen erbringt.

Seit mehr als 25 Jahren verfolgen wir das Ziel, arbeitslose und Arbeit suchende Menschen bei der erfolgreichen Integration in den Arbeitsmarkt zu unterstützen durch:

- Beratung
- Qualifizierung
- qualifizierende Beschäftigung
- Vermittlung in Arbeit

Die eva-gGmbH ist mit ihren Aufgaben und Zielen Bestandteil des regionalen Wirtschaftslebens und anerkannter Kooperationspartner der städtischen Sozial- und Arbeitsmarktpolitik.

- Wir sind eingebunden in das Stadtverschönerungsprogramm der Stadt Köln,
- wir führen Maßnahmebeauftragungen für unsere Kunden Jobcenter Köln und Agentur für Arbeit Köln durch und
- wir sind Kooperationspartner im Konsortium Kölner Beschäftigungsträger und im Konsortium ProVeedel JobBörsen Köln.

Ein zentraler Bestandteil der Integration in allen Betriebsbereichen ist eine fachliche und allgemeinbildende Qualifizierung der TeilnehmerInnen in Sinne des lebenslangen Lernens. In diesem Zusammenhang verstehen wir auch die TeilnehmerInnen als KundenInnen der eva. Es wird gezielt auf den Erhalt und die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit, sowie auf eine erfolgreiche Vermittlung hin qualifiziert.

Unsere Instrumente bei der Erfüllung unserer Aufträge sind:

- allgemeinbildende Qualifizierung
- Angebote zur Stärkung der sozialen Kompetenzen
- Aktive Vermittlung in den Arbeitsmarkt mit Erarbeitung individueller Bewerbungsstrategien
- Kompetenzorientierte, qualifizierende Beschäftigung in verschiedenen Berufsfeldern:
 - Gewerblich technisch
 - Verwaltung und Organisation
 - Dienstleistung

Die eva-gGmbH orientiert sich mit ihren Dienstleistungen an professionellen Standards sozialer und ökologischer Arbeit und stellt dabei durch Qualitätsmanagement die vielschichtigen Kundenanforderungen und die kontinuierliche Verbesserung sicher.

Motivation für Projektbeteiligung

Schon in der Entstehung unseres Unternehmens spiegelten die Teilnehmenden der Maßnahmen die gesellschaftliche Vielfalt wider. Je mehr sich die Inhalte von Maßnahmen differenzierten wurde deutlich, dass der alleinige Vorsatz „Wir holen die Teilnehmenden dort ab, wo sie sind und setzen hier mit der individuellen Entwicklungsförderung an“ nicht ausreichend ist, um interkulturellen Ressourcen in der Beschäftigungsförderung gerecht zu werden.

Bewusst achten wir seit Beginn unserer Tätigkeit darauf, dass bei unserem Stammpersonal MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund beschäftigt sind, aber auch dies allein ist noch keine ausreichende Aktivität, um eine interkulturell sensible Folgenabschätzung in Struktur, Umsetzung und Kommunikation zu gewährleisten.

Ein erfolgreicher Schritt war dann unsere Beteiligung als Kooperationspartner im Projekt „Integrationsförderung für MigrantInnen: Kompetenzen analysieren, erfassen und fördern – Das Kompetenz-Entwicklungssystem (KES)“ (2005 bis 2007).

In dieser Zusammenarbeit wurde auf operativer Ebene erlebbar, welchen Nutzen ein gezieltes Förderkonzept allen Betriebsteilen und den TeilnehmerInnen bietet.

Deutlich wurde uns dabei aber auch die Notwendigkeit, uns auf der Organisationsebene weiter zu entwickeln. Diese Erkenntnis stellt ein wichtiges Motiv zur Mitarbeit in „Ressource+“ dar.

In der Förderung der Maßnahmeteilnehmenden sind wir erfolgreich, weil wir sowohl zielorientiert als auch ressourcenorientiert arbeiten, indem wir eine detaillierte individuelle Schrittplanung und Durchführung realisieren.

Interkulturelle Handlungsfähigkeit und interkulturelle Folgenabschätzung sind für diese individuelle Förderung wichtige Bestandteile. Diese Sichtweise stellt ein weiteres wichtiges Motiv zur Mitarbeit am Projekt „Ressource+“ dar.

Das dritte Motiv zur Projektteilnahme ist der Wunsch, Anregungen zu erhalten wie wir unsere regionale Vernetzung bezüglich Migrantenorganisationen und das Feld der ethnischen Ökonomie erweitern können.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Mit dem Ergebnis des Projektes „Ressource+“ haben wir ein Instrument zur Verfügung, das uns hilft, die Organisation im Hinblick auf die Querschnittsaufgabe Intercultural Mainstreaming stetig zu verbessern. Es ist aber darüber hinaus auch ein Beispiel, wie ein Unternehmen wie die eva grundsätzlich inhaltliche Anforderungen in der Struktur platzieren und etablieren kann.



In direktem Bezug zur Teilnahme an „Ressource+“ ist bei eva Folgendes realisiert:

- Unser Leitbild wurde erweitert: „Ein wesentlicher Arbeitsansatz der eva-gmbH in der Umsetzung unserer Dienstleistungen ist die kultur- und ethniensensible Gleichstellungsorientierung, die wir auch als Bestandteil der Personalentwicklung fördern.“
- Diese Anforderung wurde als Aufgabenstandard in unseren Stellenbeschreibungen eingefügt.
- Die durchgeführten Fortbildungen für MitarbeiterInnen (Anleitung, Integrationsbegleitung und Verwaltung) fließen in den Alltag ein.
- Der im Projekt „Ressource+“ entwickelte Erhebungsbogen ist als Vorlage in unser QM System eingeflossen.
- Beteiligung an der interkulturellen Stadtteilkonferenz als Einstieg in eine bessere Vernetzung.

Dieter Brandl

GfB – Gemeinnützige Gesellschaft für Beschäftigungsförderung mbH

Das Unternehmen

Die GfB ist eine kommunale Beschäftigungsgesellschaft, die seit ihrer Gründung am 1.1.1999 Beschäftigungs-, Qualifizierungs- und Ausbildungsmaßnahmen in der gesamten Bandbreite des Spektrums des SGB durchführt. Sie ist ein Dienstleistungsunternehmen für Arbeit suchende Menschen und Arbeit gebende Unternehmen. Im Verbund mit der Tochtergesellschaft WerkStadt Duisburg GmbH (WDG) bietet die GfB ein breites Spektrum beschäftigungsfördernder Bildungsangebote und baut Brücken zwischen Unternehmen und Menschen: Die GfB bereitet ihre Kunden durch Betreuung, Ausbildung und Qualifizierung intensiv auf eine Beschäftigung im ersten Arbeitsmarkt vor und unterstützt bei der beruflichen Eingliederung durch Arbeitsvermittlung, GemeinWohlArbeit und Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekte. Unternehmen hilft die GfB bei ihrer Suche nach geeignetem Personal durch persönliche Beratung und Auswahl der BewerberInnen. Zudem schafft das Unternehmen Einstiegshilfen in den Beruf und begleitet BewerberInnen und ArbeitgeberInnen bis zur erfolgreichen Vermittlung. Der Anteil der Teilnehmenden mit Migrationshintergrund, die mit den unterschiedlichen Angeboten des Unternehmens erreicht werden, liegt bei rd. 25 %. Grund genug für die GfB Duisburg sich differenziert mit der Frage auseinander zu setzen, wie Angebote für diese Zielgruppe optimiert werden können, welche neuen Instrumente genutzt werden können und welche Veränderungsbedarfe es auf der Unternehmensebene gibt.

Motivation für Projektbeteiligung

Der Arbeitsmarkt in Duisburg – er ist seit Jahren unverändert schlecht, mit einer Arbeitslosenquote von 13,5 % im Mai 2011. Arbeitsmarktferne Gruppen haben es besonders schwer, einen Einstieg in ungeforderte Beschäftigung zu realisieren.

Zu den „arbeitsmarktfernen“ Gruppen können auch Alg II-EmpfängerInnen mit Migrationshintergrund gezählt werden. Für diese Gruppe gilt sogar, dass der 1. Arbeitsmarkt mitunter nahezu unerreichbar scheint, gleichzeitig existieren nur wenige zielgruppenspezifische Angebote.

Betrachtet man die soziale Situation der Stadt Duisburg (lt. Sozialbericht 2007: http://www.duisburg.de/50/medien/sozialbericht_2007_stadt_duisburg.pdf), dann wird man feststellen, dass diese Ausgangslage kein temporäres Problem ist. In Duisburg hat von 500.914 Einwohnern etwa ein Drittel einen Migrationshintergrund. Es gibt Ortsteile in Duisburg (z. B. Bruckhausen/Marxloh), die sogar einen Bevölkerungsanteil mit Migrationshintergrund von bis zu 83 % aufweisen, darunter in erster Linie Menschen türkischer Herkunft, Zugewanderte der ersten und zweiten Generation aus dem ehemaligen Jugoslawien, aus Italien und aus Polen.

Für die Leistungsempfänger im ALG II kann anhand der von der GfB erhobenen Bewerberstrukturdaten festgestellt werden, dass bei den Zuweisungen in Arbeitsgelegenheiten (GWA) jede/r

Zweite über einen Migrationshintergrund verfügt. Insofern sind die Bewerberstrukturdaten der Beschäftigten in Arbeitsgelegenheiten eine logische Konsequenz aus der Zusammensetzung der Wohnbevölkerung und der Arbeitsmarktsituation in ihrer quantitativen Aussage.

Richtig ist aber auch, dass der Migrationshintergrund allein nicht zwingend ein Vermittlungshemmnis darstellen muss. Kumuliert aber der Migrationshintergrund mit Vermittlungs- oder Beschäftigungsproblemen, dann kann eine Integration in Arbeit besonders schwierig werden.

Die GfB Duisburg hat sich in der Vergangenheit schon im Projekt „Kompetenz-Entwicklungs-System“ der bag arbeit engagiert. Hier ging es um die systematische und organisierte Erfassung von Kompetenzen der Beschäftigten (insb. mit Migrationshintergrund). Daran anknüpfend stellte das Projekt „Ressource+“ für die GfB eine Weiterentwicklung statt. Insbesondere, da in diesem Projekt der Fokus auf den Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen als Organisation lag und Veränderungen auf Unternehmensebene intendiert waren, die letztlich im QM-System verankert werden sollen. Im Hinblick auf die oben skizzierte Situation der Arbeitslosigkeit in Duisburg sowie der Zusammensetzung der Teilnehmenden bei der GfB bot „Ressource+“ die Möglichkeit, im Verbund mit anderen Interessierten Optimierungen der betrieblichen Abläufe und verbesserte Integrationsangebote zu entwickeln.



Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Insbesondere durch die Qualifizierungsangebote im Projekt, die sich an unterschiedliche Beschäftigtengruppen und Hierarchieebenen richteten, ist deutlich geworden, wie wichtig die kontinuierliche Schulung des eigenen Personals ist. Hier geht es nicht nur um die Entwicklung interkultureller Kompetenzen und interkulturell sensibler Kommunikation und Konfliktlösung, sondern auch um die Vermittlung kultureller Sachkompetenz. Missverständnisse und in deren Folge auch Konflikte liegen nicht selten „einfach“ darin begründet, dass über das Gegenüber zu wenig Wissen existiert und stattdessen Stereotype die Wahrnehmung prägen. Mit den Qualifizierungsansätzen in „Ressource+“ wurde in diesem Bereich im Unternehmen deutlich, dass es gilt diese Art von Fortbildungen in der Zukunft systematisch zu verankern. Insbesondere das Fachpersonal für den Bereich der Aus- und Fortbildung hat mit den (Zwischen-)Ergebnissen des Projektes ihre spezifische Bedarfslage analysiert und im Einzelnen neu ausrichten können. Insoweit konnte teilweise für Einzelmaßnahmen konkreter Handlungsbedarf erkannt und gegengesteuert werden.



Die gemeinsam im Projekt entwickelten Standards für interkulturelle Öffnung und die Implementierung interkultureller Öffnungsprozesse im QM-System des Unternehmens bieten für die GfB zukünftig eine erste Basis, um das bestehende QM-System kritisch zu überprüfen und für unser Unternehmen genauer zu beleuchten, welche Veränderungen wir kurz-, mittel- und langfristig vornehmen wollen und müssen. Hier besteht in Zukunft weiterer Handlungsbedarf, genauso wie auch die systematische Kooperation mit Migrantenorganisationen und -unternehmen noch am Anfang steht. Aus dem Projekt „Ressource+“ nimmt die GfB hierfür notwendiges Wissen und Anregungen – insb. auch durch den bundesweiten Austausch – mit.

Lothar Krause

HAB hamburger arbeit – Beschäftigungsförderungsgesellschaft mbH

Das Unternehmen

Die hamburger arbeit ist ein städtisches Unternehmen und seit mehr als 27 Jahren einer der führenden arbeitsmarktpolitischen Dienstleister der Freien und Hansestadt Hamburg. Im Lauf der Jahre hat das Unternehmen immer wieder Veränderungen und Umstellungen vorgenommen, die nicht zuletzt durch die Änderung der gesetzlichen Vorgaben ausgelöst wurden. Der gravierendste Einschnitt stellte 2005 die Einführung von SGB II und III dar.

Gegenwärtig werden mit zahlreichen Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen insbesondere benachteiligte Personengruppen / langzeitarbeitslose Menschen gefördert, die neben der Arbeitslosigkeit noch weitere Problemlagen aufweisen:

- keine oder nicht mehr verwertbare Berufsausbildung
- erhebliche Integrationshemmnissen und multiple Problemlagen, wie z. B. Sucht, Delinquenz, Wohnungslosigkeit oder Schulden
- gesundheitliche Einschränkungen
- Jugendliche ohne berufliche Perspektive

Hauptziel der Tätigkeit der hamburger arbeit ist die Vermittlung und Integration der langzeitarbeitslosen Menschen in den allgemeinen Arbeitsmarkt bzw., wenn dies nicht ohne Weiteres möglich ist, die Verbesserung der Vermittlungs- und Integrationsvoraussetzungen und -chancen durch Qualifizierung, soziale und gesundheitliche Stabilisierung, Motivierung sowie Schärfung und Stärkung der Selbstwahrnehmung und Selbsthilfekompetenz.

Die hamburger arbeit ist stark sozialräumlich aufgestellt und in den Stadtteilen eng vernetzt. So ist das Unternehmen an mehr als 15 Standorten in Hamburg präsent. Zur hamburger

arbeit-Gruppe gehören die hamburger arbeit, die komm.pass.arbeit GmbH und die HAB Service Gesellschaft mbH. Die Gruppe bietet in ihren Einzelunternehmen ein breites Spektrum arbeitsmarktpolitischer und sozialpolitischer Dienstleistungen im kommunalen Bereich an. Es handelt sich um Ausbildungs-, Beschäftigungs- und Qualifizierungsdienstleistungen im Rahmen unterschiedlicher Programme (SGB II, 16d, SGB II, 16e, ESF, Hamburger Ausbildungsprogramm, Sonderprogramm Ausbildung, Qualifizierungs- und Trainingsmaßnahmen nach SGB III, Schuldnerberatung, Personalüberlassung etc.).

Während die hamburger arbeit als Muttergesellschaft ihren Schwerpunkt in der Bereitstellung und Durchführung von Arbeitsgelegenheiten hat, bietet das Tochterunternehmen komm.pass.arbeit GmbH im Rahmen der Förderkette für die TeilnehmerInnen an den unterschiedlichen Maßnahmen zielgerichtete und praxisnahe Qualifizierungen an. Das zweite Tochterunternehmen, die HAB Service Gesellschaft mbH, hat seinen Schwerpunkt als Personaldienstleister in der Vermittlung in den allgemeinen Arbeitsmarkt und der Mitarbeiterüberlassung.

Neben den Angeboten in eigenen Standorten (z. B. Rahlstedt, Wandsbek, Marienthal, Neugraben, Eidelstedt, Lohbrügge, Dulsberg, Mümmelmannsberg) bietet die hamburger arbeit über 1.000 Plätze für Arbeitsgelegenheiten an. Durch die Zusammenarbeit mit gemeinnützigen Einrichtungen wird die Vielfalt der Betätigungsangebote deutlich erweitert.

Dazu zählen Angebote wie

- Secondhand-Kaufhaus
- Küche/Party-Service
- Tauschbörsen komm.tauschen
- Küche
- Haushaltsnahe Dienstleistungen

- Büroservice
- Handwerkservice
- Produktionshilfen
- Betreuungsassistenz
- Ausbildungshotel AquaSport

Die hamburger arbeit befolgt den Grundsatz, keine Auswahl (Creaming) unter den Zielgruppenteilnehmern vorzunehmen. Vielmehr stehen die Angebote der hamburger arbeit allen Teilnehmereberechtigten offen.

Zum 31.12.2010 waren im Unternehmen 287 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt.

Seit 2003 verfügt das Unternehmen über ein zertifiziertes Qualitätsmanagement-System. Die Zertifizierung erfolgt nach den international geltenden Normen DIN EN ISO 9001:2008.

Motivation für Projektbeteiligung

Die im XENOS-Projekt „Ressource+“ bewegte Thematik ist unter mehreren Gesichtspunkten für die hamburger arbeit wichtig:

Als Hafenstadt und international orientierte Metropole ist Hamburg Anziehungspunkt für viele Zuwanderer. Dementsprechend ist der Ausländeranteil in Hamburg immer schon hoch. Ende 2010 lebten lt. Statistischem Landesamt 237.867 Personen (13,3 % der Gesamtbevölkerung) mit einer ausländischen Staatsangehörigkeit. Sie stammen aus 178 verschiedenen Nationen. Am stärksten vertreten ist die türkische Nationalität, gefolgt von der polnischen, der afghanischen und der serbischen/montenegrinischen. Zu dieser Zahl hinzugechnet werden müssen alle Menschen mit Migrationshintergrund, die als Aussiedler nach Hamburg gekommen sind, sowie diejenigen, die die deutsche Nationalität angenommen haben.

Da Ausländer aus verschiedenen Gründen (u. a. Sprachkompetenz Deutsch, schulisches und berufliches Qualifikationsniveau, kulturelle Unterschiede) überproportional arbeitslos sind, ist es nicht überraschend, dass der Ausländeranteil bzw. der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund in den Maßnahmen der hamburger arbeit deutlich höher ist, als ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung nahelegen würde: Mehr als 21 % der Maßnahmeteilnehmer in 2010 sind Ausländer, weitere 6 % sind Aussiedler.

Um das Hauptziel der hamburger arbeit, die Vermittlung und Integration der Teilnehmer, zu erreichen, sind die Zusammenarbeit und die Ansprache von Betrieben essentiell. Die Vermittlungstätigkeit kann in Ablauf und Ergebnis verbessert werden, wenn migrationspezifische Gesichtspunkte in die Vermittlungstätigkeit einfließen und die mit der Vermittlung mittelbar und unmittelbar befassten Mitarbeiter spezifische Kompetenzen in diesem Tätigkeitsfeld einbringen können. In Hamburg existieren viele Betriebe, deren Gründer/Inhaber über einen Migrationshintergrund verfügen. Die spezifische Kompetenz erleichtert den Zugang zu diesem Bereich und bietet Potential für eine Verbesserung der Vermittlungstätigkeit.

Das Qualitätsmanagementsystem der hamburger arbeit (DIN EN ISO 9001:2008) sieht die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse und Dienstleistungen vor und ist wesentliches Element jeglicher Qualitätssicherung. Das Projekt bot die Chance, das QMS und die Auditpraxis der hamburger arbeit zu optimieren und damit eine wesentliche Bedingung der Rezertifizierung zu erfüllen.

Die Vergabe von Maßnahmen im Bereich von Arbeitsgelegenheiten erfolgt in Hamburg auf der Basis von Interessenbekundungsverfahren. Hierfür müssen die interessierten Träger aussage-

fähige Konzepte abgeben. Die Befassung mit migrationspezifischen Themen und der Aufbau interkultureller Handlungskompetenzen, die die Arbeit mit der Zielgruppe der Teilnehmer mit Migrationshintergrund verbessern und Reibungsverluste und kulturbedingte Konflikte entschärfen bzw. vermeiden, schaffen einen Wettbewerbsvorteil in den Interessenbekundungsverfahren und stellen so ein nicht unwesentliches Element der Unternehmenssicherung dar.

Das Projekt bot neben der Möglichkeit der konzeptionellen Verbesserung auch die Chance, die Stamm-Mitarbeiter in ihrer interkulturellen Handlungskompetenz zu qualifizieren und so die Qualifikation der Mitarbeiter zu erweitern.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Fragestellungen der Ausrichtung der Mitarbeitergewinnung nach interkulturellen Gesichtspunkten sind grundsätzlich für die weitere Personalrekrutierung zu berücksichtigen, sie waren im Projektzeitraum allerdings nicht praktisch relevant, da das Unternehmen aufgrund der Mittelreduzierungen im arbeitsmarktpolitischen Bereich keine Einstellungen von Mitarbeitern mehr vornehmen kann.

Insofern kommt der Qualifizierung der beschäftigten Stammkräfte große Bedeutung zu. So konnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der hamburger arbeit, die im Bereich der Anleitung und des Fallmanagements arbeiten, an den Schulungen, die im Rahmen des Projekts durchgeführt wurden, erfolgreich und mit großem Interesse teilnehmen. Darüber hinaus waren mehrere MitarbeiterInnen in verantwortlichen Positionen (Leitung, Personalentwicklung, Programmentwicklung) zu unterschiedlichen Zeiten in das Projekt eingebunden. Sie wirken als betriebsinterne Multiplikatoren in der Sensibilisierung für die interkulturelle Thematik.

Die gesamte mittlere Leitungsebene des Unternehmens wurde in die Thematik eingebunden und für die Fragestellungen insbesondere auch unter dem Gesichtspunkt der interkulturellen Handlungskompetenz der Mitarbeiter und deren Verhalten im der Arbeit mit den Teilnehmern sensibilisiert.

Das Unternehmen hat verstärkt Deutschkurse angeboten, um die Sprachkompetenz der Teilnehmer zu verbessern. Dies entsprach auch den Wünschen der Teilnehmer, wie sie sie in Befragungen geäußert haben.

Das QM-System wird im Laufe des Jahres im Zuge der kontinuierlichen Anpassung und Modifizierung angepasst. Dies betrifft insbesondere die Formulierung des Leitbilds, das allerdings erst in Verbindung mit der Neupositionierung der hamburger arbeit angepasst wird. Weiterhin fließen die Ergebnisse in die Durchführung der kommenden internen Audits ein, indem die spezifischen Fragestellungen zur interkulturellen Handlungskompetenz in die Checklisten mit aufgenommen werden.

Es besteht seitens der hamburger arbeit ein hohes Interesse daran, im Zuge der Neukonzipierung des Vermittlungsgeschäfts die erworbenen interkulturellen Kompetenzen im Kontakt mit Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarkts zu nutzen, um die Vermittlungsquoten zu erhöhen. Dies betrifft sowohl Betriebe mit Betriebsinhabern mit Migrationshintergrund als auch solche, deren Inhaber keinen Migrationshintergrund haben. Wir gehen davon aus, dass wir durch die erworbenen Kompetenzen in beiden Betriebstypen zielgerichteter vorgehen und zusätzliche Dienstleistungen (Beratung, Qualifizierung) anbieten können.

Alfons Federspiel

Kommunales Jobcenter Hamm

Das Unternehmen

Seit dem 1. Januar 2005 hat die Stadt Hamm die Grundsicherung für Arbeitssuchende (Sozialgesetzbuch II) im Rahmen des Gesetzes für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt als eine von 69 Gebietskörperschaften in Deutschland in eigener Regie übernommen. Die Bedarfsgemeinschaften werden nun bereits seit sechs Jahren vom Kommunalen JobCenter der Stadt Hamm betreut und erhalten hier umfassende Leistungen, passgenaue Beratung und Unterstützung „aus einer Hand“. Entsprechend unseres Auftrages beraten und unterstützen wir unsere Kundinnen und Kunden auf der Basis der rechtlichen Grundlagen des SGB II. In der Kommunales JobCenter Hamm AöR sind derzeit rund 240 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt mit dem vorrangigen Ziel, ihre Kundinnen und Kunden möglichst schnell und nachhaltig in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt zu integrieren, damit diese langfristig ein selbstbestimmtes Leben ohne staatliche Unterstützung führen können.

Die Kooperation im Projekt Xenos „Resource+“ startete im Frühjahr 2009 bei der kommunalen Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaft mbH Netzwerk Radbod. Netzwerk Radbod als kommunaler Träger wurde im April 2010 in die Kommunales JobCenter Hamm AöR integriert und die Projektpartnerschaft im Projekt „Resource+“ unter dem Dach des Kommunalen JobCenters fortgeführt.

Motivation für Projektbeteiligung

Das Interesse an einer Beteiligung an dem Projekt „Resource+“ entstand aufgrund der langjährigen Erfahrungen mit der Qualifizierung, Beschäftigung und Integration in Arbeit von Migrantinnen und Migranten in Projekten im Rahmen verschiedener Förderprogramme. Die Arbeit mit der sehr heterogenen Zielgruppe mit den häufig kultur- und sprachbedingten Hemmnissen – aber auch Ressourcen – stellte große Anforderungen an die interkulturelle Handlungskompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der sozialpädagogischen Betreuung und Anleitung. In diesem Rahmen wurden auch die Bedarfe einer kontinuierlichen Qualifizierung aller Beteiligten und die Notwendigkeit der Entwicklung neuer strategischer Integrationskonzepte deutlich. Insbesondere der durch den konstruktiven Austausch und die Zusammenarbeit mit überregional tätigen Qualifizierungs- und Beschäftigungsunternehmen erwartete Erkenntniszuwachs durch Bündelung und Nutzung der Erfahrungen aller versprach zukunftsweisende Chancen und Impulse zur Entwicklung neuer Ansätze zur beruflichen Integration junger Migrantinnen und Migranten.

Das Kommunales JobCenter nutzt in der Integrationsarbeit seit Jahren die engen Kooperationen mit Institutionen der Stadt Hamm, Bundesämtern, Migrantenorganisationen, Qualifizierungs- und Beschäftigungsträgern sowie Unternehmen, wie z. B. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Amt für soziale Integration, Verein selbständiger Migranten und der Jugendberufshilfe. Das Engagement des Kommunalen JobCenters in den Stadtteilen mit hohem Migrantenanteil ermöglicht die Umsetzung auch niederschwelliger Angebote vor Ort in Zusammenarbeit mit den Stadtteilbüros.

Das Kommunales JobCenter ist allen Zielgruppen des Arbeitsmarktes verpflichtet, setzt aber in den Jahren 2011/2012 besondere Schwerpunkte bei der Förderung und Integration der Zielgruppen

- alleinerziehende Frauen
- Jugendliche mit multiplen Vermittlungshemmnissen sowie
- Migrantinnen und Migranten

Der Anteil der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten mit Migrationshintergrund liegt im Kommunalen JobCenter bei ca. 25 %. Im Bereich der Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahren beträgt die Quote ca. 30 %, häufig mit verfestigtem Leistungsbezug und ausgeprägter Arbeitsmarktferne. Eine Teilnahme an regulären Maßnahmen zur beruflichen Förderung und Integration nach dem SGB II und SGB III ist bei einem Teil dieser Zielgruppe aufgrund einer Kumulation von personen- oder marktbezogenen Vermittlungshemmnissen in Verbindung mit einem fehlenden Verständnis für die Notwendigkeit einer Integration oft nicht erfolgversprechend.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Vor diesem Hintergrund wurde ein Konzept mit neu entwickelten Integrationsstrategien für junge Migrantinnen und Migranten erstellt, in das neben den Erfahrungen aus der bereits erfolgreichen Kompetenzagentur für benachteiligte Jugendliche und junge Erwachsene die Inputs und Erkenntnisse aus der Projektbeteiligung bei „Ressource+“ einfließen. Der Blick für die Notwendigkeit einer Vernetzung aller arbeitsmarktpolitischen Akteure, der Einbeziehung von Migrantenorganisationen und -unternehmen, den Vereinen sowie des sozialen Umfelds wurde nochmals geschärft. Dem wurde in dem „Kompetenzcenter für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund“ Rechnung getragen.

Darüber hinaus werden in Hamm unterschiedliche Projekte für die Beratung und Integration von Migrantinnen und Migranten derzeit umgesetzt, die durch den Fokus auf verstärkte Potenzialorientierung die Integrationschancen erhöhen.

Um eine hohe Transparenz zu schaffen und zu gewährleisten, dass Informationen zu Projekten, aber auch Kontakte zu hilfeleistenden Institutionen zur Verfügung stehen, liegen Informationsmaterialien für Migrantinnen und Migranten in unterschiedlichen Sprachen vor.



Im Kommunalen JobCenter wird im Rahmen einer kontinuierlichen Prozessoptimierung die interkulturelle Öffnung der Verwaltung forciert sowie die nachhaltige Qualifizierung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich der interkulturellen Handlungskompetenz angestrebt und operative Maßnahmen zur Umsetzung geplant. Fachlich kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund werden gern in den Teams aufgenommen und deren Bewerbung ist ausdrücklich erwünscht. Dieser Prozess wird als Querschnittsaufgabe verstanden und umfasst alle Verwaltungsstrukturen, die Managementebene wie die operativen Bereiche.

Christine Schulte

Das Unternehmen

Pro futura e.V. erbringt seit März 1993 Dienstleistungen zur Betreuung und Qualifizierung arbeitsloser und benachteiligter Hilfebedürftiger zur Stabilisierung der Beschäftigungsfähigkeit und mit dem längerfristigen Ziel der erfolgreichen Integration auf dem 1. Arbeitsmarkt. Mit einer modernen Produktstrategie realisieren wir unserer Zeit angepasste Projekte für Menschen im Kinder-, Jugend-, Umwelt-, Migrations-, Frauen- und Seniorenbereich. Diese Projekte gelten dem Gemeinwohl und erweitern die soziale und kulturelle Infrastruktur der Hauptstadtmetropole Berlin.

Zur erfolgreichen Umsetzung der Beschäftigungsförderungs- und Integrationsleistungen werden die anerkanntesten Standards des Qualitätsmanagementsystems ISO 9001:2008 und im Bereich der Weiterbildung die der Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV) zertifiziert und angewendet.

Seit 2004 betreibt pro futura e.V. eine Kindertageseinrichtung die „pf Knirpse“ unter dem Motto: „Kinder brauchen Wurzeln und Flügel“. Im Zuge der Umstrukturierung und Neuorientierung des öffentlich geförderten Beschäftigungssektors gründete der Verein pro futura e.V. mit der „pro futura Beschäftigungsförderung gemeinnützige GmbH“ und der „pro futura Bildung & soziale Dienste GmbH“ 2009 zwei Tochterunternehmen aus, innerhalb derer Ziele und Kompetenzen stärker gebündelt und passgenauer vorangetrieben werden.

Motivation für Projektbeteiligung

Berlin übt auf nach Deutschland zuwandernde Menschen eine große Anziehungskraft aus. Das ist keine Momentaufnahme sondern war auch in den vorangegangenen Jahrhunderten immer wieder zu beobachten. Der Migrationsanteil in Berlin wird mit 30 % angegeben. Er konzentriert sich in einigen Quartiersvierteln auf teilweise über 50 % und weist klare Segregationsmerkmale auf. Hinsichtlich der Merkmalsausprägung bei Arbeitslosigkeit von Jugendlichen und Langzeitarbeitslosen mit Migrationshintergrund folgt Berlin dem bundesweiten Trend. Die Arbeitslosigkeit von MigrantInnen ist dementsprechend deutlich höher als bei Menschen ohne Migrationshintergrund. Durch die Nichtanerkennung von im Ausland erworbenen Berufsabschlüssen ist der Anteil an Ungelernten und gering Qualifizierten gleichfalls sehr hoch. Als Ergebnis dessen sind die Integrationserfolge bei Menschen mit Migrationshintergrund signifikant schlechter. Dies bemerken wir als Beschäftigungs- und Qualifizierungsunternehmen in unserer täglichen Arbeit besonders deutlich. Menschen mit Migrationshintergrund sind und werden in zunehmendem Maße unsere KundInnen sein. Dementsprechend müssen wir unsere Arbeit mit neuen Arbeitsansätzen und Arbeitsmethoden den interkulturellen Handlungsbedarfen anpassen und deren Erfolg und Wirksamkeit durch Audits mit interkulturellen Standards überprüfen.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

„Kein Mensch ist ungelernt. Wir lernen jeden Tag.“

Mit dieser Aussage lassen sich die Erkenntnisse und Ergebnisse aus der Teilnahme am XENOS-Projekt „Resource+“ kurz und treffend zusammenfassen. Es ist uns vor allem gelungen auf der gesamten Unternehmensebene das Verständnis und die Anforderungen in der Auseinandersetzung mit interkultureller Handlungskompetenz und Handlungsfähigkeit im täglichen Arbeitsprozess zu erhöhen und zu verbessern. Dies insbesondere vor dem Hintergrund des sehr geringen Anteils von Personen mit Migrationshintergrund beim Regiepersonal des Unternehmens. Hier hat die Teilnahme an den im Projekt durchgeführten Schulungen gezeigt, dass u. a. die Kenntnis von kulturellen „Besonderheiten“ auch dazu beitragen kann, die eigenen Hemmnisse und Unsicherheiten im Umgang mit Menschen mit Migrationshintergrund abzubauen. Bei der Auswertung der Schulungen wurde durch die Teilnehmenden immer wieder die Möglichkeit zur Erlangung anderer Sichtweisen in Form von Perspektivwechseln, als besonders prägnante Erfahrung betont. Wie wichtig dies ist, lernen wir jeden Tag.

Für den Bereich der Erwachsenenbildung und allgemeinen Fortbildung ist im Ergebnis des Projektes bereits eine veränderte Öffentlichkeitsarbeit und Außendarstellung umgesetzt worden. Das heißt, dass die Mehrsprachigkeit z. B. in Flyern und auf der Homepage mehr Berücksichtigung gefunden hat. Darüber hinaus haben wir uns allgemein mit den Möglichkeiten der Nutzung von Mehrsprachigkeit im Arbeitsalltag auseinander gesetzt und für bestimmte Arbeitsprozesse (z. B. Aufnahmegespräche bei Sprachkursen) die Verfügbarkeit von Mehrsprachigkeit abgesichert, u. a. auch durch eigene neu entdeckte Ressourcen des Regiepersonals.

Für die Zukunft sind Projekte geplant, innerhalb derer TeilnehmerInnen mit und ohne Migrationshintergrund gefördert und qualifiziert werden, um deren Zugang zum 1. Arbeitsmarkt zu erhöhen. Zur Optimierung dieses Integrationsprozesses ist eine bessere Netzwerkbildung mit Migrantenorganisationen (MO) und Migrantenunternehmen (MU) anzustreben. Erste Schritte wurden hierzu getan und es hat sich gezeigt dass die MU und MO diesen Anliegen sehr offen gegenüber stehen.

In Anknüpfung an die Projektergebnisse von „Ressource+“ beginnt pro futura e.V. mit der Implementierung interkultureller Aspekte in das vorhandene Qualitätsmanagementsystem. Die interkulturelle Qualitätsentwicklung soll vor allem durch den Ansatz des „Intercultural Mainstreaming“ erfolgen. Alle strukturellen Ebenen, insbesondere das Regiepersonal, arbeiten im Rahmen ihrer Zuständigkeit an konkreten Schritten zur Durchführung des interkulturellen Perspektivenwechsels. So sollen bei allen Maßnahmen, Projekten und Entscheidungen die unterschiedliche Situation von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund einbezogen und beachtet werden.

Die Ziele der interkulturellen Öffnung sind Chancengleichheit, Gleichberechtigung, Integration und Akzeptanz bleibberechtigter Zuwanderer. In Begleitung dieses Prozesses soll das Regiepersonal weiterhin im Themenfeld interkultureller Kompetenzen geschult werden.

Tim Hoffmann



Steremat gemeinnützige Beschäftigungsgesellschaft mbH

Das Unternehmen

Die Steremat Beschäftigungsgesellschaft mbH ist anerkannt, langjährig erfolgreich, überregional, gemeinnützig tätig und ein zuverlässiger Dienstleister und Partner. Sie wurde am 15. Dezember 1995 gegründet.

Die Steremat g. BSG mbH unterstützt sozial schwache Personen, die durch berufs- und tätigkeitsbegleitende Qualifizierung während der Maßnahmen Fähigkeiten und Fertigkeiten erwerben, die ihre Chancen zur dauerhaften Integration in den ersten Arbeitsmarkt erhöhen.

Eine weitere Zielstellung der Gesellschaft besteht in der Entwicklung von Arbeitsplätzen im Zusammenwirken mit Kommunen und Vereinen im Bereich öffentlich geförderter Beschäftigung. Die Steremat g. BSG mbH ist Dienstleister für den öffentlichen Sektor. Sie initiiert regionale und internationale Netzwerke im Interesse effizienter ergebnisorientierter Arbeit und arbeitet eng mit verschiedenen Partnern zusammen, wie z. B. mit Jobcentern, Kommunen, Unternehmen, Vereinen und polnischen Partnern in ROW und Slonsk. Mit dem Strausberger Bildungs- und Sozialwerk gibt es ein abgestimmtes Zusammenwirken bei der Arbeit mit Migrantinnen und Migranten. Die Gesellschaft verfügt über ein motiviertes, flexibel einsetzbares Personal mit langjähriger Berufserfahrung. Die technische Basis, drei Werkstätten mit Spezialisierungen und Schulungsräume für den IT- und Kommunikationsbereich, ist modern und bildet die materielle Grundlage für die Qualifizierung und Beschäftigung.

Die Steremat g. BSG mbH verfügt über Erfahrungen bei der Umsetzung von Projekten im Rahmen des

- ESF-Bundesprogramms
- Bundesministerium für Finanzen, Familie, Kinder und Jugend
- Interreg III A
- Regionalbudget MOL
- Kommunalkombi und
- Bürgerarbeit

Auftraggeber und Partner bei diesen Projekten sind u.a. verschiedene Ministerien des Bundes und des Landes Brandenburg, Jobcenter und Arbeitsagentur, die Landkreise Märkisch-Oderland, Barnim und Oder-Spree, sowie die Euroregion Pro Europa Viadrina F/O und das Deutsch-polnische Jugendwerk. Die Steremat g. BSG mbH ist Mitglied im Brandenburger Landesverband der Arbeits-, Bildungs- und Strukturfördergesellschaften e.V.

Motivation für Projektbeteiligung

Bei der Erfüllung von Aufgaben im Bereich öffentlich geförderter Beschäftigung vollzogen sich in den letzten Jahren enorme Veränderungen. Das betraf neue Förderinstrumente (wie z. B. Kommunalkombi, AGH-Mehraufwand) sowie den Wegfall von Förderinstrumenten (wie z. B. Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen). Bei der Zuweisung der Teilnehmer für die Projekte erhöhte sich der Anteil der Langzeitarbeitslosen, der Arbeitslosen mit multiplen Vermittlungshemmnissen sowie von Teilnehmern mit Migrationshintergrund (Spätaussiedler).

Das Jobcenter startete eine Qualitätsoffensive. Sie beinhaltet Anforderungen zur Kompetenzerfassung und -entwicklung mit der Zielstellung:

- Integration der Teilnehmer in den 1. Arbeitsmarkt und
- Veränderung der Teilnehmer in den Profillagen

Das stellte die Steremat g. BSG mbH vor qualitativ neue Anforderungen an die Planung und Durchführung von Maßnahmen. Die Kompetenzerfassung und -entwicklung der Teilnehmer musste neu konzipiert und durch die Gesellschaft personell sichergestellt werden. Weiterhin begannen erste Aktivitäten zur Schaffung des Qualitätsmanagements.

Zur Bewältigung der neuen Anforderungen bestand großes Interesse an der Teilnahme am XENOS-Projekt „Resource+“, weil die Inhalte und Zielstellungen ausgerichtet sind auf die Erschließung interkultureller Potentiale und Ressourcen zur Verbesserung der beruflichen Eingliederungsprozesse für Jugendliche und junge Erwachsene. Anregungen, Produkte und Lösungsansätze zur Kompetenzerfassung und -entwicklung zur passgenauen Förderung der beruflichen Integration spielen eine wichtige Rolle bei der Qualitätsoffensive der Jobcenter. Ebenfalls die mögliche Einbringung des interkulturellen Audits in das eigene QM-Verfahren.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Im Zeitraum der Teilnahme am Projekt wurden unter Berücksichtigung der regionalen Situation erste Erfahrungen und Anregungen übernommen:

- Auswertung der Workshops in den Dienstberatungen der Bereichsleiter und damit ein wichtiger Beitrag zur Sensibilisierung des Stammpersonals für die interkulturelle Kompetenz als Ressource
- die Teilnahme an Qualifizierungen zur „Fachkraft für Arbeitsförderung“
- die Teilnahme der Sozialpädagogen und fachlicher Anleiter an der Schulung zum zertifizierten Verfahren „Kompass“ und zur Kompetenzerfassung
- erste Aktivitäten bei der Einarbeitung von einzelnen Elementen des „Interkulturellen Audits“ in das QM-Verfahren
- Vorbereitung einer Beratung zur Qualifizierung des Netzwerkes zur Arbeit mit Migrantinnen und Migranten

Ausgehend von der aktuellen Situation (z. B. drastischer Rückgang der Teilnehmer in Beschäftigungsmaßnahmen und Kürzung der finanziellen Mittel) ist vorgesehen, Projekte und Lösungsansätze aus „Ressource+“ zu übernehmen bzw. anzuwenden:

- Anwendung des zertifizierten Verfahrens „Kompass“ in Projekten und Maßnahmen
- Absicherung der Teilnahme des sozial-pädagogischen Personals an Workshops und Stärkung der interkulturellen Kompetenzen des Stammpersonals
- Übernahme weiterer Elemente des „Interkulturellen Audits“ unter Berücksichtigung der Regionalität (Spätaussiedler) in das QM-Verfahren.

Kristina Zenker



Zug um Zug e.V.

Das Unternehmen

Der Verein Zug um Zug e.V. und seine gemeinnützigen Tochtergesellschaften „Zug um Zug Beschäftigung und Qualifizierung GmbH“ und „Zug um Zug Beratung und Integration GmbH“ bieten sozial benachteiligten und arbeitslosen Jugendlichen und Erwachsenen Qualifizierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten und unterstützen sie bei ihrer sozialen und beruflichen Integration.

Zug um Zug e.V. und seine Tochtergesellschaften arbeiten eng mit bestehenden Institutionen und Initiativen zusammen, die gleiche oder ähnliche Zwecke verfolgen und erbringen ihre arbeitsmarktlichen Dienstleistungen in der Regel in z.T. stadtweiten Kölner Trägerverbänden – in der Beschäftigungsförderung ebenso wie in der gemeinwesenorientierten Stadtteil- und Kulturarbeit.

Die Angebote von Zug um Zug

- sind orientiert am jeweils individuellen Integrationsbedarf der Teilnehmenden und entwickeln individuell angemessene Möglichkeiten der beruflichen und sozialen (Wieder-)Eingliederung,
- erbringen ihre Integrationsleistungen in vernetzten Strukturen (Trägerkonsortien),
- decken die gesamte Palette der Beschäftigungsförderung ab: von der direkten Arbeitsvermittlung bis hin zur Betreuung und Begutachtung von gesundheitlich beeinträchtigten Menschen an der Grenze der Erwerbsfähigkeit,
- erbringen in Qualifizierungsbetrieben (Zweckbetrieben) handwerkliche Produkte und Dienstleistungen.

Motivation für Projektbeteiligung

Viele unserer Angebote werden von TeilnehmerInnen mit Migrationshintergrund genutzt. Wir benötigen daher weiterentwickelte Angebote zur Unterstützung der Potenzialorientierung unserer Zielgruppen. Vor diesem Hintergrund war die Sensibilisierung und (Weiter-)Qualifizierung des Personals zu interkulturellen Themen bzw. Erweiterung der Handlungskompetenz zu Projektbeginn ein zentraler Motivationsaspekt. Ergänzend war der Ausbau von Kooperationen mit Organisationen, die mit und für Menschen mit Migrationshintergrund arbeiten von Interesse. Aber auch die Weiterentwicklung der Gesamtorganisation hinsichtlich der Integration und Nutzung kultursensibler Arbeitsansätze und -methoden war ein Motiv zur Projektbeteiligung. Last but not least waren wir interessiert an der Erarbeitung eines interkulturellen Audits, um anhand von Standards die Wirksamkeit unserer interkulturellen Arbeitsansätze zu überprüfen.

Was wurde schon erreicht und was ist noch geplant?

Wichtigstes Ergebnis der Projektbeteiligung ist die Erweiterung und Stärkung der interkulturellen Sensibilität und Handlungskompetenz der geschulten Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichen Funktionsbereichen (Integrationsbegleitung, Anleitung, Verwaltungskräfte). Sie nahmen an insgesamt 24 Schulungstagen teil und beurteilten insbesondere die Grundlagenschulung als für ihre Arbeit hilfreich. Aufgrund neuer Erkenntnisse, Methoden, Blickwinkel und Reflexionsmöglichkeiten des eigenen Handelns in Bezug auf Menschen mit anderen kulturellen Wurzeln wurden die Fortbildungen als für den Arbeitsalltag hilfreich und kompetenzsteigernd beschrieben.



Die Weiterentwicklung unseres Kooperationsnetzes um „Migrantenorganisationen“ ist ein kontinuierlicher Prozess. Dabei steht bei uns aufgrund der Projekterfahrungen die systematische Analyse und der Ausbau unserer Kontakte zu Migrantenunternehmen im Fokus.

Auch für die Projekt- bzw. Konzeptentwicklung lässt sich eine noch stärkere Sensibilisierung zugunsten von Angeboten für TeilnehmerInnen mit Migrationshintergrund erkennen. Zum Beispiel werden in Angebote zur Förderung der Mobilität in einer Qualifizierungswerkstatt mit einem hohen Anteil von TeilnehmerInnen mit Migrationshintergrund verstärkt Einrichtungen mit interkulturellem Hintergrund mit einbezogen.

Interessiert sind wir nach wie vor an den Standards zu interkulturellen Audits, um sie im Rahmen unseres Qualitätsmanagements umzusetzen.

Perspektivisch sehen wir in der Weiterentwicklung unserer Personalakquise die nächste „interkulturelle Herausforderung“. Hier gilt es noch stärker in den Fokus zu nehmen, welche interkulturellen Kompetenzen künftige Mitarbeiter mitbringen sollen und dies bei der Personalansprache und -auswahl zu berücksichtigen.

Martina Lüke



Literaturnachweis

Beicht, U. / Granato, M. (2009):
Übergänge in eine berufliche Ausbildung. Bonn.

Bühler, A. / Röhrig, A. (2007):
Systematische Kompetenzerfassung.
Handlungsleitfaden: Berufliche Integration von Migrantinnen und Migranten durch innovative Produkte unterstützen. Berlin

Bundesagentur für Arbeit (2010):
Analyse des Arbeitsmarkts für Ausländer (Ausländer-Analytik-Report). Nürnberg. http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/000200/html/analytik/auslaender-analytikreport_2010-03.pdf

Bundesinstitut für Berufsbildung (2009): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2009. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. http://datenreport.bibb.de/media2009/datenreport_bbb_090525_screen.pdf.

Esser, H. (2009): Der Streit um die Zweisprachigkeit: Was bringt die Bilingualität?, in: Gogolin, Ingrid/Neumann, Ingrid (Hrsg.): Streitfall Zweisprachigkeit – The Bilingualism Controversy. Wiesbaden.

Erler, W. et al. (2010): Interkulturelle Kompetenz als notwendiger Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz. Expertise für das Projekt „Ressource+“. Ulm, Berlin

Europäische Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit (Hrg.) (2005): Geschäftsnutzen von Vielfalt. Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz. Brüssel. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=423&langId=de&pubId=224&type=2&furtherPubs=yes>

Filsinger, Dieter: Vortrag: „Evaluation von Integrationspolitik“, 6. Mai 2011, unveröffentl. Manuskript. DeGEval-Fachtagung. Berlin

Filsinger, D. (2009): Die Entwicklung kommunaler Integrationspolitiken. In: P. Mund/B. Theobald (Hg.) Kommunale Integration von Menschen mit Migrationshintergrund – ein Handbuch. Berlin, S. 74–92

Fricke, W. (2006): Evaluation zwischen Bewertung und Beratung: Die Rolle des critical friend, Vortrag Juli 2006, EQUAL-Evaluatorentreffen. http://www.evaluation-equal.de/Vortrag_Fricke_criticalfriend_Eisenach.pdf

Handschuck, S. (2008): Interkulturelle Qualitätsentwicklung im Sozialraum; Band 1: Konzeption eines Modellprojektes zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von sozialen Einrichtungen. Augsburg

Heidari, M. (2010): Waik® – Wege aus der interkulturellen Konfrontation. Köln.

Hieronimus, A. et al. (2008): Interkulturelle Kompetenz als Chance. Eine Anleitung zur Entdeckung der beruflichen Potenziale von Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Hamburg: Beratungs- und Koordinierungsstelle zur beruflichen Qualifizierung von jungen Migrantinnen und Migranten BQM in der Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V. (3. Aufl.)

Hieronimus, A. et al. (2006 a): Azubi-Auswahl mit Zukunft. Interkulturelles Einstellungsverfahren für gewerblich-technische Berufe. Fassung für Bildungsträger. Hamburg: Beratungs- und Koordinierungsstelle zur beruflichen Qualifizierung von jungen Migrantinnen und Migranten BQM in der Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V.

Hieronimus, A. et al. (2006 b): Azubi-Auswahl mit Zukunft II. Interkulturelles Einstellungsverfahren für den Einzelhandel. Fassung für Bildungsträger. Hamburg: Beratungs- und Koordinierungsstelle zur beruflichen Qualifizierung von jungen Migrantinnen und Migranten BQM in der Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V.

Hunger, U. (2005): Ausländische Vereine in Deutschland. Eine Gesamterfassung auf der Basis des Bundesausländervereinsregisters, in: K. Weiss / D. Thränhardt (Hrsg.): Selbsthilfe. Wie Migranten Netzwerke knüpfen und soziales Kapital schaffen, S. 221–244. Freiburg i. Br.

Kaas, L. / Manger, Ch. (2010): Ethnic Discrimination in Germany's Labour Market: A Field Experiment. IZA Discussion Paper No. 4741 (<http://ftp.iza.org/dp4741.pdf>)

Kompetenzzentrum MigraNet / IQ Facharbeitskreis Kompetenzfeststellung (Hg.) (2008): Praxishandreichung: Qualitätsstandards und migrations-spezifische Instrumente zur Kompetenzfeststellung und Profiling. Augsburg

Lenske, W. / Ataahin, A. (Institut der deutschen Wirtschaft, Hg.) (2003): Bilinguale Berufsausbildung. Berufsbezogener Fachunterricht in türkischer Sprache für kaufmännische Berufe, Metall- und Elektroberufe, Deutscher Institutsverlag, Köln

Meyer, B. (2008): Nutzung der Mehrsprachigkeit von Menschen mit Migrationshintergrund. Berufsfelder mit besonderem Potenzial. Expertise für das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge. Universität Hamburg. http://www.integration-in-deutschland.de/cIn_101/nN_282950/SharedDocs/Anlagen/DE/Integration/Publicationen/Sonstige/ExpertiseMehrsprachigkeit,templated=raw,property=publicationFile.pdf/ExpertiseMehrsprachigkeit.pdf

Özer, C. (2010): Das Interkulturelle Aus- bildungs-Netzwerk in Ostwestfalen- Lippe. Bielefeld.

Potter, Ph. / Wiedemeyer, M. (2006): Diversität nutzen! Strategien zur Gewinnung und betrieblichen Integra- tion junger Menschen mit Migrations- hintergrund für Kölner Unternehmen. Zusammenfassung der Annahmen und Hauptergebnisse des Projektes. Köln: Klaus-Novy-Institut.
<http://www.kni.de/proj/ID58.htm>

Sachverständigenrat deutscher Stif- tungen für Integration und Migration (2011): Migrationsland 2011. Jahresgut- achten 2011 mit Migrationsbarometer. Berlin

Schöer, H. (2007): Interkulturelle Ori- entierung und Öffnung: Paradigmen- wechsel für die Soziale Arbeit. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 3/2007, S.80–91

Schröer, H. (2007): Konzepte und Handlungsstrategien zur Arbeitsmarkt- integration von Migrantinnen und Mig- ranten. Interkulturelle Öffnung und Diversity Management. Schriftenreihe IQ. Düsseldorf

Schröer, H. / Handschuck, S. (2000): Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste. Ein Strategievorschlag. In: Migration und Soziale Arbeit, ISS-Frankfurt a.M. Weinheim, 3–4/2000, S. 86–95.

Settelmeyer, A. (2008): Unternehmen können richtig punkten! Interkulturelle Kompetenz als Erfolgsfaktor. Beitrag auf den Seiten des Netzwerks Gesell- schaftsethik e.V.: <http://www.denk- doch-mal.de/node/35>

Settelmeyer, A. et al. (2005): Interkulturelle Kompetenzen junger Fachkräfte mit Migrationshintergrund: Bestimmung und beruflicher Nutzen. Abschlussbericht. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung. http://www2.bibb. de/tools/fodb/pdf/eb_24102.pdf

Settelmeyer, A. / Hörsch, K. (2009): Einsatz interkultureller Kompetenz am Arbeitsplatz – Beobachtungen aus der beruflichen Praxis von Fachkräften mit Migrationshintergrund. In: Bahl, Anke (Hrsg.) 2009: Kompetenzen für die glo- bale Wirtschaft. Begriffe – Erwartun- gen – Entwicklungsansätze. Bielefeld (= Bundesinstitut für Berufsbildung, Berichte zur beruflichen Bildung, Schrif- tenreihe des Bundesinstituts für Berufs- bildung Bonn), 89–106

Statistisches Bundesamt (2010): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshinter- grund – Ergebnisse des Mikrozensus 2009. Wiesbaden.

Terkessidis, M. (2010): Interkultur. Berlin.

Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V. / Zentralverband des Deutschen Handwerks/Netzwerk Integ- ration durch Qualifizierung (IQ) (2009): Integrationsatlas des Handwerks. Düs- seldorf. http://www.content-zwh.de/ intqua/fileadmin/user_upload/pdf/12_ Integrationsatlas_des_Handwerks.pdf

7. Bericht der Beauftragten der Bun- desregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration über die Lage der Aus- länderinnen und Ausländer in Deutsch- land. Dezember 2007

Anhang

Modul 1

Name:		
Vorname:		
Geburtsname:		
Familienstand:		
Straße:		PLZ:
Telefon:		Ort:
Handy:	E-Mail:	
Geburtsdatum:		Geburtsort:
Geburtsland:		
Staatsbürgerschaft:		
Falls Sie keinen deutschen Pass haben: Welchen Aufenthaltsstatus haben Sie?		

Schwerbehinderung:	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Wenn ja, Grad:	%	
(freiwillige Angabe)		
Andere gesundheitliche Einschränkungen:		

Modul 2 a (nur bei Auszahlung des Trägers an die Teilnehmenden)

Sozialvers. Nr.:	Krankenversicherung:	
Bankverbindung:		
BLZ:	Kto:	Kto-Inhaber/in:
Steuerklasse:		

Modul 2 b

(freiwillige Angabe) Religionszugehörigkeit:	Kirchensteuer- pflichtig:	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
---	---------------------------	-----------------------------	-------------------------------

Modul 3 (Sprachen, immer angeben)

Ich kann Deutsch:	lesen / verstehen	sprechen	schreiben
Bitte selbst einschätzen.	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹
Sprache 2:			
Bitte selbst einschätzen.	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹
Sprache 3:			
Bitte selbst einschätzen.	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹
Sprache 4:			
Bitte selbst einschätzen.	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹	☺ <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 ☹

Modul 4 (Schulbesuch)

Wann waren Sie in der Schule?	von:	bis:
Wo sind Sie zur Schule gegangen?	Ort:	Land:
Welchen Schulabschluss haben Sie erreicht?	Bezeichnung des Abschlusses:	
	Datum des Abschlusses:	
	Ort des Schulabschlusses:	
Wenn Sie den Schulabschluss nicht in Deutschland gemacht haben ...		
ist der Abschluss in Deutschland anerkannt?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> unbekannt	

Modul 5 (berufliche Ausbildung)

Haben Sie eine berufliche Ausbildung begonnen?	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Diese Ausbildung war	<input type="checkbox"/> betrieblich.	<input type="checkbox"/> überbetrieblich.
In welchem Beruf ?		
Wann haben Sie die Ausbildung gemacht?	von:	bis:
Wo haben Sie die Ausbildung gemacht?	Ort:	Betrieb/Einrichtung:
Welchen Berufsabschluss haben Sie erreicht?	Bezeichnung des Abschlusses:	
	Datum des Abschlusses:	
Wenn Sie Ausbildung nicht in Deutschland gemacht haben ...		
Ist der Abschluss in Deutschland anerkannt?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> unbekannt	

Modul 6 (Studium)

Haben Sie studiert ?	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Was haben Sie studiert?		
Wann haben Sie studiert?	von:	bis:
Wo haben Sie das Studium gemacht?	Ort:	Land:
Welchen Abschluss haben Sie erreicht?	Bezeichnung des Abschlusses:	
	Datum des Abschlusses:	
Wenn Sie das Studium nicht in Deutschland gemacht haben ...		
Ist der Abschluss in Deutschland anerkannt?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> unbekannt	

Modul 7 (Weiterbildungen inkl. Sprachen)

Haben Sie Deutschkurse oder andere Sprachkurse besucht?	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Art des Kurses:		
Wann haben Sie den Kurs besucht?	von:	bis:
Wo haben Sie die Kurse besucht?	Ort:	Land:
Welche Bescheinigungen haben Sie erworben?		

Haben Sie weitere Weiterbildungen besucht?	<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
(1) Titel der Weiterbildung:		
Wann haben Sie diese besucht?	von:	bis:
Wo haben Sie die Kurse besucht?	Ort:	Land:
Welche Bescheinigungen haben Sie erworben?		
Wenn Sie die Weiterbildung nicht in Deutschland gemacht haben ...		
Ist der Abschluss anerkannt?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> unbekannt	

(2) Titel der Weiterbildung:		
Wann haben Sie diese besucht?	von:	bis:
Wo haben Sie die Kurse besucht?	Ort:	Land:
Welche Bescheinigungen haben Sie erworben?		
Wenn Sie die Weiterbildung nicht in Deutschland gemacht haben ...		
Ist der Abschluss anerkannt?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> unbekannt	

Modul 8 a (Tätigkeitsprofil)

Welche Tätigkeiten haben Sie bisher regelmäßig durchgeführt? (auch familiäre, im sozialen Umfeld u. ehrenamtlich)	Zeitlicher Umfang

Modul 8 b (berufliche Tätigkeiten)

Tätigkeit als	von:	bis:
Wo waren Sie die beschäftigt?	Ort:	Land:
Betrieb:		

Tätigkeit als	von:	bis:
Wo waren Sie die beschäftigt?	Ort:	Land:
Betrieb:		

Tätigkeit als	von:	bis:
Wo waren Sie die beschäftigt?	Ort:	Land:
Betrieb:		

Tätigkeit als	von:	bis:
Wo waren Sie die beschäftigt?	Ort:	Land:
Betrieb:		

Tätigkeit als	von:	bis:
Wo Sie die beschäftigt?	Ort:	Land:
Betrieb:		

Notizen

Notizen

