

Migration und Arbeit Rhein-Main Regionale Entwicklungspartnerschaft

M.A.R.E.



Leitfaden Implementierung interkultureller Kompetenz im Arbeitsalltag von Verwaltungen und Organisationen

Impressum

Herausgeber:

M.A.R.E – Migration und Arbeit Rhein-Main Regionale
Entwicklungspartnerschaft
Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit aus
Mitteln des Europäischen Sozialfonds.

Text und Redaktion

Dr. Barbara Laue, Projektkoordination des Teilprojekts „Interkulturelle Kompetenz“,
Stadt Frankfurt am Main, Amt für multikulturelle Angelegenheiten
unter Mitarbeit von Hanna Robisch und Carmen Glomsda

Druck und Verarbeitung

Heinrich Lauck GmbH – Das Medienhaus, Flörsheim

Bestellungen an oder Selbstabholung bei

Amt für multikulturelle Angelegenheiten
Walter-Kolb-Str. 9 – 11
60594 Frankfurt am Main
Tel. 069/212-301 49/-301 52
Fax 069/212-379 46
e-Mail: publikation.amka@stadt-frankfurt.de
Internet: www.amka.de

1. Auflage Juni 2005

© M.A.R.E. 2005
Alle Rechte vorbehalten.
Vervielfältigung, auch auszugsweise, mit Angabe der
Autoren und Herausgeber erwünscht.

Inhalt

Vorwort	2
Einführung	3
Modul 1: Interkulturelle Sensibilisierung	7
Modul 2: Interkulturelle Kommunikation, Missverständnisse und Konflikte	8
Modul 3: Interkulturelle Kompetenz in der Zuwanderungsgesellschaft.....	9
Modul 4: Interkulturelle Öffnung	10
Modul 5: Gemeinwesen im interkulturellen Kontext.....	11
Modul 6: Gender Mainstreaming im interkulturellen Kontext.....	12
Modul 7: Antidiskriminierung und Umgang mit Diversität	13
Modul 8: Implementierung interkultureller Kompetenz in Organisationen	14
Modul 9: Evaluation.....	15
10. Curriculare Übersicht.....	17
Literaturhinweise	23

Anhang: Informationsbroschüre „Interkulturelle Kompetenz für Führungskräfte“

Vorwort

Der Arbeitsplatz in Unternehmen und in der Verwaltung entwickelt sich zunehmend schneller zu einer multikulturellen Plattform. Beschäftigte und Auszubildende verschiedener Nationalitäten und Kulturen treten untereinander und im Rahmen ihrer Kundenkontakte in Interaktion. Die Bereitschaft, die jeweilige andere Kultur wahrzunehmen, sich mit ihr auseinander zu setzen und sie ernst zu nehmen und zu respektieren, erfordert im Berufs- und Arbeitsalltag die Qualifikation zu interkultureller Kompetenz.

In der regionalen Entwicklungspartnerschaft "Migration und Arbeit Rhein-Main" nimmt die Berufs- und Arbeitswelt einen gewichtigen Stellenwert ein. Immerhin haben in dieser Region 35% der arbeitslos gemeldeten und 60% der Sozialhilfeempfängerinnen und -empfänger einen Migrationshintergrund.

Das Teilprojekt „Interkulturelle Kompetenz“ der regionalen Entwicklungspartnerschaft MARE trainiert die unterschiedlichsten Akteure in allen relevanten Schnittstellen der Verwaltung und Einrichtungen der Arbeitsförderung, Aus- und Weiterbildung und will mit dem vorliegenden Trainingsleitfaden zur Implementierung von interkultureller Kompetenz und damit zur interkulturellen Öffnung der Organisationen beitragen.

Die für den Leitfaden zum Thema „Implementierung interkultureller Kompetenz im Arbeitsalltag von Verwaltungen und Organisationen“ entwickelten und erprobten teilnehmerorientierten Trainingsmodule gehen darüber hinaus auf die Auseinandersetzung mit berufsübergreifenden Schlüsselqualifikationen wie z.B. Kommunikationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Solidarität und Gender Mainstreaming ein. Die vorliegende Zusammenfassung vermittelt den Leserinnen und Lesern einen kursorischen Überblick über die curricularen Inhalte und deren praktische Umsetzungen.

Detaillierte Beschreibungen der Trainingsdurchführung und praktische Umsetzungsbeispiele finden die Leserinnen und Leser in dem Trainingshandbuch zum Thema „Implementierung interkultureller Kompetenz im Arbeitsalltag von Verwaltungen und Organisationen“, das bis Ende Mai 2005 erscheinen wird.

Einführung

Ziel des Teilprojekts „Interkulturelle Kompetenz“ war in den Projektjahren 2003 und 2004, Führungskräfte der Kommunal- und Kreisverwaltung, aus Ämtern und Einrichtungen der Arbeitsförderung und der Aus- und Weiterbildung hinsichtlich interkultureller Fragestellungen zu sensibilisieren und sie zu befähigen, ihre erworbenen interkulturellen Erkenntnisse und Fähigkeiten in ihren Arbeitsalltag zu integrieren.

Zur Zielerreichung wurde zunächst im Frühsommer 2003 ein Trainingskonzept mit teilnehmerorientierten Trainingsmodulen zur Förderung der interkulturellen Kompetenz und der Kompetenz des Konfliktmanagements erarbeitet und mit den an der Entwicklungspartnerschaft beteiligten Gebietskörperschaften abgestimmt.

Als Zielgruppe wurden leitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kommunal- und Kreisverwaltung, in Ämtern und Einrichtungen der Arbeitsförderung und der Aus- und Weiterbildung mit den Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartnern ermittelt und festgelegt. Die Zielgruppe sollte in ihren Verwaltungseinheiten und Einrichtungen Umgang mit Kolleginnen und Kollegen bzw. Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund haben. Nach der Teilnahme an dem Trainingsprogramm sollten sie in der Lage sein, als interkulturelle Kompetenzträgerinnen und Kompetenzträger ihre Kompetenzen an Kolleginnen und Kollegen bzw. Auszubildende weiterzugeben. Sie sollten damit zu einer erfolgreichen und spannungsfreien interkulturellen Zusammenarbeit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und zur Öffnung von Arbeitsbereichen für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund beitragen. Außerdem sollten sie die Integration von Migrantinnen und Migranten in den Berufsalltag und den beruflichen Aufstieg in Fach- und Führungspositionen in der Kommunal- und Kreisverwaltung, in Ämtern und Einrichtungen der Arbeitsförderung und der Aus- und Weiterbildung nachhaltig fördern.

Das erarbeitete Trainingskonzept sah vor, dass die Zielgruppe zunächst gemeinsam während jeweils vier Fachtagen einen „Interkulturellen Fahrplan“ für ihre jeweilige Einrichtung ausarbeitete und im Anschluss in ihrer jeweiligen Einrichtung umsetzte. Der Prozess der innerbetrieblichen Implementierung interkultureller Kompetenz begann im laufenden Projektjahr 2003 und wurde im Projektjahr 2004 durch weitere einzelne Zusatzfachtage vertieft und begleitet.

Das Trainingskonzept zielte demnach nicht nur auf die gängige Trainingsform der Sensibilisierung, Verhaltensänderung und Kenntniserweiterung der Teilnehmenden, sondern motivierte sie bereits während der Fachtage, Aktionspläne zur praktischen Umsetzung in ihren Arbeitsfeldern zu entwickeln und diese im Anschluss an die vier-tägigen Fachtage umzusetzen. Während des Transfers ihrer Aktionspläne in ihr Arbeitsfeld und ihre Organisation wurden die Teilnehmenden bei Bedarf durch individuelle Fachberatungen von dem Teilprojekt weiter unterstützt. Darüber hinaus bot das Teilprojekt eine Vertiefung und Begleitung während der Implementierungsphase mit den zusätzlichen Fachtagsangeboten im Folgejahr. Die zusätzlichen Fachtage ermöglichten den Teilnehmenden im Austausch mit anderen auch, wichtige Vernetzungen von Aktivitäten und Organisationen zu realisieren. Die thematische Ausrichtung der zusätzlichen Einzelfachtage wurde mit den Teilnehmenden abgestimmt. Themen waren „Gemeinwesen im interkulturellen Kontext“, „Gender Mainstreaming im interkulturellen Kontext“ und „Antidiskriminierung und Umgang mit Vielfalt“.

Als konzeptioneller Rahmen zur Durchführung der geplanten Fachtage wurde ein offenes Curriculum von dem Teilprojekt entwickelt und mit den Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartnern von MARE abgestimmt. Das entwickelte Curriculum sah zwei Trainingsmodule zu den Themenfeldern „Kultur und Kommunikation“ und „Interkulturelle Kompetenz in Organisationen“ vor, die jeweils an zwei aufeinanderfolgenden Fachtagen mittels soziometrischer Übungen, Rollen- und Planspielen, Gruppenarbeit, Austausch der Teilnehmenden, Diskussionen und Theorieinputs erarbeitet wurden.

Die durchgeführten vier Fachtage verfolgten folgende Lernziele:

- ein speziell für die individuellen innerbetrieblichen Belange der Teilnehmenden zugeschnittenes Konzept „Interkulturelle Kompetenz“ entwickeln und für den Transfer in die Praxis vorzubereiten zu können,
- Verständnis für kulturelle und soziale Besonderheiten erreichen durch wechselseitiges Erfahrungslernen in der direkten und bewussten Konfrontation mit kulturellen Unterschieden,
- kulturelle und soziale Unterschiede als Chance und Bereicherung der eigenen Identität anerkennen zu können,
- sich mit dem eigenen kulturellen Hintergrund auseinandersetzen und eigene Rollenbilder hinterfragen können,
- gleichberechtigte und gleichwertige Akzeptanz des Anderen entwickeln können,
- interkulturelle Konflikte (am Arbeitsplatz) erkennen und lösen bzw. bearbeiten können,
- das Erlernte im beruflichen Alltag umsetzen können,
- Personalentwicklungsprozesse zur Förderung interkultureller Kompetenz am Arbeitsplatz initiieren und steuern können,
- interkulturelle Kompetenz als berufliches Selbstverständnis und Anforderung an die berufliche Aus- und Weiterbildung verstehen und innerbetrieblich umsetzen können und
- Vernetzung interkultureller Kompetenzen und Aufbau von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen innerbetrieblich umsetzen können.

Zur Erreichung der Lernziele erarbeiteten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer während der vier vorgesehenen Fachtage mit einer Trainerin gemeinsam die folgenden Schwerpunkte:

- welche Hintergründe und Faktoren interkulturelle Kompetenz in der Verwaltung erfordern und bedingen,
- wie interkulturelle Kompetenz zu einem modernen und professionellen Verwaltungsprofil beiträgt,
- mit welchen Methoden und Maßnahmen die Teilnehmenden interkulturelle Kompetenz in ihr berufliches Umfeld integrieren können,
- wie sie interkulturelle Kompetenz erwerben und an ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vermitteln können und
- wie interkulturelle Kompetenz zu einer erfolgreichen Kommunikation und Zusammenarbeit beiträgt.

Neu war für die Teilnehmenden insbesondere die aktionsorientierte Trainingsmethode, durch die die Teilnehmenden mittels soziometrischer Rollenspiele und Gruppen-

arbeit auf einer sehr praxisbezogenen individuellen Ebene interkulturelle Themen erarbeiteten und während der Fachtage in Zusammenarbeit mit der Trainerin und den anderen Teilnehmenden für den eigenen Arbeitsalltag verwertbar vorbereiten konnten, anstatt - wie vielen bekannt - interkulturelle Themen nur auf der kognitiven Ebene zu verarbeiten. Die Mehrzahl der Teilnehmenden war positiv überrascht, wie viele Erkenntnisse sie in kurzer Zeit zu ihrer eigenen Arbeitssituation erarbeiten konnten, die sie im Anschluss an die Fachtage in ihrem Arbeitsalltag direkt in die Praxis umsetzen konnten.

Unter Berücksichtigung der skizzierten Zielschwerpunkte sahen die Fachtage folgende Themenschwerpunkte vor:

- **Einwanderungsgesellschaft Deutschland**
Zur veränderten Situation der Migrantinnen und Migranten und zu gesellschaftlichen Entwicklungen
- **Migration und Arbeitsmarkt**
Zur Integrationsproblematik im Kontext der Arbeits- und Beschäftigungsförderung
- **Verwaltung und Migrantinnen und Migranten**
Problem- und Konfliktfelder aus der Sicht von Migrantinnen und Migranten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- **Interkulturelle Kompetenz als Anforderung**
Berufliches Selbstverständnis und Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung
- **Interkulturelle Kompetenz in Organisationen**
Institutionelle Rahmenbedingungen und Maßnahmen im Bereich der Organisations- und Personalentwicklung
- **Interkulturelle Kompetenz als Konzept**
Anknüpfungspunkte für eine interkulturell orientierte Praxis und konkrete Maßnahmenplanung
- **Interkulturelle Netzwerkbildung**
Vernetzung interkultureller Kompetenzen und Aufbau von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen
- **Interkulturelle Evaluation**
Möglichkeiten der Evaluation interkultureller Kompetenz als Grundlage weitergehender Entwicklungsmaßnahmen

Im Sinne eines offenen Curriculums blieben mögliche inhaltliche und methodische Programmänderungen während der Fachtage vorbehalten. Vor den Fachtagen hatten die Teilnehmenden mittels einer qualitativen schriftlichen Befragung zu ihren Vorkenntnissen und konkreten Wünschen zum Thema die Möglichkeit, die Inhalte und Lernziele der Fachtage mitzubestimmen.

Zur Gewinnung von Teilnehmenden für die in den Projektjahren 2003 und 2004 vorgesehenen Fachtage wurde eine Informationsbroschüre von dem Teilprojekt entwickelt und mit den Entwicklungspartnerinnen und Entwicklungspartnern abgestimmt¹.

In den Projektjahren 2003 und 2004 wurden zunächst sechs viertägige Fachtagsblöcke angeboten. Beginn der Fachtage war jeweils um 9.00 Uhr, Ende der Fachtage jeweils um 18.00 Uhr.

An den Fachtagen konnten 105 Führungskräfte aus allen Gebietskörperschaften teilnehmen. Es meldeten sich insgesamt 91 Teilnehmende für die geplanten Fachtage in den Projektjahren 2003 und 2004 an. Hiervon sagten 10 Teilnehmende ihre Teilnahme kurzfristig ab. Insgesamt wurden in den Projektjahren 2003 und 2004 achtundzwanzig Fachtage mit gutem Erfolg durchgeführt.

Der Verlauf der Fachtage wurde schriftlich fixiert, in Verlaufsdocumentationen dokumentiert und den Teilnehmenden im Anschluss an die Fachtage zugänglich gemacht. Die Resonanz der Teilnehmenden auf die Fachtage war durchweg sehr positiv. Die schriftliche Evaluation im Anschluss an die Fachtage belegt, dass die angebotenen Fachtage als „persönliche Bereicherung“, als „Impuls, neue / interkulturelle Öffnungen im Arbeitsfeld und in der Arbeitsorganisation zu entwickeln“ und als „Bereicherung zur Bewältigung neuer Aufgaben / Herausforderungen im Arbeitsfeld“ wahrgenommen wurden. Als besonders hilfreich wurden hierbei die ausführlichen Verlaufsdocumentationen, die Kontinuität der Arbeit mit dem Thema durch zusätzliche zeitlich versetzte Fachtage und die Möglichkeit zusätzlicher individueller Fachberatungen durch das Teilprojekt benannt.

Die curricularen Grundlagen der 28 durchgeführten Fachtage wurden in einem Gesamtkonzept zusammengefasst². Diese Zusammenfassung diente der Vorbereitung des Leitfadens und des Trainingshandbuchs zum Thema "Implementierung interkultureller Kompetenz im Arbeitsalltag von Verwaltungen und Organisationen".

Der vorliegende Leitfaden besteht aus neun Modulen, die einzelne thematische Bausteine beinhalten. Die Module und Bausteine können auch einzeln in interkulturellen Trainingsveranstaltungen oder Seminaren zum Thema eingesetzt und verwendet werden.

¹ Vgl. Informationsbroschüre „Fachtage Interkulturelle Kompetenz für Führungskräfte“ im Anhang.

² Vgl. 10. Curriculare Übersicht des vorliegenden Leitfadens.

Modul 1: Interkulturelle Sensibilisierung

Das Modul **"Interkulturelle Sensibilisierung"** dient der gemeinsamen Verständigung auf einen erweiterten, nicht ethnisierenden Kulturbegriff und der Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Theorien im Hinblick auf kulturelle Orientierungen und Differenzen.

Das Modul besteht aus drei Bausteinen. Im ersten Baustein **„Interkulturelles Kennenlernen“** lernen sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch eine Einstiegsübung gegenseitig kennen. Dabei stehen ihre kulturellen Prägungen und Erfahrungen im Vordergrund. Die Teilnehmenden erfahren, dass es - über nationale bzw. ethnische Unterschiede hinaus - mehrere Ebenen kultureller Erscheinungsformen gibt, in die ein Mensch hineingeboren werden kann oder denen er sich freiwillig zuordnet. Auf diesem Hintergrund rückt die Individualität eines jeden Menschen in den Vordergrund und die Teilnehmenden werden dafür sensibilisiert, Menschen nicht vorschnell auf ihre nationalen bzw. ethnischen Zugehörigkeiten zu reduzieren.

Im zweiten Baustein **„Einführung in Kultur und Werte“** werden – ausgehend von den Begriffen, die die Teilnehmenden mit dem Wort „Kultur“ verbinden und gemeinsam sammeln – zwei Kulturmodelle vorgestellt. Das erste Modell zeigt eine Pyramide, deren unterste Ebene die menschliche Natur darstellt bzw. alle angeborenen Eigenschaften. Die mittlere Ebene repräsentiert die durch eine Gruppe oder Kultur geprägten Eigenschaften und Verhaltensweisen. Die oberste Ebene ist schließlich die Ebene des Individuums bzw. der Persönlichkeit. Das Modell macht deutlich, dass Kultur im Unterschied zu angeborenen und individuell ausgeprägten Eigenschaften und Verhaltensweisen der Teil ist, der kollektiv geprägt und erlernt ist. Das zweite Modell stellt eine „Zwiebel“ dar. Der äußere Ring - mit „explizit“ überschrieben - steht für sämtliche Produkte und Artefakte einer Gesellschaft, die äußerlich sichtbar sind und die Werte und Normen der Gesellschaft symbolisieren. Die Werte und Normen der Gesellschaft selbst erscheinen auf dem mittleren Ring. Den Kern bzw. die Mitte im Zwiebelmodell bilden die impliziten Basisannahmen: unbewusste verinnerlichte Überzeugungen, die eine Gesellschaft im Laufe ihres Fortbestehens entwickelt hat und an nachfolgende Generationen weitergibt. Im Anschluss an die Auseinandersetzung mit den Kulturmodellen werden „interkulturelle Merksätze“ festgehalten und vertieft: Kultur ist nicht einheitlich, sondern zusammengesetzt; sie ist nicht statisch, sondern in Bewegung, also veränderbar; sie ist nicht eindeutig, sondern mehrdeutig und widersprüchlich.

Im dritten Baustein **„Theorien zur interkulturellen Orientierung“** lernen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer insgesamt drei unterschiedliche Perspektiven zur interkulturellen Orientierung kennen, die jeweils andere Facetten von Kultur benennen. Der Ansatz von E. T. Hall nimmt Kulturunterschiede in Bezug auf Zeit, Raum, Informationsdichte und Informationsfluss in den Blick. Geert Hofstede betont Kulturunterschiede hinsichtlich der Kulturdimensionen „Machtdistanz“, „Individualismus – Kollektivismus“, „Maskulinität – Femininität“ und „Unsicherheitsvermeidung“. Michael Thompson versucht Unterschiede in verschiedenen Lebensstilen zu fassen: dem hierarchischen, dem individualistischen, dem egalitären, dem fatalistischen und dem eremitischen Lebensstil. Der Lebensstil-Ansatz von Michael Thompson wird durch das von Karl-Heinz Flehsig entwickelte 5-Kulturen-Spiel vertieft, in dem die Teilnehmenden in einer simulierten Diskussion ganz konkret unterschiedliche Lebensauffassungen in der zwischenmenschlichen Kommunikation erfahren.

Modul 2: Interkulturelle Kommunikation, Missverständnisse und Konflikte

Das Modul "Interkulturelle Kommunikation, Missverständnisse und Konflikte" führt in die Grundzüge der interkulturellen Kommunikation ein. Die bewusste Reflexion der Kommunikationsvorgänge macht es möglich, in den entsprechenden interkulturellen Situationen angemessen zu handeln.

Im Baustein „**Interkulturelle Kommunikation**“ vergegenwärtigen sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die vielschichtigen Ebenen interkultureller Kommunikation. Sie erlernen in Übungen und Beispielen, dass interkulturelle Kommunikation nach den allgemeinen Regeln eines Kommunikationsvorgangs funktioniert, aber durch die interkulturelle Konstellation eine Verkomplizierung erfahren kann, die durch eine bewusste Wahrnehmung und kommunikative Hilfsmittel gelöst werden kann.

In der Übung „Sunnies und Moonies“ werden die Teilnehmenden in zwei Gruppen unterteilt und erhalten Spielanleitungen mit bestimmten Verhaltensregeln. In der späteren Begegnung beider sich so unterschiedlich verhaltenden Gruppen erfahren die Teilnehmenden die Relativität der eigenen Wahrnehmung und setzen sich mit den unterschiedlichen Kommunikationsebenen der nonverbalen, paraverbalen und verbalen Kommunikation auseinander. Als konkrete Kommunikationshilfen werden das aktive Zuhören, das Feedback und die Metakommunikation vertieft.

Der zweite Baustein „**Umgang mit interkulturellen Konflikten**“ bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, interkulturelle Überschneidungssituationen zu reflektieren und an konkreten Konflikten aus ihrem (Arbeits-)Alltag zu erarbeiten. Nachdem in einem ersten Schritt grundsätzliche mögliche Konflikthintergründe beleuchtet werden, arbeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Kleingruppen zu konkreten Konfliktfällen aus ihrer Praxis. Nach der Gruppenarbeit werden die Fallbeispiele in Form von Rollenspielen vorgespielt und gemeinsam auf die auftretenden Konfliktlinien hin analysiert. Anschließend werden alternative Lösungsstrategien entwickelt.

Modul 3: Interkulturelle Kompetenz in der Zuwanderungsgesellschaft

Das Modul „Interkulturelle Kompetenz in der Zuwanderungsgesellschaft“ vermittelt den Teilnehmerinnen und Teilnehmern Grundlagenwissen zur Lebenssituation von Migrantinnen und Migranten und thematisiert darüber hinaus unterschiedliche Integrationsauffassungen und -konzepte. Die Teilnehmenden werden dazu angeregt, Handlungsmodelle für eine interkulturelle Kompetenz in Organisationen zu entwickeln.

Im Baustein **"Multikulturelle Gesellschaft – Migration und Integration"** dient der Film „Zwischen Rap und Ramadan“ als Diskussionseinstieg. Die Teilnehmenden erarbeiten sich im Dialog unterschiedliche Aspekte zum Thema "Multikulturelle Gesellschaft". Sie erhalten Informationen über Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur, die sinnvolle Konzepte für eine multikulturelle Gesellschaft erforderlich machen. Zwei Konzeptrichtungen in Bezug auf eine multikulturelle Gesellschaft werden charakterisiert: defizitorientierte kompensatorisch-integrative Konzepte, die eine am Eigenbedarf ausgerichtete kontrollierte Zuwanderung vertreten, und stützende strukturell-integrative Konzepte, die die BRD grundsätzlich als eine offene Republik zu begreifen suchen, als eine politische Gemeinschaft für Menschen unterschiedlicher ethnischer Herkunft und kultureller Überlieferungen. In der Diskussion reflektieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eigene und fremde Auffassungen zum Thema "Integration in Deutschland" und finden auf diese Weise zu einer eigenen Haltung sowohl im privaten wie im beruflichen Kontext. Sie lernen den Unterschied zwischen der Strategie der Normalisierung und der Strategie der interkulturellen Öffnung kennen, wobei erstere Strategie eine einseitige Anpassungsleistung von Seiten der Zuwanderinnen und Zuwanderer einfordert und letztere ein Aufeinanderzugehen bzw. eine beidseitige Anpassung von Seiten der „deutschen“ Bevölkerung und der Zugewanderten vorschlägt. Dabei wird deutlich, dass die Strategie der interkulturellen Öffnung die interkulturelle Kompetenz der Beteiligten voraussetzt.

Der Baustein **„Interkulturelle Kompetenz in Organisationen“** untersucht und erfasst die konkrete Praktikabilität des Konzeptes „Interkulturelle Kompetenz“ in den Einrichtungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Mit Hilfe des Arbeitspapiers „Interkulturelle Kompetenz in der Praxis“ formulieren die Teilnehmenden in Arbeitsgruppen die typischen Problemstellungen und die sich damit verbindenden Anforderungen für folgende Bereiche:

- 1.) Die Rolle der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund,
- 2.) die Zusammenarbeit interkultureller Teams,
- 3.) die interkulturelle Öffnung der Organisation und
- 4.) Implikationen für die Aus- und Weiterbildung.

Auf diese Weise vergegenwärtigen sie sich die Komplexität und Bedingungen einer interkulturellen Öffnung.

Modul 4: Interkulturelle Öffnung

Das Modul „Interkulturelle Öffnung“ zeigt schematisch den Zusammenhang bzw. Ansatzpunkte einer interkulturellen Öffnung auf und gibt Anregungen für Institutionen, die sich diesem Prozess öffnen wollen.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen Formen der Organisationsentwicklung kennen, die keine besondere Qualifikation voraussetzen. Die beiden Bausteine dieses Moduls sollen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern helfen, einen Prozess in der eigenen Einrichtung zu starten und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für den Prozess zu sensibilisieren und mit einzubeziehen.

Im ersten Baustein **„Konzept zur interkulturellen Öffnung in Organisationen“** werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit einem Modell von Wolfgang Hinz-Rommel vertraut gemacht, das interkulturelle Kompetenz als umfassendes Konzept definiert und dabei auf folgende Bedingungen hinweist:

- 1.) Leitbild – interkulturelle Orientierung der Einrichtung,
- 2.) Beseitigung versteckter Ausgrenzungsmechanismen,
- 3.) Methodenvielfalt / angemessene Umgangsformen,
- 4.) Sprachenvielfalt / Sprachenkompetenz,
- 5.) Gemeinwesenorientierung,
- 6.) Fortbildung / Personalentwicklung,
- 7.) Öffentliche Sichtbarkeit der interkulturellen Orientierung,
- 8.) Orientierung des Angebots an den Bedürfnissen aller potentiellen Klientinnen und Klienten,
- 9.) Verhalten, Einstellungen, Überzeugungen der Mitarbeiter/-innen.

Im Anschluss füllen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Einzelarbeit eine interkulturelle Checkliste aus, um sich die Bedingungen und Ansatzpunkte einer interkulturellen Öffnung in der eigenen Einrichtung zu vergegenwärtigen.

Im zweiten Baustein **„Workshop Interkulturelle Öffnung“** werden zunächst entsprechend der Interessenschwerpunkte der Teilnehmenden Arbeitsgruppen gebildet. Die Arbeitsgruppen einigen sich auf eine Organisation, eine Abteilung oder ein konkretes Projekt, die oder das sie interkulturell öffnen möchten. Gemeinsam erarbeiten sie den konkreten Handlungsbedarf in den jeweiligen Organisationen, Abteilungen oder Projekten und bedenken die Möglichkeiten der Umsetzung und Gestaltung interkultureller Öffnungsprozesse sowie Ideen für kooperative Ansätze bzw. Vernetzung. Die von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern entwickelten Ideen werden im Anschluss an die Gruppenarbeit im Plenum vorgestellt. Gemeinsam werden daraus erste machbare Schritte für die Teilnehmenden abgeleitet, die den Prozess der interkulturellen Öffnung anstoßen bzw. voranbringen.

Modul 5: Gemeinwesen im interkulturellen Kontext

Das Modul „Gemeinwesen“ besteht aus fünf Bausteinen. Der erste Baustein **„Interkulturelle Öffnung - Projekte und Aktivitäten“** knüpft direkt an die im vorangegangenen Modul 4 „Interkulturelle Öffnung“ erarbeiteten „ersten Schritte“ zur interkulturellen Öffnung des Arbeitsumfeldes an. Die Teilnehmenden stellen zunächst die bisher erreichten Ergebnisse ihrer ersten Aktivitäten und Projektschritte zur interkulturellen Öffnung vor und ziehen damit Bilanz. Im Anschluss stellen sie ihre Ergebnisse im Plenum vor. Wichtig ist hierbei, dass die Teilnehmenden die Gründe für Erfolge oder Misserfolge reflektieren und vorstellen, um gegebenenfalls die Zielsetzung zu korrigieren oder neue Wege zur Zielerreichung im Rahmen der Diskussion im Plenum zu erarbeiten.

Im zweiten und dritten Baustein **„Interkulturelle Öffnung am Beispiel der Stadt Essen, Offenbach am Main und der Stadt Frankfurt am Main“** werden den Teilnehmenden unterschiedliche Konzepte und Strategien zur interkulturellen Öffnung anhand von drei "Best-Practice-Beispiele" vorgestellt. Hierzu wurden drei unterschiedliche Konzeptansätze zur interkulturellen Arbeit aus der Bundesrepublik Deutschland ausgewählt: die Steuerungsmodelle der Stadt Essen und der Stadt Offenbach am Main, wo die interkulturelle Arbeit in ämterübergreifenden Projektgruppen geleistet wird, und der Stadt Frankfurt am Main, in der für interkulturelle Angelegenheiten ein Amt vorgesehen ist, das mit den relevanten Ämtern der Stadtverwaltung vernetzt zusammenarbeitet. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen insbesondere interkulturelle Öffnungsstrategien in den Bereichen Fortbildung, Kundenorientierung und Personalmanagement kennen. Durch die beispielhafte Beschreibung interkultureller Öffnungsprozesse auf kommunaler Ebene vergegenwärtigen sich die Teilnehmenden Schwierigkeiten, die interkulturelle Öffnungsprozesse in der Regel bedingen.

In dem fünften Baustein **„Interkulturelle Kompetenz in Kommunal- bzw. Kreisverwaltung und Gemeinwesenarbeit“** konkretisieren die Teilnehmerinnen das Erlernte, indem sie in Arbeitsgruppen die eigenen Projekte und Aktivitäten zur interkulturellen Öffnung ihres Arbeitsumfeldes korrigieren und im Anschluss ihre Ergebnisse im Plenum vorstellen. Dieser Baustein dient der Vertiefung und Ergebnissicherung des Erlernten. Im Mittelpunkt steht dabei die Vernetzung bzw. die Kooperation der regionalen Einrichtungen und Organisationen untereinander. Aus den Ergebnissen der Arbeitsgruppen werden im Plenum neue oder erweiterte Strategien zur praktischen Umsetzung interkultureller Öffnungsprozesse in den jeweiligen Arbeitsumfeldern erarbeitet und zusammen gefasst. Flankierend können alle Teilnehmenden bei Bedarf das individuelle Fachberatungsangebot zur Unterstützung des Implementierungsprozesses nutzen³.

³ Vgl. Modul 8: Implementierung Interkultureller Kompetenz in der Organisation

Modul 6: Gender Mainstreaming im interkulturellen Kontext

Das Modul "Gender Mainstreaming im interkulturellen Kontext" führt in die Grundlagen der Gender-Mainstreaming-Strategie ein. Themenschwerpunkt dieses Moduls ist die Kombination von Gender Mainstreaming und interkultureller Kompetenz in der Praxis. Wie kann man beide Konzepte integrieren? Zur Beantwortung dieser Frage wird in zwei Bausteinen zunächst theoretisches Grundlagenwissen vermittelt. Im Anschluss werden Instrumente eingeführt, mit deren Hilfe Genderaspekte in der interkulturellen Praxis rechtzeitig erkannt und in der Projektplanung adäquat berücksichtigt werden können.

In dem ersten Baustein "**Grundlagen der Strategie des Gender Mainstreaming**" wird Gender Mainstreaming als Strategie beschrieben, die nicht nur im beruflichen Handeln und Denken zum Einsatz kommt, sondern grundsätzlich jeder Projektplanung vorausgehen sollte. Demnach erfordert Gender Mainstreaming die bewusste Wahrnehmung und Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern bereits zu Beginn eines jeden Planungsprozesses. Jedes gesellschaftliche Vorhaben soll zunächst auf soziale Ungleichheit geprüft werden, so dass alle Vorhaben so gestaltet werden können, dass sie einen Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern leisten.

In dem zweiten Baustein "**Gender Mainstreaming in der Praxis**" werden zur Vertiefung zwei Instrumente ausführlich vorgestellt, die zur Berücksichtigung von Genderaspekten in der interkulturellen Praxis eingesetzt werden können. Die "6-Schritte-Methode" bzw. die Gleichstellungsprüfung und die "4-Schritte-Methode" werden den Teilnehmenden als Handreichung zur Verfügung gestellt. In Arbeitsgruppen können die Teilnehmenden anhand praktischer Beispiele aus dem eigenen Arbeitsumfeld die Instrumente erproben. Die Ergebnisse zu ausgewählten Themenfeldern (wie z.B. Arbeitswelt, Kundenorientierung, Öffnungszeiten, Beratung, Wohnungsvermittlung, Arbeitsgelegenheiten SGB II, Weiterbildungsangebote etc.) werden im Plenum vorgestellt und hinsichtlich der Einsatzmöglichkeiten in der beruflichen Praxis diskutiert.

Modul 7: Antidiskriminierung und Umgang mit Diversität

Das Modul „Antidiskriminierung und Umgang mit Diversität“ führt in die Strategien des Diversity Managements und in die rechtlichen und praktischen Aspekte der Antidiskriminierungsarbeit ein.

In dem Baustein „**Diversity Management – Gewinn für den Abbau von Diskriminierungen?**“ reflektieren die Teilnehmenden Diversity-Strategien als Mittel zur Gleichstellung benachteiligter Gruppen unter Berücksichtigung wirtschaftlich orientierter Interessen von Organisationen und Unternehmen. Dabei wird deutlich, dass die Vielfalt in Organisationen und Unternehmen für die Steigerung der Erfolge genutzt werden kann. Es werden Diversity-Strategien aufgezeigt, die vor allem in international operierenden Industrieunternehmen zur Gewinnsteigerung eingesetzt werden. Diese Strategien werden kritisch überprüft im Hinblick auf deren Nutzen für Arbeitgeber der öffentlichen Hand und andere nicht gewinnorientierte Organisationen.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernen zunächst die vielschichtigen Ebenen des Diversity Managements kennen. Sie erlernen anhand von internationalen Beispielen, dass Diversity Management auch in nicht gewinnorientierten Organisationen zur Verbesserung des Betriebsklimas und zur Steigerung der Motivation der Beschäftigten beitragen kann. Außerdem erkennen sie, dass der bewusste Umgang mit der individuellen Vielfalt in den Organisationen das kundenorientierte Serviceangebot verbessert.

In dem Baustein „**Europäische Gesetzgebung zu Antidiskriminierung**“ werden beispielhafte Umsetzungsmöglichkeiten der Diversity-Strategien in der Darstellung der EU-Richtlinien verdeutlicht.

Durch die beispielhafte Beschreibung der Antidiskriminierungsarbeit der Stadt Frankfurt am Main vergegenwärtigen sich die Teilnehmenden die praktische Umsetzung der Antidiskriminierungsrichtlinie der Stadt Frankfurt am Main.

Zur Vertiefung und eigenen Ergebnissicherung beschreiben und diskutieren die Teilnehmenden schließlich in dem Baustein „**Gruppenarbeit Antidiskriminierung und Umgang mit Diversität**“ konkrete Ansätze zur Antidiskriminierung und Gleichbehandlung im eigenen Arbeitsumfeld. Aus den Ergebnissen der Arbeitsgruppen werden im Plenum Strategien zur praktischen Umsetzung von Antidiskriminierung und dem Umgang mit Vielfalt im Arbeitsumfeld erarbeitet und zusammengefasst.

Modul 8: Implementierung interkultureller Kompetenz in Organisationen

Das Modul **"Implementierung interkultureller Kompetenz in Organisationen"** beschreibt den Prozess der Umsetzung interkultureller Kompetenz und interkultureller Öffnungsansätze in den Organisationen der Teilnehmenden.

Die Teilnehmenden haben sich während der vorangegangenen Fachtage als Aufgabe gesetzt, verschiedene individuelle Aktivitäten zur interkulturellen Öffnung ihrer einzelnen Arbeits- und Aufgabenbereiche zu initiieren. Die geplanten Aktivitäten zur interkulturellen Öffnung beziehen sich in der Summe der unterschiedlichen Aufgaben auf die folgenden vier thematischen Bereiche in den Einrichtungen:

- Organisation/Strukturen
- Aus- und Weiterbildung/Personal
- Ressourcen/Potential
- Netzwerkbildung/Öffentlichkeitsarbeit

Das Modul besteht aus dem Baustein **"Fachberatung zum Start interkultureller Öffnungsprozesse"**. In diesem Baustein wird ein individuelles Beratungskonzept beschrieben, das die Teilnehmenden in der Umsetzung ihrer in dem vorangegangenen Modul erarbeiteten "konkreten Schritte"⁴ unterstützt. Hierbei werden neben der Reflexion und Dokumentation der bereits erreichten Meilensteine weitergehende Schritte zur Umsetzung entwickelt, Bedarfe und Möglichkeiten zur Unterstützung der Umsetzung und Vernetzungsmöglichkeiten erarbeitet und konkrete Vernetzungsangebote initiiert, die zum Erfolg einer interkulturellen Öffnung beitragen.

Die individuellen Fachberatungen und Coachings beinhalten folgende Vorgehensweisen:

- Klärung der individuell gesetzten Ziele und Vorgehensweisen zur Zielerreichung unter Berücksichtigung der schriftlich dokumentierten "Ersten Schritte" (vgl. Modul 4.2),
- Ermittlung des aktuellen Stands der Zielerreichung,
- Analyse der Zielerreichung (Edel-, Stolper-, und Meilensteine benennen),
- Klärung des Hauptanliegens der Fachberatung bzw. Coachings (gegebenenfalls auch Klärung unterschiedlicher Anliegen und Klärung der Reihenfolge der zu bearbeitenden Schritte zur Umsetzung),
- Analyse der „Stolpersteine“ und Erarbeitung bzw. Überarbeitung alternativer bzw. zusätzlicher Schritte zur Zielerreichung,
- Klärung der weiteren Vorgehensweise zur Zielerreichung (Unterstützungs- und Vernetzungsbedarfe und -möglichkeiten ausloten etc.),
- Festlegung eines Zeitplans zur Umsetzung weiterer Schritte zur Zielerreichung und eines Folgetermins für eine weitere Fachberatung oder ein weiteres individuelles Coaching.

⁴ Vgl. Modul 4: Interkulturelle Öffnung

Modul 9: Evaluation

Das Modul "**Evaluation**" beschreibt die verschiedenen Vorgehensweisen und Instrumente, die zum Einen notwendig sind, um die Interessen und Vorkenntnisse der Teilnehmenden vor Beginn der Trainingsmodule zu ermitteln, und zum Anderen, um eine Ergebnissicherung und Ermittlung der Zufriedenheit der Teilnehmenden mit den Inhalten und der Durchführung der Trainings zu gewährleisten.

Folgende Instrumente, die in den Bausteinen dieses Moduls vorgestellt werden, können zur Evaluation der Trainings eingesetzt werden:

- **Bedarfsermittlung zur Trainingsdurchführung** (schriftlicher Fragebogen),
- **Zwischenevaluation während der Trainingsdurchführung** (Feed-back-Runde und schriftlicher Fragebogen im Anschluss an jeden Trainingstag),
- **Gesamtevaluation der Trainingsdurchführung** (schriftlicher Fragebogen im Anschluss an die ersten vier Trainingsmodule),
- **nachfassende Evaluation zur Ermittlung der Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Trainingsdurchführung und Zielerreichung der geplanten konkreten Schritte zur interkulturellen Öffnung** (schriftlicher Fragebogen).

Die Teilnehmenden reflektieren und formulieren mit Hilfe der skizzierten Instrumente zur Evaluation der Trainings nicht nur ihre eigenen Vorkenntnisse und Erwartungen an die Fachtage, sondern können darüber hinaus das Erlernte nachträglich in einer Feed-back-Runde reflektieren. Zur Vertiefung und eigenen Ergebnissicherung beschreiben und diskutieren die Teilnehmenden zum Ende jeden Moduls ihr neu erworbenes Wissen. Diese Form der Evaluation fördert die Wahrnehmungs- und Merkfähigkeit der Teilnehmenden und ermöglicht Perspektivenwechsel durch die Beiträge anderer Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Trainings. Darüber hinaus werden die Teilnehmenden immer wieder aufgefordert, Missverständnisse aufzudecken und diese in der Gruppe oder individuell aufzuklären.

Durch die beispielhafte Beschreibung ihrer Erfahrungen in der Praxis vergegenwärtigen sich die Teilnehmenden die praktische Umsetzung der konkreten Schritte in der nachfassenden Evaluation.

Gestützt wird dieser Prozess durch die zu jedem Training erstellte schriftliche Verlaufsdocumentation, die den Teilnehmenden als Gedächtnisstütze schriftlich vorliegt.

10. Curriculare Übersicht

1. Modul: Interkulturelle Sensibilisierung

Uhr	Thema	Inhalt	Material / Methoden	Lernziel
09.00 – 09.30	Begrüßung und Einleitung	Interkulturelle Sensibilisierung		Begrüßung, Vorstellung, Ziele der Fachtage
09.30 – 10.30	Interkulturelles Kennenlernen	Kulturelle Werte und Prägungen	Soziometrische Übung	Gegenseitiges Kennenlernen und Sensibilisierung für eigene und fremde Prägungen
10.30 – 11.00	Kaffeepause			
11.00 – 13.00	Kultur und Werte	Das Konzept „Kultur“, Kultur als „Zwiebel“, Ebenen kultureller Erscheinungsformen, Interkulturelle Merksätze	Theoretischer Input, Fragen und Diskussion	Kritische Auseinandersetzung mit den Begriffen „Kultur“ und „Werte“, Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses und einer Definition
13.00 – 14.00	Mittagspause (Kurze Aufwärmübung)			
14.00 – 15.45	Theorien zur kulturellen Orientierung	Edward T. Hall, Geert Hofstede, Michael Thompson	Theoretischer Input, Gruppenarbeit, Auswertung im Plenum	Wahrnehmung und Einordnung kultureller Differenzen
15.45 – 16.00	Kaffeepause			
16.15 – 17.00	Theorien zur kulturellen Orientierung	5-Kulturen-Spiel	Vertiefungsübung	Wahrnehmung und Einordnung kultureller Differenzen
17.00 – 18.00	Fragen und Anmerkungen	Zusammenfassung des Tages	Plenumsdiskussion	Sicherung der Ergebnisse

2. Modul: Interkulturelle Kommunikation, Missverständnisse und Konflikte

Uhr	Thema	Inhalt	Material / Methoden	Lernziel
09.00 – 10.00	Begrüßung, kurze Wiederholung, Einleitung	Eigene Werte – andere Werte	Plenumsdiskussion	Reflexion zur eigenen Haltung in interkulturellen Überschneidungssituationen
10.00 – 10.45	Interkulturelle Kommunikation	Sunnies und Moonies	Einstiegsübung	Unsicherheiten in interkulturellen Überschneidungssituationen „erfahren“
10.45 – 11.00	Kaffeepause			
11.00 – 13.00	Interkulturelle Kommunikation	Nonverbale, verbale und paraverbale Kommunikation, Interkulturelle (Miss)Kommunikation, Kommunikationsfallen – und hilfen	Theoretischer Input, Fragen und Diskussion	Sensibilisierung für die Relativität der eigenen Wahrnehmung und Reflexion interkultureller Kommunikationsvorgänge
13.00 – 14.00	Mittagspause (Kurze Aufwärmübung)			
14.00 – 15.45	Fallarbeit	Interkulturelle Konflikte und Missverständnisse	Leitfaden zur Fallarbeit, Kollegialer Austausch	Analyse von Beispielen aus der beruflichen Praxis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
15.45 – 16.00	Kaffeepause			
16.00 – 17.30	Fallarbeit	Umgang mit interkulturellen Konflikten	Rollenspiele / Szenen, Auswertung im Plenum	Strategien zum Umgang mit interkulturellen Problemen und Konflikten „zum Mitnehmen“
17.30 – 18.00	Schlussrunde	Feedback	Bewertungsbogen	Evaluation

3. Modul: Interkulturelle Kompetenz in der Praxis

Uhr	Thema	Lerninhalte	Methoden / Material	Zielsetzungen
09.00 – 09.30	Begrüßung und Einleitung	Rückblick und Verbindung zum ersten Teil der Fachtage	Einstiegsübung	Einstieg ins Thema und die Zielsetzungen des Tages
09.30 – 11.00	Multikulturelle Gesellschaft	Zwischen Rap und Ramadan	Film, Plenumsdiskussion	Auseinandersetzung und Reflexion eigener und fremder Auffassungen zum Thema „Integration in Deutschland“
11.00 – 11.30	Kaffeepause			
11.30 – 12.30	Multikulturelle Gesellschaft	Konzepte einer multikulturellen Gesellschaft	Theorieinput / Plenumsdiskussion	Auseinandersetzung und Reflexion eigener und fremder Auffassungen zum Thema „Integration in Deutschland“
12.30 – 13.30	Mittagspause			
13.30 – 15.00	Interkulturelle Kompetenz in der Praxis	Wesentliche Problembereiche	Gruppenarbeit	Identifikation von Chancen und Defiziten interkultureller Öffnungsprozesse in Deutschland
15.00 – 15.30	Kaffeepause			
16.00 – 17.30	Interkulturelle Kompetenz in der Praxis	Wesentliche Problembereiche	Präsentation der Arbeitsergebnisse	s.o.
17.30 – 18.00	Schlussrunde	Zusammenfassung des Tages	Plenumsdiskussion	Sicherung der Ergebnisse des Tages

4. Modul: Interkulturelle Öffnung

Uhr	Thema	Inhalt	Material / Methoden	Lernziel
09.15 – 10.00	Interkulturelle Kompetenz als umfassendes Konzept	Bausteine zur interkulturellen Öffnung einer Einrichtung bzw. Organisation	Theorieinput / Plenumsdiskussion	Identifikation erster Ansatzpunkte zur Öffnung einer Organisation bzw. Einrichtung und Einführung in das Bedingungsgeflecht
10.00 – 10.30	Interkultureller Selbsttest	Identifikation interkulturelle Missstände und Probleme in der eigenen Einrichtung	Checkliste	Einführung und Übung von Selbstevaluierungsprozessen
10.30 – 11.00	Kaffeepause			
11.00 – 11.30	Arbeitsmarkt und Migration	Global Cities	Film	Betonung der Zielsetzung der interkulturellen Fachtage
11.30 – 12.00	Ideenwerkstatt	Einigung auf konkreten interkulturellen Handlungsbedarf in der eigenen Einrichtung / im eigenen Projekt	Gruppenarbeit	Initiierung und Einleitung eines kontinuierlichen Öffnungs- und Veränderungsprozesses
12.00 – 13.00	Mittagspause (Kurze Aufwärmübung)			
13.00 – 15.00	Fortsetzung	Entwicklung kreativer Lösungsansätze für die eigene Einrichtung / Projekt	Gruppenarbeit	s.o.
15.00 – 15.30	Kaffeepause			
15.30 – 17.30	Fortsetzung	Entwicklung und Planung konkreter erster Schritte	Gruppenarbeit	s.o.
17.30 – 18.00	Schlussrunde	Feedback	Bewertungsbogen	Evaluation

5. Modul: Gemeinwesen

Uhr	Thema	Inhalt	Material / Methoden	Lernziel
09.00 – 09.30	Begrüßung	Interkulturelle Kompetenz in der Kommunal bzw. Kreisverwaltung und der Gemeinwesenarbeit	Zusammenfassende Einleitung, Arbeitsblatt „Fragen an ein Thema“	Einführung und Überblick über das Thema
9.30 – 10.30	Interkulturelle Öffnung – Eigene Projekte und Aktionen	Ergebnisse der Arbeitsgruppen	Präsentation	Stand der Projekte und weitere Vorhaben der Arbeitsgruppen
10.30 – 11.00	Kaffeepause			
11.00 – 13.00	Interkulturelle Öffnung	Interkulturelle Konzepte am Beispiel der Stadt Essen und der Stadt Frankfurt am Main	Theoretischer Input und Plenumsdiskussion	Kennenlernen unterschiedlicher Vorgehensweisen und Möglichkeiten interkultureller Öffnungsprozesse in Kommunen bzw. Kreisen
13.00 – 14.00	Mittagspause			
14.00 – 17.00	Arbeitsgruppen	Interkulturelle Kompetenz, Gemeinwesenarbeit, Jugend- und Kinderarbeit, Beschäftigungsförderung	Gruppenarbeit	Weiterführung und Vernetzung von Aktionen und Projekten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer
17.00 – 18.00	Schlussrunde	Fortsetzung der konkreten ersten Schritte, Perspektiven für Rhein-Main	Plenumsdiskussion	Themen und Interessen für Fortsetzungsveranstaltung

6. Modul: Gender Mainstreaming im interkulturellen Kontext

Uhr	Thema	Lerninhalte	Methoden / Material	Zielsetzungen
9.00 – 9.30	Begrüßung	Gender Mainstreaming und Interkulturelle Kompetenz	Kurzvorstellung	Einführung in die spezielle Verknüpfung und Thematik
9.30 – 11.30	Interkulturelle Fachtage – eigene Projekte und Initiativen	Ergebnisse der Arbeitsgruppen aus den letzten Fachtagen	Präsentation und Plenumsdiskussion	Stand der Projekte und Initiativen erfassen sowie Reflexion von deren Entwicklung
11.30 – 12.00	Kaffeepause			
12.00 – 13.00	Gender Mainstreaming – eine Einführung	Begriff und Grundlagen des Gender Mainstreaming	Theoretischer Input und Plenumsdiskussion	Kennenlernen von Gender Mainstreaming als Strategie, Anwendung von Gender Mainstreaming
13.00 – 14.00	Mittagspause			
14.00 – 17.30	Gender Mainstreaming in der interkulturellen Praxis	Methoden und Instrumentarien des Gender Mainstreaming	Arbeitsgruppen	Weiterführung und Vernetzung der Projekte und Initiativen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Sinne des GM
17.30 – 18.00	Schlussrunde	Feedback und Evaluation	Abschließende Diskussion	Identifizierung weiterer Themen und Interessen

7. Modul: Antidiskriminierung und Umgang mit Vielfalt

Uhr	Thema	Lerninhalte	Methoden / Material	Zielsetzungen
9.00 – 9.30	Begrüßung	Antidiskriminierung und Umgang mit Vielfalt	Vorstellungsrunde	Vorstellung der Referenten, Teilnehmenden und Ziele des Fachtages
9.30 – 10.30	Diversity Management – Gewinn für den Abbau von Diskriminierungen?	Diversity Ansätze in der Privatwirtschaft und in der Verwaltung	Theoretischer Input und Diskussion im Plenum	Verdeutlichung möglicher Anwendung des Diversity-Ansatzes auch für Non-Profit-Einrichtungen
10.30 – 11.00	Kaffeepause			
11.00 – 12.00	Europäische Gesetzgebung zur Antidiskriminierung und Stand der Umsetzung in Deutschland	Antidiskriminierungsrichtlinie der Stadt Frankfurt am Main	Theoretischer Input und Diskussion im Plenum	Gründe für eine EU-Richtlinie zur Antidiskriminierung und deren Auswirkungen auf die Antidiskriminierungsrichtlinie der Stadt Frankfurt am Main
12.00 – 13.00	Mittagspause			
13.00 – 14.30	Fortsetzung	Praxisbeispiele der Antidiskriminierungsstelle im Amt für multikulturelle Angelegenheiten	Theoretischer Input und Diskussion im Plenum	Verdeutlichung der praktischen Umsetzung der Antidiskriminierungsrichtlinie
14.30 – 15.45	Diversity Management und Antidiskriminierungsarbeit in der Praxis	(Weiter-)entwicklung interkultureller Projekte und Initiativen unter dem Aspekt Antidiskriminierung und der Diversity-Ansätze	Gruppenarbeit	Beschreibung und Diskussion konkreter Ansätze zur Antidiskriminierung und Gleichbehandlung im eigenen Arbeitsumfeld unter Berücksichtigung der Diversity-Ansätze
16.00 – 17.30	Fortsetzung	Präsentation der Arbeitsergebnisse	Gruppenarbeit und Plenumsdiskussion	Präsentation der Ergebnisse der Arbeitsgruppe im Plenum, Zusammenfassung und Ergebnissicherung
17.30 – 18.00	Schlussrunde	Feedback und abschließende Fragen	Plenumsdiskussion	Evaluation

Literaturhinweise

Amt für multikulturelle Angelegenheiten: Antidiskriminierungsrichtlinie der Stadt Frankfurt a. M., Frankfurt a. M. 2004

Amt für multikulturelle Angelegenheiten: Infobroschüre „Gleiches Recht für alle“, Frankfurt a. M. 2004

Amt für multikulturelle Angelegenheiten: Infobroschüre „Was tun bei Gewalt und Diskriminierung“, Frankfurt a. M. 2002

Georg Auernheimer (Hrsg.): Migration als Herausforderung für pädagogische Institutionen, Opladen 2001

Georg Auernheimer / Klaus Barwig: Interkulturelle Öffnung sozialer Dienste, Freiburg 1995

James A. Banks / James Lynch: Multicultural Education in Western Societies, London / New York etc. 1986

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Abteilung Kinder und Jugend: Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten E & C, Bonn 1999

Ford-Werke AG: Diversity. Vielfalt als Stärke, Köln 2002

Friedrich Glasl: Konfliktmanagement, Stuttgart 2002

Edward T. Hall & M.R. Hall: Understanding Cultural Differences. Keys to success in West Germany, France and the United States, Yarmouth 1989

Edward T. Hall: The silent language, New York 1959

Petra Haumersen / Frank Liebe: Multi-kulti. Konflikte konstruktiv, 1999

Wilhelm Heitmeyer / Rainer Dollase / Otto Backes (Hrsg.): Die Krise der Städte. Analysen zu den Folgen desintegrativer Stadtentwicklung für das ethnisch-kulturelle Zusammenleben, Frankfurt am Main 1998

Wolfgang Hinz-Rommel. Interkultureller Selbsttest, Stuttgart 1994

Wolfgang Hinz-Rommel: Interkulturelle Kompetenz, Münster und New York 1994

Geert Hofstede: Cultures and Organizations. Software of the Mind, New York 1991

Geert Hofstede: Interkulturelle Zusammenarbeit, Wiesbaden 1993

Manual der transnationalen Partnerschaft ITHACA: Diversity Wins!, Saarbrücken 2004

Ellen Johann u.a.: Interkulturelle Pädagogik, Berlin 1998

Matthias Lange / Nils Pagels: Zielsetzung und politische Bedeutung interkultureller Kompetenz für kommunales Handeln; in: Giesela Freese (Hrsg.): Erfahrungen und Modelle erfolgreichen Arbeitens mit MigrantInnen im Gesundheits- und Sozialwesen, Rehbürg-Loccum 1999 (Loccumer Protokolle 27/99)

Claus Leggewie: Multi Kulti - Spielregeln einer Vielvölkerrepublik, Berlin 1990

Richard D. Lewis: When cultures collide, London 1999

Margarethe Mehring-Fuchs und Stephan Laur: Zwischen Rap und Ramadan – Junge Muslime in Freiburg. Dokumentation, Freiburg 2003

Eckart Riehle: Interkulturelle Kompetenz in der Verwaltung. Kommunikationsprobleme zwischen Migranten und Behörden, Wiesbaden 2001

Jürgen Rothlauf: Interkulturelles Management, München 1999

Helmuth Schweitzer: Der Mythos vom Interkulturellen Lernen, Münster 1994

Michael J. Seifert: Verstehen und verstanden werden. Probleme interkultureller Kommunikation in rheinland-pfälzischen Behörden, Mainz 1996

Stadt Essen: Handlungsprogramm zur Integration ausländischer Arbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen, Essen 1984

Stadt Essen: Informationen und Berichte zur Stadtentwicklung Nr. 100, Konzept für die interkulturelle Arbeit der Stadt Essen, Essen 1999

Stadt Frankfurt: Amt für multikulturelle Angelegenheiten. www.amka.de

Michael Thompson, R. Ellis & A. Wildavsky, Cultural Theory, Boulder 1990

TiK: Interkulturelle Öffnung als Integrationsstrategie für die Verwaltung. Dokumentation eines Fachgesprächs. www.TiK-iaf-Berlin.de

Alfons Trompenaars: Riding the waves of cultures, New York 1998

Friedemann Schulz von Thun: Miteinander Reden, Hamburg 1989

Paul Watzlawick: Menschliche Kommunikation, Bern 1974

www.gem.or.at

www.genderkompetenz.de

www.gender-mainstreaming.net