



KVJS

Kommunalverband für
Jugend und Soziales
Baden-Württemberg

KVJS

**Neue Bausteine in der Eingliederungshilfe
2010 bis 2012**

Behinderung und Migration



I/aS

Institut für angewandte Sozialwissenschaften



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
Projekt-Erfahrungsbericht des Landkreises Böblingen	6
Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung	11
1. Ausgangslage: Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund – ein „doppeltes Handicap“?	12
2. Evaluation: Umsetzung eines interkulturellen Öffnungsprozess in einer Einrichtung der Eingliederungshilfe	15
2.1 Umgesetzte Maßnahmen in den Gemeinnützigen Werk- und Wohnstätten GmbH Gärtringen (GWW)	15
2.2 Fragestellungen, Zielsetzungen und Forschungsdesign der wissenschaftlichen Begleitung	16
2.3 Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung	18
2.3.1 Evaluation der einzelnen Maßnahmenbereiche	18
2.3.2 Bewertung des Gesamtprojekts	30
2.3.3 Erfahrungen in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund	32
2.3.4 Überlegungen der beteiligten Akteurinnen und Akteure zur Weiterarbeit nach Projektende	34
3. Perspektiven für die Praxis der Eingliederungshilfe	38
3.1 Von „interkultureller Öffnung“ zu einer „diversity-orientierten“ Eingliederungshilfe	38
3.2 Handlungsperspektiven für die Weiterarbeit in der GWW	40
3.3 Handlungsperspektiven für Einrichtungen der Eingliederungshilfe	42
Literaturverzeichnis	46
Anhang: Erhebungsinstrumente	48



Der vorliegende Abschlussbericht stellt eine gemeinsame Veröffentlichung der Forschungspartner dar:

Institut für angewandte Sozialwissenschaften

Rotebühlstraße 131
70197 Stuttgart
www.ifas-stuttgart.de



Institut für angewandte Sozialwissenschaften

Projektleitung: Prof. Dr. Paul-Stefan Roß

Wissenschaftliche Mitarbeit: Christine Kieslinger

Der Bericht entstand in Kooperation mit dem Landkreis Böblingen, in dem das Projekt angesiedelt war.

3

Wir danken allen Beteiligten für die engagierte Unterstützung der Baustein-Projekte!

Kommunalverband für
Jugend und Soziales
Baden-Württemberg

Projektleitung Michael Heck



Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

wieder ist ein Bauabschnitt der Entwicklungsprojekte „Neue Bausteine in der Eingliederungshilfe“ abgeschlossen. Das Haus hat ein zweites Stockwerk bekommen und zeigt sich nun schon sehr vielfältig. Inzwischen folgt bereits ein dritter Bauabschnitt mit weiteren innovativen Ideen, aber auch mit dem Ziel, die bisherigen Ergebnisse zu verstetigen. Mit dieser Dokumentation lässt Sie der KVJS nun an den Erfahrungen und Ergebnissen der Entwicklungsprojekte „Neue Bausteine“ im zweiten Bauabschnitt teilhaben.

Die Gremien des Kommunalverbandes für Jugend und Soziales Baden-Württemberg hatten im Jahr 2009 noch einmal eine halbe Million Euro zur Verfügung gestellt, um es Stadt- und Landkreisen zu ermöglichen, neue innovative Projekte in der Eingliederungshilfe zu erproben. 13 Kreise haben die Gelegenheit genutzt, um vor Ort neue kreative Ideen in 12 Projekten umzusetzen. Zum Teil schlossen sie sich dazu mit Kooperationspartnern zusammen. Projektträger waren die jeweiligen Kreise.

In dieser „Bausteinreihe“ gibt es anstatt einer Gesamtdokumentation drei themenbezogene Einzel-Broschüren. Die einzelnen Dokumentationen widmen sich folgenden Erprobungsschwerpunkten:

- Inklusion von Kindern und Jugendlichen im außerschulischen Bereich
- Inklusion von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund
- Inklusive Arbeitsangebote im Sozialraum bzw. in der WfbM für Menschen mit schwerer und mehrfacher Behinderung.

4

Die hier vorliegende Dokumentation umfasst ausschließlich jenes Projekt, welches sich mit der Inklusion von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund auseinandergesetzt hat. In den letzten Jahren wuchs das Verständnis für eine kultursensible Eingliederungs- und Behindertenhilfe: 2.627.370 Personen mit Migrationshintergrund leben nach den Ergebnissen des aktuellen Zensus 2011 in Baden-Württemberg, davon besitzen etwas über 1,5 Millionen die deutsche Staatsbürgerschaft, knapp 1,1 Millionen haben ausländische Staatsbürgerschaften. Sie alle sind unsere Mitbürgerinnen und Mitbürger und es gilt dort, wo unterschiedliche nationale oder kulturelle Prägungen aufeinandertreffen, ein Miteinander sensibel für alle zu gestalten.

Ausgangspunkte für die „Neuen Bausteine“ sind gleichwohl die Forderung nach Inklusion und einer Umsetzung der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderung als auch die Entwicklungen, die unser Benchmarking für die Angebote der Eingliederungshilfe in den letzten Jahren verzeichnet hat. So wundert es nicht, dass sich dem Thema „Behinderung und Migrationshintergrund“ mit dem Landkreis Böblingen eine Kreis gewidmet hat, in dem mehr als 40 % der Einwohnerinnen und Einwohner einen Migrationshintergrund haben. Gleichwohl zieht sich das Thema der Migration als Querschnittsthema längst durch nahezu alle Bereiche der Gesellschaft und damit auch der Eingliederungshilfe: Die Erkenntnisse dieses Projektes sind daher auch für andere Kreise von großer Bedeutung.

Auch dieses Mal wurden alle Projekte wissenschaftlich begleitet und auf ihre Wirksamkeit und mögliche Übertragbarkeit auf andere Stadt- und Landkreise untersucht. Die wissenschaftlichen Ergebnisse können Sie im Anschluss an die Erfahrungsberichte der jeweiligen Kreise in dieser Dokumentation nachlesen.

Der KVJS hofft, dass Sie für Ihre Arbeit von den gemachten Erfahrungen profitieren und Anregungen für eigene „Bauvorhaben“ bekommen können. Lassen Sie sich inspirieren, Nachahmungen sind ausdrücklich erwünscht!

Landrat Karl Röckinger
Verbandsvorsitzender

Senator e. h. Prof. Roland Klinger
Verbandsdirektor



Projekt – Abschlussbericht

„Einander sehen – einander verstehen“

Interkulturelle kommunale Netzwerke in der Behindertenhilfe

Gesellschaftspolitische Situation

Mit der ersten Zuwanderungswelle in den 50er Jahren wollte der aufstrebende Industriestandort Deutschland die notwendigen Arbeitskräfte aus dem Ausland gewinnen. Das zunächst auf Zeit angelegte Arbeitskräfte-Modell entwickelte sich jedoch ganz anders als geplant. Die ausländischen Mitarbeiter wurden sesshaft und mit der Zeit zu Mitbürgern. Lange wurde diese Situation in der Gesellschaft kaum oder nicht beachtet. Erst in den 80er und 90er Jahren erkannten Politik und Wirtschaft, dass sich hier ein sozialer und gesellschaftlicher Konflikt entwickelt. Erste zaghafte Versuche einer aktiven Integrationspolitik wurden gestartet. Doch viele Lösungsansätze und Versuche scheiterten an diesem komplexen Thema und der Vielzahl der inzwischen in Deutschland lebenden Menschen mit Migrationshintergrund, sowie deren sehr unterschiedlich geprägten Kulturen. Inzwischen wurde erkannt: Nur dann, wenn in der „Breite“ der Gesellschaft ein tolerantes und wertschätzendes Miteinander gestaltet wird, können von einer multikulturellen Gesellschaft neue Entwicklungsimpulse ausgehen.

6

Entstehung Projekt „Einander sehen – einander verstehen“

Bereits im Mai 2010 hatte sich im Rahmen der „GWW-Zukunftskonferenz“ eine Arbeitsgruppe mit dem Thema „Migration“ beschäftigt. Wesentliche Ergebnisse waren, die GWW kultursensibler zu gestalten, eine Vernetzung mit Kulturvereinen anzustreben, muttersprachliches Info-Material für die GWW-Mitarbeiter¹ zu erstellen, diese sowohl in der GWW als auch Zuhause zu beraten und die GWW-Fachkräfte zur interkulturellen Kompetenz zu schulen.

Da der Anteil der ausländischen Mitbürger im Landkreis Böblingen bei rund 15 % liegt und bei den GWW-Beschäftigten die Zahl der Menschen mit Behinderung (M.m.B.), die einen Migrationshintergrund haben, noch höher ist, sind die vorgenannten Wünsche mehr als verständlich. Vor diesem Hintergrund bot sich dann die Gelegenheit, im Rahmen der KVJS-Entwicklungsprojekte „Neue Bausteine in der Eingliederungshilfe“ Modelle zur Entwicklung verbesserter Teilhabebedingungen von Menschen mit Migrationshintergrund in der Behindertenhilfe zu entwickeln.

Situation der GWW

Im **Werkstattbereich** von Menschen mit Behinderung wurde, auch aufgrund weniger Problemsituationen, das Thema multikulturelle Herausforderungen in den Anfangsjahren der Zuwanderung nicht oder kaum beachtet. Zwischenzeitlich spiegelt sich aber der Migrantanteil auch im

¹ Zur besseren Lesbarkeit wird durchgängig die männliche Formulierung verwendet

GWV-Werkstattbereich in der Anzahl dort beschäftigter Menschen mit Behinderung mit Migrationshintergrund wieder. In den **Sonderschulen** ist ebenfalls eine Zunahme von Schülern mit Migrationshintergrund erkennbar. Deshalb nimmt auch der Unterstützungs- und Beratungsbedarf von Menschen mit Behinderung, deren Eltern, Lehrern und Fachkräften zu.

Dass hier Handlungsbedarf besteht, wurde in konkreten Alltagssituationen deutlich. Dabei ist es nicht nur eine Frage der persönlichen Grundhaltung/Einstellung zu unterschiedlichen Kulturen. Vielmehr geht es darum, kulturelle Problemsituationen zu erkennen, damit diese dann gezielt und positiv zur Weiterentwicklung der Menschen mit Behinderung gestaltet werden können.

Zielsetzung beim Projekt „Einander sehen – einander verstehen“ war deshalb, die Einrichtungen/Organisationen der GWV mit den folgenden Projektschwerpunkten und Maßnahmen „kultursensibler“ zu gestalten:

Projektschwerpunkt 1

Konzipieren und durchführen einer Schulungsmaßnahme zum „**Interkulturellen Öffnungsprozess**“ für Führungskräfte der GWV, mit folgenden Zielsetzungen:

- Persönliche Wahrnehmung/gezielte Auseinandersetzung mit der Thematik
- Sensibilisierung, Führungsverantwortung bewusst wahrnehmen
- Zeitbedarf: 1,5 Tage (verpflichtend für **alle** Führungskräfte)

7

Projektschwerpunkt 2

Erstellen und konzipieren von Schulungseinheiten zum „**Kulturvermittler**“ für Mitarbeiter und Fachpersonal

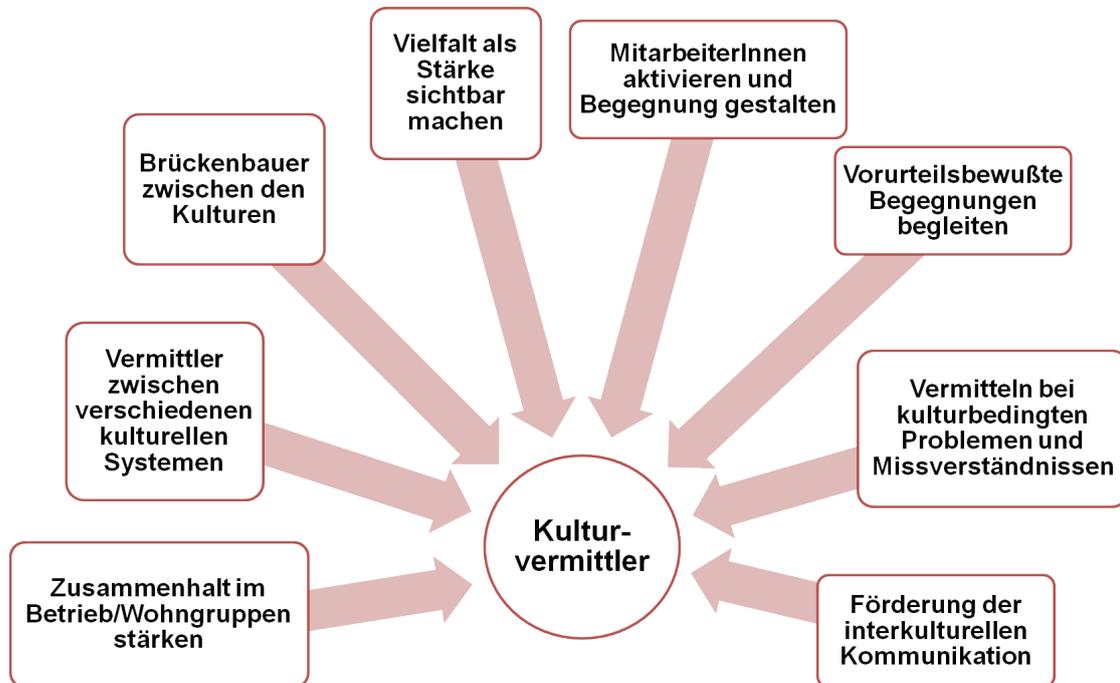
- Zeitbedarf: 6 Tageseinheiten (Zeitraum 4 bis 6 Monate)
- Festgelegte, paritätisch besetzte Gruppe aus Fachpersonal und Mitarbeitern M.m.B. aus unterschiedlichen kulturellen Bezügen und Regionen der GWV

Themen der **Schulungseinheiten** waren: *Interkulturelle Sensibilisierung* (Modul 1), *Kultursensible Wahrnehmung und Kommunikation* (Modul 2), *Interkulturelle Missverständnisse und nonverbale Kommunikation* (Modul 3), *Interkulturelle Vorurteile* (Modul 5) und *Interkulturelle Ressourcenarbeit* (Modul 6).



Wichtige Aspekte:

- Freiwilligkeit und Motivation der Teilnehmer ist von großer Bedeutung
- Problemstellung: Gruppenzusammenstellung, Über-/Unterforderung der Teilnehmer vermeiden. Theorie und Praxisbezug müssen in gutem Verhältnis stehen.



8

Projektschwerpunkt 3

Vernetzung unterschiedlicher Akteure im Spannungsfeld der Multikulturellen Integration (Netzwerkbildung)

Vorgehensweise:

Aktives suchen nach Partnern und Möglichkeiten der Zusammenarbeit unterschiedlicher Organisationen und Kulturen. Die Kontakthanbahnung und -erhaltung erwies sich als sehr aufwändig und zeitintensiv.

Maßnahmen:

- Einladung zu einem Informations- und Begegnungsabend
- Durchführung einer Zukunftskonferenz
- Einladung von Folklore-Tanzgruppen beim „Tag der offenen Tür“ der GWW
- Besuch einer Moschee
- Aktive Mitarbeit beim Runden Tisch der Nationen (Stadt Herrenberg)

Projektschwerpunkt 4

Entwicklung von Maßnahmen zur **Gewinnung von Personal mit Migrationshintergrund** (aktive Integrationsförderung).

Vorgehensweise:

Klären des eigenen Bedarfs an Fachkräften und eruieren der bislang vorhandenen Ressourcen bei Fachpersonal und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Maßnahmen:

- Info-Veranstaltungen in Schulen mit Job-Börsen, gezielt für Schüler mit Migrationshintergrund
- Gezielte Einstellung von Menschen mit Migrations-/ bzw. anderen kulturellen Hintergründen
- Erstellen von Anzeigen, die unterschiedliche Kulturkreise ansprechen

Projektschwerpunkt 5

Übersetzen von **Informationen in andere Sprachen** und Kulturen

Vorgehensweise:

Eruieren der für die GWW wichtigsten Zielgruppen (Sprachen), Festlegen der Methode/Vorgehensweise beim Übersetzen von Texten, Festlegen des Mustertextes (hier: Leitsätze der GWW)

Maßnahmen:

- Ansprechen von ehrenamtlichen, zweisprachigen Personen (Erstübersetzung)
- Überprüfung der Textübersetzungen durch Fachkräfte/Personen, die die GWW kennen und über die notwendigen jeweiligen Sprach- und Kulturkenntnisse verfügen
- Übersetzung durch ein professionelles Übersetzungsbüro, unter Vorlage der bislang erarbeiteten Texte (die Vorgehensweise ist für Rechtsverträge nur bedingt geeignet)
- Synchronisation des GWW Image-Films in die „Türkische Sprache“

9

Projektschwerpunkt 6

Gestalten von Übergängen aus Schulen in den Berufsbildungsbereich der GWW.

Vorgehensweise:

Klären der wesentlichen Schnittstellen in Übergangssituationen, Benennen der kritischen Punkte (bei betroffenen Teilnehmern, Lehrern, Bezugspersonen), Absprechen und Festlegen gezielter und verbindlicher Handlungsweisen

Maßnahmen:

- Installieren einer Arbeitsgruppe Lehrer/Fachkräfte GWW
- Erstellen eines theoretischen Idealverlaufs im Übergang
- Erstellen einer Schwachstellenanalyse in Zusammenarbeit mit Betroffenen
- Erarbeiten einer neuen Verlaufsplanung
- Erprobungsphase im Arbeitsalltag, Nachjustierung der Abläufe

Stand der Umsetzung der Projekterkenntnisse bei der GWW

- Qualifizierte Kulturvermittler sind als Berater/Dolmetscher im Einsatz und können über eine Namens/Fachliste angefordert werden



- Regionale Kulturzirkel sind installiert und haben ihre Arbeit aufgenommen. Sie planen und koordinieren Aktionen, zum Beispiel: Kulturtage, Infos zu Fest- und Feiertagen, Aushang eines interkulturellen Jahreskalender
- Der GWW-Eingangsbereich wurde kultursensibel, zum Beispiel mit Willkommensschilder in unterschiedlichen Sprachen, gestaltet
- Plakate für die Gewinnung von Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund wurden entworfen und kamen zum Beispiel beim GWW „Tag der offenen Tür“ zum Einsatz, bei dem es auch Führungen in unterschiedlichen Sprachen gab.
- Qualifizierungsmaßnahmen wurden in den Fortbildungsplan der GWW aufgenommen.
- Derzeit wird ein Handbuch zu unterschiedlichen Länder/Kulturen erarbeitet.

Fazit aus Sicht des Landkreises Böblingen

10 Wo Menschen miteinander zusammenleben und arbeiten sind gegenseitiges Verständnis und Wertschätzung die wichtigste Grundlage für ein gelingendes Miteinander. Mit der Vorgehensweise der GWW beim Projekt „Einander sehen – einander verstehen“ wurde das Thema „Migration“, und die damit verbundenen Herausforderungen, in das Bewusstsein aller Akteure gerückt. Auf den ersten Blick vermag man häufig bestehende Probleme, Ansichten und Betrachtungsweisen nicht zu erkennen beziehungsweise einzuschätzen. Erst bei nochmaliger genauerer Betrachtung wird dann erkennbar, warum manches so und nicht anders ist, man wird dadurch für viele Fragen und Problemstellungen offener und sensibilisiert. Im Rahmen der Projektarbeit ist es gelungen, die gegenseitige Akzeptanz und Toleranz für die jeweilige Situationslage des Anderen zu stärken, kulturelle Besonderheiten werden als Chance und Bereicherung gesehen und können nun so auch bei der GWW-Begleitplanung gezielter beachtet werden.

Aus Sicht des Landkreises Böblingen sind die Erfahrungen und Ergebnisse aus dem Projekt „Einander sehen – einander verstehen“ beispielgebend für alle Personen, Einrichtungen und Institutionen, die unmittelbar mit Menschen mit Behinderungen, aber auch mit Menschen mit Migrationshintergrund, zusammenarbeiten. In zwischenzeitlichen mehreren öffentlichen Veranstaltungen wurde die mit dem Projekt gerade im Bereich der Behindertenhilfe geleistete Pionierarbeit erkannt und gewürdigt. Wichtig ist nun, bei diesem Thema „am Ball zu bleiben“ und die interkulturelle Sensibilisierung zu verselbständigen, weil damit die soziale Inklusion – gerade auch von behinderten Menschen mit Migrationshintergrund – erreicht werden kann.

Ansprechpartner

Landratsamt Böblingen
Claus Kußmaul
Leiter Amt für Soziales-
Parkstraße 16
71034 Böblingen
Tel.: 07031 663-1302
E-Mail: c.kussmaul@lrabb.de



Ein **zweiter Blick**
schafft oftmals **neue** (Ein) **Sicht**

Abschlussbericht des Instituts für angewandte Sozialwissenschaften

Vorwort

Auch wenn belastbare statistische Daten bislang fehlen: Viele Anzeichen sprechen dafür, dass die Zahl von Menschen mit Behinderung, die gleichzeitig einen sogenannten Migrationshintergrund aufweisen, steigt. Es gibt ernstzunehmende Anhaltspunkte dafür, dass es hier um eine Personengruppe geht, die von einer zweifachen Diskriminierungskategorie betroffen ist. Dem steht gegenüber, dass das Thema des kulturellen Hintergrunds bei der Gestaltung von Angeboten der Eingliederungshilfe bisher kaum Beachtung findet. Dies gilt – Ausnahmen bestätigen die Regel – für die fachliche Praxis genauso wie für die theoretische Auseinandersetzung. Es steht an, kultursensible Konzepte in der Eingliederungshilfe zu konzipieren, zu erproben und auf Grundlage wissenschaftlicher Evaluation kritisch zu reflektieren.

Im Rahmen der zweiten Runde des Programms „Neue Bausteine der Eingliederungshilfe“ des Kommunalverbandes für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (KVJS) wurde daher ein Baustein implementiert und wissenschaftlich begleitet, dessen Schwerpunkt auf der Erprobung eines interkulturellen Konzepts in einer Einrichtung der Eingliederungshilfe lag. Das Konzept zum interkulturellen Öffnungsprozess wurde von der Gemeinnützigen Werk- und Wohnstätten GmbH Gärtringen (GWW) konzipiert und in ihren Kernbereichen „Werkstätten“ und „Übergang Schule – berufliche Bildung“ implementiert. In der auf zwei Jahre angelegten Erprobungsphase wurden dabei sechs Kernmaßnahmen umgesetzt.

11

Im Folgenden werden wir – nach einem zusammenfassenden Einblick in den insgesamt noch recht übersichtlichen Fachdiskurs zu dieser Thematik (Teil 1) – die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung der Implementierung dieses Konzepts darstellen (Teil 2). Empfehlungen aus Sicht der Begleitforschung runden den Bericht ab (Teil 3).

Die Begleitforschung zu diesem Baustein ermöglichte uns als Wissenschaftsteam spannende Einblicke in ein noch wenig erforschtes Thema der Eingliederungshilfe. Sie forderte uns zugleich heraus zu einem kritischen Umgang mit allen jenen potentiellen terminologischen und gedanklichen Fallstricken, die mit gesellschaftlichen Zuschreibungsprozessen („Die Behinderten“ und „Die Migranten“) unausweichlich verbunden sind. Insofern danken wir dem KVJS für die Finanzierung der Forschung, der GWW für die ausgesprochen offene und angenehme Zusammenarbeit bei der Evaluation sowie dem Landkreis Böblingen als Projektträger. Ein besonderer Dank gilt dabei den zahlreichen Mitarbeitern, den Angehörigen des Fachpersonals, der Leitung der GWW sowie insbesondere dem Projektkoordinator, die uns für Interviews bereitwillig zur Verfügung gestanden und differenziert Auskunft gegeben haben.

Stuttgart, März 2013

Christina Kieslinger / Paul-Stefan Roß



1. Ausgangslage: Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund – ein „doppeltes“ Handicap“?

Deutschland stellt faktisch ein Einwanderungsland dar: Von rund 81 Millionen Einwohnern haben nahezu 15,3 Millionen Menschen Migrationserfahrungen. Diese Zahl wird sich in den kommenden Jahren noch stark erhöhen. Es ist davon auszugehen, dass die Geburtenrate von Kindern mit Migrationshintergrund zunehmend steigt und die Zuwanderungsquote, die sich vornehmlich aus jüngeren ausländischen Einwanderern zusammensetzt und bereits heute die Zahl der aus Deutschland fortziehenden Bürger deutlich übersteigt, auf ihrem derzeitigen Niveau verbleibt beziehungsweise weiter wächst (vgl. Alborno 2010, S. 10 - 13). In Anbetracht dieser Tatsache, der insgesamt rückläufigen Bevölkerungsentwicklung und des demographischen Wandels¹ in Deutschland, nehmen Menschen mit Migrationshintergrund² einen hohen Anteil in der gesellschaftlichen Zusammensetzung und eine besondere Bedeutung für die Entwicklung Deutschlands ein.

Das multikulturelle Gesellschaftsgefüge beziehungsweise das Paradigma der Vielfalt bringt für die Bundesrepublik Deutschland sowohl Chancen als auch Herausforderungen mit sich. Nicht selten sind ethnisch konnotierte Auseinandersetzungen, religiös aufgeladene Konflikte zwischen Menschen aus unterschiedlichen Kulturen³ sowie Ausgrenzungs-, Benachteiligungs- und Diskriminierungserfahrungen auf Seiten der Menschen mit Migrationshintergrund zu beobachten (vgl. Schröder 2012, S. 5). Der Umstand, dass eine Person einen Migrationshintergrund hat, gefährdet bereits als solcher die personale und soziale Integration in einem erheblichen Maße. Oftmals wird dieser Personengruppe der „Zugang zu Bildung und Arbeit, materieller Sicherheit, zum Wohnungsmarkt und zu den allgemeinen Hilfe- und Sozialsysteme“ erschwert (Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege 2012, S. 2). Weiterhin ist die Möglichkeit, sich politisch und sozial zu engagieren, eingeschränkt. Eine Auseinandersetzung mit dem Thema Migration ist für die Bundesrepublik Deutschland demnach notwendig (vgl. Alborno 2010, S. 13).

Einige Einrichtungen der Sozialen Arbeit und andere pädagogische Arbeitsfelder haben den daraus resultierenden Handlungsbedarf erkannt. Für einen angemessenen Umgang mit einer „vielfältiger werdenden Vielfalt“ (Schröder 2012, S. 6) unterziehen sie sich deshalb einem interkulturellen Öffnungsprozess (vgl. Handschuck/Schröder 2012) bzw. verfolgen Konzepte des „Cultural Mainstreaming“ (vgl. Boos-Nünning/Bylinski 2005).

1 Der demographische Wandel beschreibt die Veränderung einer Bevölkerung im Hinblick auf folgende Komponenten: Alterung, Heterogenität, Schrumpfung und Singularisierung (vgl. Gans/ Leibert 2007, S. 4 - 13).

2 Zu den „Personen mit Migrationshintergrund“ zählen laut offizieller Definition folgende Bevölkerungsgruppen, die ab 1950 eingewandert sind: 1. Alle in Deutschland lebenden Ausländer. Dazu zählen sowohl die Ausländer, die selbst zugewandert sind, als auch die in Deutschland geborenen Ausländer. 2. Deutsche mit Migrationshintergrund. Die Gruppe der Migranten umfasst aber auch Personen mit deutscher Staatsbürgerschaft, nämlich Spätaussiedler und Eingebürgerte, die Kinder von Spätaussiedlern und Eingebürgerten, die Kinder ausländischer Eltern, die bei der Geburt zusätzlich die deutsche Staatsbürgerschaft erhalten haben (nach der sogenannten »Jus Soli«-Regelung), Kinder mit einseitigem Migrationshintergrund, bei denen nur ein Elternteil Migrant ist, Eingebürgerte (nicht zugewanderte Ausländer). (<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/veroeffentl/Monatshefte/essay.asp?xYear=2009&xMonth=03&Nr=03>; abgerufen 12.02.2013)

3 Der Begriff der „Kultur“ ist ausgesprochen komplex, mehrdeutig und zum Teil missverständlich. Die Hauptproblematik des Terminus (in Deutschland seit dem späten 17. Jhd. etabliert als ein „Generalbegriff, der nicht nur einzelne, sondern sämtliche menschliche Lebensäußerungen umfaßt“ – Welsch 1995, S. 39) liegt darin, dass er eine Vorstellung von „Kulturen“ als geschlossenen, ethnisch fundierten Systemen, die wesentlich von gegenseitiger Abgrenzung leben, transportiert. Ein solches Kulturverständnis hält der heutigen pluralen Realität nicht mehr stand und steht zudem in der Gefahr ideologischen Missbrauchs. Daher wird gegenwärtig für ein – über interkulturelle und multikulturelle Ansätze hinausgehendes – Konzept der „Transkulturalität“ (Welsch 2010) bzw. für einen pragmatischen Kulturbegriff plädiert. Damit wird der Tatsache Rechnung getragen, dass die zeitgenössischen „Kulturen“ einerseits „extern denkbar stark miteinander verbunden und verflochten“ sind, andererseits „intern ... weithin durch *Hybridisierung* gekennzeichnet“ sind (Welsch 2010, S. 43; Hervorh. im Orig.); d.h. sie präsentieren sich als Amalgame verschiedenster Teilkulturen und sind vielfach überlagert von Bildungs- oder Sozialstatusmerkmalen. An die Stelle einzelner, vermeintlich klar abgrenzbarer Kulturen ist eine Vielfalt sozio-kultureller Milieus getreten (vgl. für den Kontext von „Migranten/-innen-Milieus insbesondere *sinus sociovisio* 2008). Wenn im Folgenden gleichwohl von „Kultur“, „Kultursensibilität“ usw. die Rede ist, dann in diesem differenzierten Sinne.

Dabei geht es unter anderem um die Inklusion von Menschen mit Migrationshintergrund und um den Abbau von Zugangsbarrieren bezüglich der Nutzung von verschiedenen Dienstleistungsangeboten. Eine solche Inklusionsorientierung bildet die Basis dafür, dass alle Personen ihre Interessen vertreten und gegenüber ihrer eigenen Kultur eine selbstreflexive Grundhaltung einnehmen können. Dadurch kann eine Begegnung zwischen Menschen mit und ohne Migrationshintergrund auf Augenhöhe ermöglicht werden (vgl. Schröder 2012, S. 6 f.).

Vor dem Hintergrund der sich veränderten Bevölkerungsstruktur findet die Strategie der interkulturellen Öffnung und Orientierung auch zusehends Eingang in die Eingliederungshilfe. Ihre Zielgruppenstruktur hat sich in den vergangenen Jahren wesentlich verändert und wird auch zukünftig stark von Menschen mit Behinderung *und* Migrationshintergrund geprägt sein. Darauf verweist bereits die Situation in den Förderschulen: Laut Erkenntnissen von Studien zur Sonderbeschulung besuchen wesentlich mehr Kinder mit Migrationshintergrund (7 %) die Förderschule, als deutsche Kinder (4,1 %) (vgl. Albornoz 2010, S. 35). Beobachtungen der GWW, Träger des hier evaluierten Projekts, untermauern diese Erkenntnisse: Der Einrichtung zufolge haben nahezu 45 Prozent ihrer Klientel in den Bildungsbereichen eine Migrationsgeschichte; und zwar mit steigender Tendenz (vgl. Stratmann 2010, S. 4). Landesweit lassen sich allerdings keine genauen Aussagen darüber machen, wie viele Menschen mit Behinderung *und* Migrationshintergrund in Baden-Württemberg leben. Zum einen ist nicht klar ersichtlich, wie viele der in der offiziellen Statistik erfassten 9 Mio. Menschen mit Behinderung einen Migrationshintergrund aufweisen (vgl. Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege 2012, S. 2), da die Erhebung des statistischen Merkmals „Migrationshintergrund“ relativ komplex ist (s. o. Anm. 2). Zum anderen führen offenbar verschiedene Faktoren dazu, dass eine nur schwer einschätzbare Zahl von Menschen mit Migrationshintergrund, die eine Behinderung aufweisen, gar nicht erst Zugang zum System der Eingliederungshilfe erhalten und damit auch nicht für die Statistik „aktenkundig“ werden: Ängste vor möglichen Folgen ihrer Auskünfte, aber auch kulturbedingte Auffassungen, innerhalb derer eine eigene Behinderung oder die eines Familienmitglieds stark schambesetzt ist. Bezüglich einer Prognose der künftigen quantitativen Entwicklung ist schließlich zu berücksichtigen, dass die Gruppe der Menschen mit Migrationshintergrund einen deutlich jüngeren Altersdurchschnitt aufweist, als die Gruppe der Menschen ohne Migrationshintergrund, Behinderungen jedoch mit zunehmendem Alter häufiger in Erscheinung treten (vgl. Albornoz 2010, S. 35). Zusammengefasst führen diese Faktoren möglicherweise dazu, dass der Handlungsbedarf mit Blick auf die besondere Merkmalsgruppe „Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund“ derzeit noch als gering eingeschätzt wird, diese Gruppe jedoch bereits in absehbarer Zukunft einen großen Teil des im Rahmen der Eingliederungshilfe unterstützten Personenkreises ausmachen wird.

Eine Begründung, weshalb die Auseinandersetzung mit der Merkmalskonstellation Behinderung und Migrationshintergrund unabweisbar ist, liefern jedoch nicht nur die in den vergangenen Jahren verstärkten Bemühungen um die gesellschaftliche Integration von Menschen mit Migrationshintergrund beziehungsweise zur interkulturellen Orientierung und Öffnung von Strukturen der Aufnahmegesellschaft, sondern auch das seit längerem in der Eingliederungshilfe forcierte Inklusions-Paradigma. Da dieses Leitbild insbesondere auf der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderung basiert, wird Inklusionspädagogik in „der Arbeit für und mit Menschen mit Behinderung“ (Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege 2012, S. 1) zwar zunächst überwiegend fokussiert auf Behinderung gedacht. Laut UN-Konvention sind Menschen mit Behinderung als vollwertige und somit gleichgestellte Mitglieder einer Gesellschaft zu behandeln, welche selbstbestimmt alle Menschenrechte und Grundfreiheiten barrierefrei und eigenständig verwirklichen können sollen und nur bei Bedarf Unterstützung benötigen (vgl. Bun-



desministerium für Arbeit und Soziales 2010, S. 3; S. 34; Baumann 2010, S. 9; Schulze 2011, S. 15). Der Anspruch ist, dass Menschen mit Behinderung über einen gleichberechtigten Zugang zum allgemeinen Bildungssystem, zum Arbeitsmarkt, zum allgemeinen sozialen und kulturellen Leben sowie zur Politik verfügen (vgl. Meyer 2012). Damit ist aber ein *umfassender* Inklusionsbegriff formuliert, der mehr meint, als das Inkludieren von Menschen mit *Behinderung*. Als gesamtgesellschaftliche Querschnittsaufgabe zielt Inklusion darauf ab, Gesellschaftsstrukturen so zu gestalten, dass ausnahmslos allen Personen „unabhängig von persönlichen Eigenschaften und individuellen Fähigkeiten, ethnischer und sozialer Herkunft, Geschlecht und Alter“, (Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege 2012, S. 1) eine gleichberechtigte Teilhabe und Selbstbestimmung ermöglicht wird (vgl. ebd.; Dannenbeck 2011, Folie 5). Es geht in letzter Konsequenz um die „Vision von einer Gesellschaft ohne Sonderwelten“ (Wasel/Hass 2012, S. 586). Dazu gehören zweifelsohne auch Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund, das heißt diejenigen, die von einer zweifachen Diskriminierungskategorie betroffen sind. Laut Loheide lässt sich diese Personengruppe letztendlich auch als Gradmesser für eine gelingende Inklusion im Rahmen der Eingliederungshilfe bezeichnen (vgl. Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege 2012, S. 5). Denn die Kumulation beider Differenzkategorien in einer Person macht die Inklusion zu einer besonderen Herausforderung (vgl. ebd. S. 2). Zusammengefasst: Zwar fordert bereits das Leitprinzip der Inklusion die Eingliederungshilfe dazu auf, sich von einem engen, allein auf das Merkmal „Behinderung“ fokussierten Ansatz zu verabschieden. Andererseits wird sie künftig ihre Angebote noch stärker als zuvor an den spezifischen Bedarfen von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund ausrichten müssen (vgl. ebd. S. 4). Denn die Definitionen „Menschen mit Migrationshintergrund“ und „Menschen mit Behinderung“ sind Kollektivbegriffe, die dazu neigen, die Vielfalt von Lebenslagen, Modelle der Lebensführung sowie Unterstützungsbedarfen zu verbergen (vgl. ebd. S. 2f.).

14

Neben dem Erkennen individueller Bedarfslagen ist die institutionelle Vernetzung mit dem Arbeitsfeld Migrationshilfe ein weiterer Baustein für die Optimierung der Arbeit für und mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund. Denn Erkenntnissen zufolge nehmen Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund die Unterstützungsangebote der Eingliederungshilfe weniger in Anspruch und sind in „Selbsthilfe und Selbstvertretungsstrukturen der Organisationen behinderter Menschen und ihrer Familien“ unterrepräsentiert (ebd. S. 2).

Eine so verstandene Inklusion – Inklusion als eine Strategie, die alle Heterogenitätsdimensionen mitberücksichtigt und nicht nur auf die Differenzlinie Behinderung achtet – kann als Strategie „einer ‚Diversity‘-orientierten, diskriminierungsschutzgeleiteten Inklusion“ (Mecheril/Vorriink 2012, S. 93) definiert werden. Damit wäre ein solches Inklusionskonzept nahezu gleichbedeutend mit dem Konzept Diversity Managing der Sozialen Arbeit (Leiprecht 2009).

Das Diversitykonzept beinhaltet den Gedanken der Intersektionalität, das heißt die Verwobenheit von verschiedenen Differenzkonstruktionen einer Person (insbesondere gender, race, class, aber zum Beispiel auch Alter, Handicapstatus, sexuelle Orientierung usw.), welche gleichzeitig Dimensionen sozialer Gruppenzugehörigkeit darstellen, entlang derer es aber immer wieder zu gesellschaftlichen Ausschlüssen kommt. Diese multiplen Formen von Exklusion werden im Rahmen einer Diversity-orientierten Sozialen Arbeit in den Blick genommen und analysiert. Um zu verhindern, dass „Menschen trotz vielfältiger Zugehörigkeit auf eine einzige hin klassifiziert werden“ (Schröder 2012, S. 12). Eine intersektionale Herangehensweise ermöglicht und erleichtert somit, stets die soziale Lage einer Person mitzudenken, indem sie sich mit den überkreuzenden Formen der sozialen Benachteiligung beziehungsweise multipler Diskriminierung auseinandersetzt (Schröder 2012, S. 11 f.). Dadurch

wird die Gefahr reduziert, bestimmte Differenzlinien mithilfe von „Spezialpädagogiken“ (Mecheril/Vorrink 2012, S. 93) exklusiv zu bearbeiten und den jeweils betroffenen Personen jenseits der gesellschaftlich-alltäglichen Allgemeinheit einen isolierten Sonderstatus zuzuweisen (vgl. ebd., S. 92). Konkret geht es darum, die Organisations- und Personalstrukturen einer Einrichtung mit der Initiierung von bedarfsorientierten Programmen, Projekte und Maßnahmen dahingehend zu verändern, dass Gleichstellung befördert, Teilhabe ermöglicht, Diskriminierung abgebaut und Benachteiligung beseitigt wird (vgl. Schröder 2012, S. 13). Voraussetzung hierfür ist eine Analyse von bestehenden Zugangsbarrieren und die Vermittlung von notwendigen Kompetenzen in der Mitarbeiterschaft. Darüber hinaus gilt es, Werbemaßnahmen, Einstellungsvoraussetzungen sowie Aus-, Fort- und Weiterbildungen dementsprechend neu zu konzipieren (vgl. Schröder 2012, S. 14).

Die Zielsetzung von Diversitykonzepten in der Sozialen Arbeit – einen Beitrag „zum Erhalt des sozialen Friedens ... zur Gleichbehandlung und sozialen Gerechtigkeit, zur gleichberechtigten Teilhabe sowie zur Integration und Inklusion“ (Schröder 2012, S. 10) zu leisten – unterscheidet sich allerdings von der Absicht des ursprünglichen Konzepts des „Diversity Managements“, dessen Herkunft im wirtschaftlichen Sektor liegt. Die Nutzung und Förderung von Vielfalt unterliegt im unternehmerischen Handeln einer ökonomischen Logik mit zweckrationalen Zielsetzungen. Eine unreflektierte Übernahme des Konzepts in die Soziale Arbeit ist daher zu vermeiden (vgl. ebd.).

2. Evaluation: Umsetzung eines interkulturellen Öffnungsprozess in einer Einrichtung der Eingliederungshilfe

2.1 Umgesetzte Maßnahmen in den Gemeinnützigen Werk- und Wohnstätten GmbH Gärtringen (GWW)

Das Konzept zum interkulturellen Öffnungsprozess wurde von der Gemeinnützigen Werk- und Wohnstätten GmbH Gärtringen (GWW) konzipiert und in ihren Kernbereichen „Werkstätten“ und „Übergang Schule – berufliche Bildung“ erprobt. Dabei ging es nicht darum, separate Angebote zu entwickeln. Vielmehr sollten die bestehenden Angebote für Menschen mit Behinderung so umgestaltet werden, dass sie als attraktive Wahlmöglichkeiten für jede Personengruppe und deren Angehörige genutzt werden können; also auch für Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen.

Das kultursensible Konzept beinhaltet die Umsetzung von sechs Kernmaßnahmen. Eine erste wesentliche Maßnahme war die Sensibilisierung des Personals der GWW, um zukünftig eine fachgerechte Reaktion auf unterschiedliche Kulturanforderungen gewährleisten zu können. Diesem Ziel dienen mehrere **Schulungseinheiten sowohl für Führungs- als auch für Fachkräfte** (Maßnahme 1). Die zweite Maßnahme bezog sich auf die **Gewinnung, Qualifizierung und Einsatz von sogenannten „Kulturvermittlern“** (Maßnahme 2) aus dem Kreis des hauptberuflichen Personals beziehungsweise der Mitarbeiter.⁴ Insgesamt ging es im Rahmen der Personalentwicklung auch um die **Einstellung von Personal mit Migrationshintergrund** (Maßnahme 6).

Weitere Maßnahmenbereiche im Sinne einer interkulturellen Öffnung waren die Übersetzung von verschiedenen Dokumenten der GWW in andere Sprachen (Maßnahme 3) und die **kultursensible Gestaltung des Übergangs von Schule in den Berufsbildungsbereich** der GWW (Maßnahme 4).

⁴ Im Wortgebrauch der GWW werden Menschen mit Behinderung, die in den Werkstätten beschäftigt sind, als „Mitarbeiter“ bezeichnet, die hauptberuflichen Fachkräfte als „Personal“.



Letztere sollte unter anderem der Kundengewinnung dienen. Neben der Umsetzung der genannten Maßnahmen bemühte sich die GWW, ihre Angebote und Leistungen bei Migrantenorganisationen bekannt zu machen und eine **Vernetzung mit unterschiedlichen Akteuren und Organisationen im Feld der multikulturellen Arbeit** zu erreichen (Maßnahme 5).

2.2 Fragestellungen, Zielsetzungen und Forschungsdesign der wissenschaftlichen Begleitung

Das Erkenntnisinteresse der wissenschaftlichen Projektbegleitung bezog sich auf die Umsetzung der von der GWW implementierten Kernmaßnahmen sowie auf die durch sie erzielten Wirkungen. Im Hinblick auf die Umsetzung ging es insbesondere um die Untersuchung von Rahmenbedingungen der einzelnen Kernmaßnahmen. Ihre Eignung und die Projektnachhaltigkeit bildeten das Erkenntnisinteresse zur Wirkung. Folgende Forschungsleitende Fragestellungen wurden hierzu formuliert:

- **Umsetzung:** Wie kann in den Einrichtungen der GWW – insbesondere in den Bereichen Werkstätten und Übergang Schule/Beruf - eine Struktur- und Kulturentwicklung gestaltet werden, die eine kultursensible Arbeit mit behinderten Menschen mit Migrationshintergrund gewährleistet? Was sind Kernaspekte einer „kultursensiblen“, teilhabe-orientierten sozialen Arbeit mit Menschen mit Behinderungen? Worin liegen die spezifischen Beiträge der beteiligten Personengruppen/ Akteuren: Leitung, Führungskräfte, Personal, Mitarbeiter, freiwillig Engagierte, externe Kooperationspartner (insbesondere Migrantenorganisationen), Landkreis/Kommunen?
- **Wirkung:** Wie bewähren sich die geplanten Kernmaßnahmen? Wie kann die Nachhaltigkeit des Projekts gewährleistet werden?

16

Die Erkenntnisse zu diesen Fragen sollten letztendlich dazu dienen, die potentielle Übertragbarkeit des von der GWW konzipierten kultursensiblen Ansatzes auf andere Einrichtungen/Träger der Eingliederungshilfe einschätzen zu können.

Das Forschungsdesign war qualitativ angelegt und orientierte sich an folgenden drei Grundprinzipien:

- **Multiperspektivische Evaluation:** In der wissenschaftlichen Projektbegleitung wurden verschiedene Perspektiven berücksichtigt. So kamen neben den Projektverantwortlichen und Schulungsteilnehmer (mit und ohne Behinderungen) auch Akteure von Kulturvereinen und eines interkulturellen Zusammenschlusses zu Wort.
- **Modular aufgebaute Evaluation:** Die Evaluation umfasste insgesamt fünf Module. Vier der Module bezogen sich auf die Befragung von verschiedenen Akteuren. Ein weiteres diente der Analyse von Dokumenten zu den Maßnahmenbereichen „Interkultureller Öffnungsprozess bei Führungs- und Fachkräfte“, „Qualifizierung zum Kulturvermittler“ sowie „Kultursensibler Übergang Schule – Berufsbildungsbereich“. Die Module unterschieden sich hinsichtlich ihres Erkenntnisinteresses (vgl. Tabelle 1).
- **Evaluation im Methoden-Mix:** Das Konzept der wissenschaftlichen Begleitung bestand aus einer Verschränkung mehrerer Instrumente. Es wurden persönliche und telefonische Interviews mit Projektverantwortlichen und Schulungsteilnehmern zu zwei Zeitpunkten des Projekts durchgeführt. Weiterhin fand eine persönliche und telefonische Befragung im Rahmen einer Netzwerkanalyse mit Vertretern von Kulturvereinen und mit Akteuren eines interkulturellen Zusammenschlusses statt. Abgesehen von Befragungen wurden verschiedene Dokumente mittels der qualitativen Inhaltsanalyse untersucht. Am Ende des Projekts fand ein strukturiertes Auswertungsgespräch statt, das an die Methode der „kollegialen Beratung“ angelehnt war (vgl. Tabelle 1).

In der folgenden Tabelle werden die Forschungsmodule ausführlicher erläutert. Im Hinblick auf die geführten Interviews werden sowohl Anzahl und Zeitpunkt als auch das jeweilige Erkenntnisinteresse dargestellt.

Tabelle 1: Übersicht über die Befragungen in Baustein 3.1

Erhebungsinstrument und Erkenntnisinteresse	Zeitraum
M1: Befragung des Maßnahmeträgers: Drei persönliche Interviews mit zwei relevanten Personen. Der Projektträger sowie Projektkoordinator wurden zu Überlegungen bezüglich Projektkonzeption, Erwartungen und Ziele sowie zur Vorgehensweise bezüglich Projektdurchführung zum Anfangszeitpunkt interviewt. Zu einem zweiten Zeitpunkt fand eine Befragung des Projektkoordinators zu Erfahrungen, der Akzeptanz und Bewertung des Projekts sowie zur Schaffung der Nachhaltigkeit statt.	Frühjahr & Herbst 2011
M2: Expertenbefragung: Insgesamt wurden 12 Teilnehmer der Schulungsmaßnahme zum Interkulturellen Öffnungsprozess zu Erwartungen und Erfahrungen, Akzeptanz und Bewertung sowie Einschätzungen und Wünschen bezüglich ihrer Schulungsteilnahme und Gesamtprojekt interviewt. Zu Projektbeginn fanden elf und zum Endzeitpunkt zehn Befragungen mit Führungs- und Fachkräfte statt. ⁵	Frühjahr 2011 & Sommer 2012
M3: Expertenbefragung: Interviews mit elf verschiedenen Kulturvermittlern. Dabei wurden acht Kulturvermittler unmittelbar im Anschluss an ihre Schulungsteilnahme und sieben zum Endzeitpunkt des Projekts befragt. ⁶ Das Erkenntnisinteresse lag in ihren Einschätzungen und Wünschen, Erwartungen und Erfahrungen sowie in der Akzeptanz und Bewertung bezüglich Schulungsteilnahme und Gesamtprojekt.	Herbst 2011 & Winter 2011/12
M4: Dokumentenanalyse der Konzeptionen: Mittels der qualitativen Inhaltsanalyse wurden folgende drei Konzeptionen zur Vorgehensweise, zu fachlichen Kontexten und zu den Zielen analysiert: <ul style="list-style-type: none"> • Schulungskonzept für den Interkulturellen Öffnungsprozess bei Führungs- und Fachkräften • Schulungskonzept für die Qualifizierung zum Kulturvermittler bei Fachkräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern • Kultursensibles Konzept zum Übergang Schule-Berufsbildungsbereich 	Herbst 2011 bis Sommer 2012
M5: Netzwerkanalyse: Insgesamt wurden zwei Vertreter von Kulturvereinen und zwei Akteure eines interkulturellen Zusammenschluss zu Kooperationserfahrungen/-einschätzungen und -erwartungen, Zielen sowie Akzeptanz und Bewertung des Kooperationsverhältnis interviewt.	Frühjahr 2012
M6: Strukturierte Auswertungsdiskussion: Diskussion mit fünf Akteuren des Landratsamts und dem Projektkoordinator hinsichtlich eines interkulturellen Handlungsbedarfs und bezüglich Übertragbarkeit einzelner Projektbausteine auf die Arbeit im Landratsamt.	Sommer 2012

⁵ Zwei Personen, die im Kontext von M2 zu Projektbeginn interviewt worden waren, wurden in der zweiten Befragungsrunde im Kontext von M3 nicht mehr berücksichtigt, da eine in der Zwischenzeit aus der GGW ausgeschieden war, eine andere an der Qualifizierungsmaßnahme zum Kulturvermittler teilgenommen hatte. Andererseits konnte für die Befragung zum zweiten Zeitpunkt eine weitere, in Runde 1 nicht befragte Person gewonnen werden.

⁶ Insgesamt wurden sechs Fachkräfte und fünf Menschen mit Behinderung (Erstbefragung: vier Fachkräfte, vier Menschen mit Behinderung; Zweitbefragung: vier Fachkräfte, drei Menschen mit Behinderung) interviewt. In der Erst- und Zweitbefragung konnten nicht durchgängig dieselben Personen interviewt werden.



2.3 Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung

Die Erkenntnisse werden in der folgenden Ergebnisdarstellung zunächst bezogen auf die sechs implementierten Kernmaßnahmen erläutert. Daraufhin folgt eine zusammenfassende Bewertung des Gesamtprojekts seitens des Projektverantwortlichen, der befragten Schulungsteilnehmern sowie seitens der Akteure aus Kulturvereinen beziehungsweise eines lokalen Runden Tisches zum Thema interkulturelle Verständigung. All diese Akteure berichten darüber hinaus über die Erfahrungen mit Menschen mit Migrationshintergrund. Zuletzt wird auf die Faktoren eingegangen, die für die Gewährleistung der Nachhaltigkeit des Projekts im Hinblick auf die Frage einer Übertragbarkeit relevant sind. Hierzu dienen die Erkenntnisse aus den Interviews mit dem Projektleiter sowie mit Fach- und Führungskräften. Mit Blick auf die Übertragbarkeit fließen zusätzlich Erkenntnisse aus der strukturierten Auswertungsdiskussion mit ein, an welcher sowohl der Projektleiter als auch Akteure des Landratsamts teilnahmen.

2.3.1 Evaluation der einzelnen Maßnahmenbereiche

Maßnahme 1:

Schulung für Führungs- und Fachkräfte sowie Abteilungs- und Regionalleitungen⁷

„Die Schwierigkeit ist sicherlich, wirklich die Leute zu gewinnen, über das Thema, über den Biertisch und über die Bildzeitung hinweg nachzudenken.“

(Projektleiter der GWW)

18

Im Rahmen dieser Kernmaßnahme fand zu Projektbeginn ein drei Module umfassender Schulungsprozess für Führungs- und Fachkräfte statt. Themenschwerpunkte waren das Thema Migration und seine interkulturelle Herausforderungen sowie mögliche Handlungsansätze und Strategien für die Lösung von kulturellen Herausforderungen. Das dritte Modul wurde nicht als eine theoretische Schulungseinheit konzipiert, sondern stellte eine Praxiseinheit dar, in der die Schulungsteilnehmer persönliche Erfahrungen mit der Thematik sammeln konnten (z. B. Besuch einer Moschee, muttersprachliche Führungen in der GWW).

Am Ende der Schulung sollten die Teilnehmenden für kulturspezifische Belange sensibilisiert sein, das heißt eine kultursensible Haltung einnehmen können und über ein grundlegendes Handlungswissen verfügen, das sie in ihrer alltäglichen Arbeit umsetzen können. Dadurch sollten herausfordernde Situationen im Umgang mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund besser gelöst werden können.

Für Führungskräfte, Abteilungs- und Regionalleitungen war die Teilnahme an den Schulungen verpflichtend gewesen. Fachkräfte und Menschen mit Behinderung hingegen konnten auf freiwilliger Basis teilnehmen (wobei die Vorgabe war, dass sich aus allen Standorten der GWW Fachkräften beteiligten).

Als **Motive für die Schulungsteilnahme** werden von den im Rahmen von M2 interviewten Fach- und Führungskräften – neben der Teilnahmeverpflichtung – persönliche Gründe genannt wie Interesse und Neugierde an der Thematik sowie der Wunsch, kulturelles Hintergrundwissen zu erwerben und konkrete Handlungsansätze kennen zu lernen. Ein weiteres Teilnahmemotiv der befragten

⁷ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Interviews mit Fach- und Führungskräften (M2) sowie der Dokumentenanalyse der Konzeptionen (M4).

Führungskräfte ist, dass sie gegenüber den Fachkräften der GWW eine Multiplikatoren- und Vorbildfunktion übernehmen wollen.

Die **Erwartungen** der befragten Personen liegen einerseits in der Aneignung von praxisnahen, nachhaltigen, kultursensiblen Methoden, zum Beispiel für einen besseren zwischenmenschlichen Umgang mit Familien mit Migrationshintergrund. Andererseits erhoffen sie sich durch ihre Mitwirkung Bestätigung in ihrem bisherigen professionellen Handeln in der GWW zu erhalten. Vereinzelt könnten angesichts der Neuheit der Thematik (und somit ihrer gewissen Fremdheit) noch keine konkreten Erwartungen genannt werden. Gleichgültigkeit gegenüber der Teilnahme bestehe im geringen Maße, unter anderem bei denjenigen, die im Umgang mit der Zielgruppe (Menschen mit Behinderungen und Migrationshintergrund) nach eigenem Bekunden bislang keine Probleme wahrgenommen haben.

„Die haben im Moment schon den Eindruck, dass wir hier ein Fass aufmachen, mit dem sie noch gar nicht richtig wissen, wie sie umgehen sollen. [...] Es wird verdrängt oder nicht als Problem wahrgenommen, denn die Eltern kommen ja auch nicht massiv, so mein Eindruck.“
(Projektleiter der GWW)

In ihrer **abschließenden Bewertung** unmittelbar im Anschluss an die Maßnahme äußern sich die befragten Personen im Großen und Ganzen positiv zur Schulung. Ihr Fazit ist: Zum einen wurden ihre Erwartungen erfüllt zum anderen wirkte sich das „Insiderwissen“ der Referentin mit muslimischem Hintergrund positiv auf den Lerneffekt aus. Weiterhin seien Schulungsmethodik und -inhalt gut gewählt.

19

Gelungene Inhalte stellen ihrer Meinung nach, beispielsweise kollegiale Erfahrungsberichte und die Darstellung von Gesten und Handlungen aus der anderen Kultur dar, wie zum Beispiel der Entscheidungsablauf und das vorzufindende Netzwerk in türkischen Familien. Die Verdeutlichung der Schwierigkeit bezüglich der Aneignung deutscher Gepflogenheiten und Sprache sowie die Beschäftigung mit der eigenen Herkunft der Teilnehmer und somit die Erkenntnis, dass bei vielen Beschäftigten Migrationserfahrungen vorliegen und dementsprechend keine Besonderheit darstellt, werden ebenso als gelungene Effekte der Schulungen bezeichnet. Viele Teilnehmer bezeichnen ihre Schulungsteilnahme als „Aha-Erlebnis“.

Kritisiert wird, dass der muslimische kulturelle Hintergrund sehr stark im Zentrum steht und somit andere Kulturen vernachlässigt werden. Weiterhin verhindere die geringe Schulungsdauer von 1,5 Tagen eine Themenvertiefung. Einzelne Teilnehmer empfinden die Dauer angesichts der Fokussierung einer einzigen Kultur jedoch für angemessen. Nichts desto trotz lassen die Gruppengröße sowie die aktive Beteiligung aller teilnehmenden Personen Überlegungen für einen längeren Schulungsprozess sinnvoll erscheinen.

Als Gewinn verzeichnen die befragten Teilnehmer insbesondere eine persönliche Wissens- und Perspektivenerweiterung, die Schaffung von Bewusstsein hinsichtlich ihrer eigenen und anderen Kulturen, eine gestiegene kulturelle Sensibilität (z. B. gegenüber kulturbedingten Beleidigungen) sowie das Erlangen an Informationen zu einer bestehenden Vernetzung mit einem Kulturverein.

„Ich bei mir selbst stelle fest, wie ich im Laufe dieser wenigen Wochen oder Monate schon den Blick geschärft bekommen habe auf Dinge, die ich zuvor überhaupt nicht in Acht genommen habe.“ (Fachkraft der GWW)



Weiterhin steigt, laut den Befragten, die persönliche Bereitschaft zur kultursensiblen Reflexion, wodurch unter anderem, kulturbedingte Zugangsbarrieren im Unternehmen bewusster wahrgenommen werden. Zuletzt rege die Teilnahme zu einer weiterführenden gezielten Auseinandersetzung mit der Thematik an: Durch das Kennenlernen der Referentin brachte sich zum Beispiel eine Teilnehmende im Anschluss an die Schulung in ein anderes Integrationsprojekt außerhalb der GWW ehrenamtlich ein. Insbesondere sei die Schulungsteilnahme für Fachkräfte der operativen Ebene der GWW, das heißt für diejenigen, die im täglichen Kontakt mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund stehen, nützlich und gewinnbringend.

Was **Erfahrungen etwa ein Jahr nach dem Schulungsprozess** betrifft, so berichten einzelne Teilnehmer von einer situationsspezifischen Anwendung des in den Schulungen erlernten kulturspezifischen Wissens. Bei kulturbedingten Herausforderungen fänden kollegiale Beratungen oder Aufklärungsarbeit auf Basis der Fortbildungsinhalte statt. Zudem sei der bestehende Kontakt zu den Netzwerken NIKA/NISA⁸ hilfreich, auf welchen in problematischen Situationen verwiesen werde. Andere Befragte äußern sich allerdings dahingehend, dass sie keine Verhaltensveränderung durch ihre Schulungsteilnahme feststellen. Zum einen seien ihnen zentrale Schulungsinhalte bereits bekannt gewesen zum anderen werde der Umgang mit der Zielgruppe ohnehin (d. h. auch ohne explizite Maßnahmen) als positiv und offen eingeschätzt. Lediglich als eine „Auffrischung“ bezeichnen den Schulungsinhalt vor allem diejenigen Teilnehmer, die auf Grund ihrer Sozialisation entweder häufig Kontakt mit Menschen mit Migrationshintergrund haben, der jüngeren Generation angehören oder eine offene Lebensphilosophie anstreben.

20

Die Akzeptanz der Schulungsmaßnahme würde zudem durch die Tatsache beeinflusst, dass zeitgleich noch ein weiteres größeres Projekt in der GWW umgesetzt wird. In diesem Zusammenhang wird nicht selten die Meinung vertreten, dass das Thema der kulturellen Sensibilität und Öffnung zwar berücksichtigt werden muss, aber nicht die höchste Priorität einnehmen dürfe.

Maßnahme 2: Qualifizierung zur Kulturvermittlerin und zum Kulturvermittler⁹

„Die Veranstaltung hat mich wachgerüttelt. Ich wusste sofort: Hier kann ich helfen, hier kann ich etwas tun.“ (Fachkraft der GWW)

Eine weitere Schulungsmaßnahme stellte die Qualifizierung zum Kulturvermittler dar. Sie wurde im Rahmen von sechs Modulen umgesetzt.

Von diesem Schulungsprozess erhoffte sich die GWW einen Zugewinn an interkultureller Fachkompetenz im Personal und in ihrer Mitarbeiterschaft, um zukünftig schnellere und bessere Lösungswege im Hinblick auf interkulturelle Problemsituationen zu finden sowie bestehende Barrieren abzubauen. Vorgesehen war, dass der Kulturvermittler anschließend eine transparente Multiplikatorenfunktion im Unternehmen einnimmt.

Am Schulungsprozess konnten sowohl Führungs- und Fachkräfte als auch Mitarbeiter der GWW freiwillig teilnehmen. Dabei war geplant, dass sich mindestens zwei Menschen mit Behinderung sowie eine Führungs- oder Fachkraft pro Standort der GWW am Schulungsprozess beteiligen (Gesamt Tendenz: 12 bis 15 Personen). Schlussendlich wurden 16 Kulturvermittler geschult. Neun da-

⁸ NIKA stellt ein Netzwerk Interkultureller Arbeit dar (vgl. NIKA o.Jg., <http://www.stv-holzgerlingen.de/nika-stellt-sich-vor.php5>). Darin als Kooperationspartner vertreten ist der muslimische Frauenverein e. V. in Sindelfingen (NISA) (vgl. NISA 2012, <http://www.nisafrauenverein.de/index.html>).

⁹ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Interviews aus den Modulen 2 und 3 sowie der Dokumentenanalyse M4.

von sind Personalangehörige und sieben Mitarbeiter. Vier Personalangehörige und sechs Mitarbeiter haben Migrationserfahrungen.

Drei Menschen mit Behinderung mussten, laut den befragten Teilnehmer, ihre Teilnahme am Schulungsprozess vorzeitig abbrechen. Nach ihren Aussagen waren sie mit dem Schulungsinhalt überfordert. Darüber hinaus fand mit einer Mitarbeiterin eine Aufarbeitung einzelner Themenstellungen im Anschluss an die jeweilige Schulungseinheit statt. Angesichts der Komplexität der Thematik sei diese Wiederholung jedoch ebenso erfolglos geblieben.

Dass einzelne Mitarbeiter (Menschen mit Behinderungen) den Schulungsinhalten nicht folgen können, sei nach Einschätzung einer der befragten Kulturvermittlern möglicherweise durch zwei Faktoren bedingt: Zum einen werden offenbar doch einzelne Mitarbeiter mehr oder weniger zur Teilnahme verpflichtet, zum anderen fände im Vorhinein keine Aufklärung bezüglich der Schulungsteilnahme statt.

Abgesehen von diesen Misserfolgen wurde während des Schulungsprozesses laut ihren Aussagen sehr wohl versucht, der Überforderung einzelner Teilnehmer mit Behinderung entgegenzuwirken. So würden nicht leicht verständliche Themenstellungen mit Beispielen veranschaulicht und in Gruppenarbeitsprozessen eine Eins-zu-Eins-Betreuung gewährleistet werden.

In den Schulungen würden die Teilnehmer zunächst für interkulturelle Belange sensibilisiert und in ihrer kultursensiblen Wahrnehmung und (nonverbalen) Kommunikation gestärkt werden. Weiterhin werden bestehende subjektive interkulturelle Missverständnisse und Vorurteile aufgegriffen und bearbeitet sowie interkulturelle Konfliktmuster und kultursensible Ressourcen herausgearbeitet. Letzteres diene dazu, die individuellen kultursensiblen Kompetenzen sichtbar zu machen und zu stärken, Entwicklungspotentiale zu erkennen und konkrete Handlungsmöglichkeiten offen zu legen. Für die Bearbeitung der Themenstellungen wird ein offener Diskurs gewählt, was eine aktive Mitarbeit von Seiten der Teilnehmern erfordere.

21

In ihrer **Rollen-Selbstwahrnehmung** sehen die befragten Kulturvermittler ihren Arbeitsschwerpunkt in folgenden Bereichen:

- Vermittlungsarbeit zwischen Fachkräften, Mitarbeiter und Angehörigen
- Beratungen und Aufklärungsarbeit zu kulturspezifischen Themenstellungen
- Förderung des Austauschs zwischen Personen unterschiedlicher Kulturen
- Patenschaft im Berufsbildungsbereich der GWW
- Begleitung von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund im Bereich Freizeit
- Interkulturelle Impulssetzung durch Öffentlichkeitsarbeit und verschiedene Aktionen sowie Projekte (auch gemeindeintegrativ)
- Vernetzung mit regionalen Kulturvereinen
- Gewinnung von ehrenamtlich Tätigen

Ein Kulturvermittler sei somit Ansprechpartner, Begleiter, Multiplikator, Streitschlichter, Unterstützer, Übersetzer und Vertrauensperson zugleich, die sich, laut ihren Meinungen, regelmäßig regional und zweimal jährlich überregional in sogenannten Kulturzirkel mit anderen Kulturvermittlern trifft. Der Kulturzirkel diene dabei als Erfahrungs- und Ideenaustausch und gebe ihnen Hilfestellung bei kulturspezifischen Entscheidungsprozessen.



Die **Motive und Erwartungen** an die Schulungen seitens der Teilnehmer seien vielfältig. Nicht selten veranlasse der eigene Migrationshintergrund und somit der Wunsch, seine kulturspezifischen Erfahrungen bereichernd in Arbeitsabläufe und Strukturen der GWW einzubringen, die Schulungsteilnahme. Hinzukommt, dass sich einzelne Gruppen im Werkstatt- und Wohnbereich der GWW, laut deren Aussagen, aus einer nicht geringen Anzahl an Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund zusammensetzt. Oftmals beständen im zwischenmenschlichen Umgang Unklarheiten und Unsicherheiten sowie Ängste. Vor diesem Hintergrund erhoffen sich die befragten Kulturvermittler zum einen, sich kulturelles Hintergrundwissen und interkulturelle Kompetenzen anzueignen. Zum anderen erwarten sie, am Ende der Schulung über handlungsorientierende Unterlagen zu verfügen, also über eine Art „Nachschlagewerk“ zu interkulturellen Fragen. Zwei weitere Erwartungen seien, durch die Schulungsteilnahme eine Vorbildfunktion für andere Kollegen zu erlangen sowie eine Rolle als Multiplikator im Unternehmen der GWW einzunehmen. Letztere Erwartung, eine Sonderfunktion im Unternehmen einzunehmen und sich somit in gewisser Weise von den Kollegen abzugrenzen, wird von einem Mitarbeiter genannt.

Im Hinblick auf die **Zufriedenheit mit der Schulungsmaßnahme** besteht bei den Befragten ein unterschiedliches Meinungsbild. So werden die Erwartungen, sich ein breites kulturelles Hintergrundwissen anzueignen und schriftliches Begleitmaterial an die Hand zu bekommen, nicht zufriedenstellend erfüllt: Zum einen erhalte die Kulturvermittler zeitnah nach der Schulungsmaßnahme nicht das vielfach gewünschte „Nachschlagewerk“, in dem sie sich mit Blick auf interkulturelles Handeln orientieren könnten¹⁰. Zum anderen läge der Fokus der Qualifizierung sehr stark auf der Aneignung von spezifisch muslimischem Hintergrundwissen. Darüber hinaus seien den Teilnehmern auch in dieser Schulungsmaßnahme gewisse Inhalte bereits bekannt gewesen. So seien beispielsweise bestimmte Themenstellungen und referierte zwischenmenschliche Umgangsweisen bereits im Leitbild der GWW verankert und den Teilnehmenden aus der alltäglichen Arbeit mit Menschen mit Behinderung vertraut: Einige Grundmaximen der Behindertenarbeit ließen sich durchaus auf die Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund übertragen, zum Beispiel der Umgang mit Sprachbarrieren.

Darüber hinaus wird der Schulungsinhalt stellenweise stark theoriegeleitet und oberflächlich erlebt. Daraus resultiere bei einigen Schulungsteilnehmern unter anderem Unsicherheiten in Bezug darauf, was anschließend ihre genauen Aufgabenbereiche sein sollte. Auch in der zweiten Befragungsrunde stellte sich zum Teil heraus, dass sich die in den Schulungen erarbeiteten Themen offenbar nur mühsam in den Alltag einordnen beziehungsweise übertragen lassen.

Positiv und nützlich wird hingegen der Themenschwerpunkt „Darstellung von kulturellen Konflikten“ und die Erarbeitung von Lösungsvorschlägen im Rahmen einer Gruppenarbeit bewertet. Weiterhin bestehe bezüglich der didaktisch-methodischen Arbeit im Schulungsprozess eine hohe Zufriedenheit: Abwechselnd seien Gruppenarbeiten, Inputs und Rollenspiele eingesetzt, Diskussionen gestattet und die Schulungsteilnehmer aktiv am Prozess beteiligt gewesen. Dies führt, laut den befragten Teilnehmern, zur Aufrechterhaltung der Aufmerksamkeit der teilnehmenden Personen. Auch die angenehme und vorurteilsfreie Atmosphäre unter den Teilnehmern, ihre Heterogenität für einen vielseitigen Erfahrungsaustausch sowie die abschließende Wertschätzung durch die Leitung trägt, ihrer Meinung nach, zum Erfolg der Qualifizierungsmaßnahme bei.

¹⁰ In der zweiten Befragungsrunde stellte sich heraus, dass die GWW derzeit ein Nachschlagewerk erstellt.

Trotz unterschiedlicher Meinungen im Detail (s. o.) berichten ausnahmslos alle befragten Teilnehmer von einem persönlichen Gewinn durch die Schulung: Vorurteile könnten offengelegt, Fachwissen rlangt, und Einsicht bezüglich der Notwendigkeit einer kritischen Selbstreflexion erlangt werden. Die eigene kulturelle Sensibilität wird gefördert und das Interesse an Eigenschaften von unterschiedlichen Kulturen geweckt.

„Da ist schon etwas, wo ich [eine, eingef. CK] sehr positiv Erfahrung gemacht habe. Dass es halt auch Leute gibt auf der Welt die echt anders sind und dass man vorsichtig sein muss, wenn man Leute vorverurteilt.“ (Mitarbeiter der GWW)

Letztendlich kann die Schulungsteilnahme, so ein Befragter, als guter „Einstieg“ in die Thematik bezeichnet werden:

„Es war sicher ein guter Einstieg. Jetzt wird sich zeigen, wie ich das in der Zukunft benötige [...] ich bin noch ein bisschen unsicher. Dieser Kulturvermittler, der von allen jetzt angefragt wird [...], da sehe ich mich vielleicht noch nicht so ganz so. Aber ich nehme an, das geht vielleicht auch noch weiter.“ (Fachkraft der GWW)

In der Bewertung des Einbezugs von Mitarbeitern am Schulungsprozess sind sich die befragten Fach- und Führungskräfte (M2) nicht einig. Einerseits wird der Gedanken der Inklusion verwirklicht, das Selbstbild von Menschen mit Behinderung durch Wertschätzung und Anerkennung gestärkt sowie durch den Einbezug einer weiteren Differenzkategorie (Behinderung) breitgestreute Erfahrungswerte erzeugt. Zudem kommen laut ihren Aussagen Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund mit anderen Menschen in Kontakt und erweitern dementsprechend ihren Bekanntenkreis. Andererseits erfordere die unterschiedlichen Leistungsniveaus und Sprachkompetenzen eine entsprechende didaktisch-methodische Schulungsgestaltung. Sonst käme es zu Über- beziehungsweise Unterforderung bei den teilnehmenden Personen. Zudem sollte sich laut den interviewten Fach- und Führungskräften das konkrete Aufgabenprofil eines Kulturvermittlers entsprechend der jeweiligen Position im Unternehmen unterscheiden. Menschen mit Behinderung haben beispielsweise, so eine Aussage, gegenüber der Thematik ein geringeres Problembewusstsein als Fachkräfte. Weiterhin bedürfe es für einige Aufgaben eines Kulturvermittlers eines spezifisch sozialpädagogischen oder psychologischen Knowhows, weshalb die Schulung von Personen, die nicht über entsprechende Grundqualifikationen verfügen, grundsätzlich in Frage gestellt wird.¹¹

23

Im Gegensatz zu diesen Meinungen trauen die befragten Fachkräfte, die selbst an der Qualifizierungsmaßnahme teilnahmen, den bisher geschulten Mitarbeitern die Aufgaben als Kulturvermittler zu. Generell sehen sie die Themenbearbeitung allerdings von Art und Schweregrad der Behinderung abhängig.

Chancen des Einsatzes von Kulturvermittlern sehen die befragten Akteure aus M2 und M3 in einem ziel- und bedürfnisorientierten Arbeitsansatz, zum Beispiel im Hinblick auf die Weitergabe von Informationen in der Muttersprache. Weiterhin fördere ein Kulturvermittler mit seiner vermittelnden und beratenden Funktion eine gegenseitige Offenheit, das Verstehen sowie das Miteinander und beseitige sowohl Vorurteile als auch Fehlinformationen. Durch seine Aufklärungsarbeit könnten auch andere Personalangehörige und Mitarbeiter kulturelle Sensibilität gegenüber Angehörigen ethnischer Minderheiten entwickeln. Weiterhin könnte bei kulturellen Herausforderungen auf

¹¹ Ergebnisse der Expertenbefragung im Rahmen von Modul 2.



das Fachwissen von Kulturvermittlern zurückgegriffen werden, was zur Arbeitserleichterung für das Fachpersonal führt. Eine solche, verschiedene Kulturen wertschätzende Haltung innerhalb des Unternehmens würde auch das Image der GWW nach außen prägen – was wiederum die Bindung von Kunden aus unterschiedlichen Kulturkreisen ermöglichen könnte.

Gefahren des Einsatzes von Kulturvermittlern bestehen laut ihren Meinungen in der „Delegation“ der Thematik an einzelne Personalangehörige und Mitarbeitern sowie in der Personenabhängigkeit. Als weitere Risikofaktoren werden benannt die Kulturalisierung von Unterschieden, die teilweise unzureichenden Sprachkenntnisse der Kulturvermittlern, zum Teil nicht vorhandenes kulturelles und pädagogisches Knowhow und die damit verbundene Gefahr einer inadäquaten Reaktion auf entsprechende Problemlagen, die fehlende vertraute Beziehung zwischen Kulturvermittler als Ansprechpartner und „Klient“, mangelnde finanzielle und personelle Kapazitäten sowie die nicht hinreichend gewährleistete Nachhaltigkeit des Projekts. Weiterhin bestünden in der GWW Ängste hinsichtlich der Vernachlässigung des deutschen Personals und der einheimischen Mitarbeiterschaft.

24

Was die **praktische Erfahrungen mit konkreten Einsätzen von Kulturvermittlern** betrifft, so ist voraus zu schicken, dass die geschulten Kulturvermittler in der kurzen Dauer zwischen Schulung und zweiter Befragungsrunde bislang nur selten in ihren Aufgabenfeldern tätig gewesen sind. Die umgesetzten Tätigkeiten beziehe sich hauptsächlich auf die Öffentlichkeitsarbeit (Präsentation von kulturspezifischen Aufgaben in den verschiedenen Gruppen der GWW, Teilnahme an Workshops und Fachtagen, Akquise weiterer Kulturvermittler). Weiterhin werde bereits kulturelle Impulse im Rahmen von verschiedenen Veranstaltungen gesetzt, kollegiale Unterstützung in der Arbeit mit einer Familie mit Migrationshintergrund geleistet (Beratungs- und Aufklärungsgespräche) sowie Übersetzungsarbeiten erledigt. Einige regionale Treffen von Kulturzirkeln finden laut den Probanden ebenso statt. Die Streitschlichterrolle wird aus verschiedenen Gründen bislang nicht wahrgenommen. Gründe dafür könnten beispielsweise sein, dass noch kein hinreichendes Vertrauen zu den Kulturvermittlern aufgebaut ist, es in der Praxis kaum zu Konflikten zwischen Menschen unterschiedlicher Kulturen kommt oder aber gegebenenfalls doch auftretende Konflikte gruppenintern gelöst werden können.

Mit ihren bisher ausgeführten Tätigkeiten und den Ergebnissen aus den Kulturzirkeln geben sich die befragten Kulturvermittler zwar zufrieden, erhoffen sich jedoch zeitnah ein handlungsorientiertes Nachschlagewerk und einen stärkeren Einbezug von ehrenamtlich Tätigen, die die Kulturvermittler zukünftig in ihren Aufgaben unterstützen sollten. Darüber hinaus plädieren sie dafür, ein entsprechendes finanzielles Budget bereit zu stellen und das Stundenkontingent, das ihnen für ihre Tätigkeit als Kulturvermittler zur Verfügung steht, zu erhöhen.¹² Die Definition eines solchen Arbeitszeitanteils wird für die sozialpädagogischen Fachkräfte der GWW allerdings die Schwierigkeit mit sich bringen, zwischen ihrer pädagogischen Arbeit in der Rolle als Kulturvermittler und ihrer alltäglichen pädagogischen Arbeit zu differenzieren, da die Grenzen beider Tätigkeiten ineinander übergehe.

¹² Hintergrund dieser Forderung: Bislang ist lediglich die Leitung der Kulturvermittler zu 25 % von ihrer alltäglichen Arbeitszeit freigestellt. Bei den Kulturvermittlern selbst ist der Umfang, in dem sie ihre Aufgaben wahrnehmen können beziehungsweise sollen, nicht definiert; sie üben diese Tätigkeiten im Rahmen ihrer Regelarbeitszeit aus.

Maßnahme 3: Übersetzung von Dokumenten der GWW in drei verschiedene Sprachen¹³

Eine wesentliche Herausforderung in der Zusammenarbeit mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund sowie deren Eltern und Angehörigen stellen nicht selten sprachliche Zugangsbarrieren zum Unternehmen der GWW dar. Angesichts dessen werden im Rahmen des Projekts die Leit- und Kernsätze der GWW in drei Sprachen (türkisch, italienisch und russisch) übersetzt, der Imagefilm des Unternehmens ins Türkische.

Eine Schwierigkeit bei der Übersetzung bestehe darin, den *Sinn* des Textinhaltes angemessen von der einen in die andere Sprache zu übertragen. Die Herausforderung bestehe also nicht nur in der konkreten Übersetzung, sondern es müssten zusätzlich verschiedene Strategien und Vorgehensweise erprobt werden, um eine sinnentsprechende Übertragung der verschiedenen Dokumente zu gewährleisten.

Laut Erfahrung des Projektleiters erscheint es zunächst wichtig, dass die Übersetzungen von Personen durchgeführt werden, die sowohl der Ausgangs- als auch der entsprechenden Fremdsprache mächtig sind. Zudem sollten sie die Fachterminologie der Behindertenhilfe kennen, zugleich aber einfache Formulierungen in der Muttersprache finden. Eine Übertragung in „einfache Sprache“ sei deshalb wichtig, da das Klientel der GWW größtenteils nur über geringe Sprachkenntnisse verfüge. Angesichts dieser Bedingungen werden zunächst ehrenamtlich Tätige aus dem persönlichen Umfeld sowie einer bestehenden Vernetzung gesucht, die eine Erstübersetzung der Leit- und Kernsätze der GWW vornehmen. Diese Ergebnisse werden anschließend zwei weiteren Personen zur Prüfung sowie Überarbeitung gegeben. In einem letzten Schritt werden deren Rückmeldungen zusammengefasst und das Dokument an ein professionelles Übersetzungsbüro weitergeleitet, das die Leit- und Kernsätze der GWW schließlich in die Endfassung bringt (vgl. Röhm 2012, S. 52). Für die Übersetzung des Imagefilms der GWW wird hingegen unmittelbar ein Übersetzungs- und Synchronisierungsbüro beauftragt. Erst im Anschluss werden Menschen mit türkischem Hintergrund bezüglich der Verständlichkeit des Films befragt (vgl. Röhm 2012, S. 53).

25

Abgesehen von den genannten Übersetzungen fänden in der GWW Überlegungen zur sprachlichen Übertragung von Eingangsbeschilderungen und Verträgen der GWW statt. Dabei erweist sich allerdings laut ihren Aussagen schnell, dass die Übersetzung von Verträgen eine besondere Schwierigkeit darstellt: Da es hier um rechtlich verbindliche (und ggf. justiziable) Formulierung ginge, scheide eine „sinngemäße Übertragung“ aus. Vielmehr sei eine juristisch überprüfte Fachübersetzung notwendig, von der man jedoch bislang Abstand nimmt.

Insgesamt betrachtet, bringen die genannten Übersetzungen – so jedenfalls die Einschätzung der Befragten aus M1 und M2 – **Vor- und Nachteile** mit sich.

Einerseits werden muttersprachlich übersetzte Dokumente gewisse Ängste gegenüber Behörden verringern und das Zugehörigkeitsgefühl seitens Menschen mit Migrationshintergrund fördern. Weiterhin tragen Übersetzungen zur Erweiterung des Kenntnisstands über das deutsche Hilfesystem bei. So werden zum Beispiel die Aufgaben und Ziele der GWW besser verstanden. Werden zudem Stellenbeschreibungen in andere Muttersprachen übertragen, könnte bei Menschen mit Migrationshintergrund ein höheres Interesse an einer Berufstätigkeit im Bereich der Eingliede-

¹³ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Interviews mit dem Projektträger und -organisator (M1), der Interviews mit Fach- und Führungskräften (M2) sowie der Dokumentenanalyse (M4).



rungshilfe erreicht und somit entsprechendes Personal mit Migrationshintergrund gewonnen werden. Laut den Befragten dienen die bisherigen Übersetzungen insbesondere der Entlastung von Eltern und Angehörige mit Migrationshintergrund. Diese erlangen zum Beispiel eine bessere Orientierung bezüglich des beruflichen Werdegangs ihres Kindes in der GWW. Insgesamt könnte die geplante Übersetzung von Vertragsinhalten gegebenenfalls dazu führen, dass Mitarbeiter und deren gesetzliche Betreuer zukünftig höhere Forderungen an die GWW stellen.

Andererseits stellt die Kenntnis der Landessprache, laut den Befragten, die Basis der Integration dar. Daher könnten sich die Übersetzungen negativ auf Integrationswillen und -bereitschaft von Menschen mit Migrationshintergrund auswirken.

Maßnahme 4: Kultursensible Übergänge im Bereich Schule – Berufsbildungsbereich (BBB)¹⁴

Angesichts des überproportionalen Anteils an Schülern mit Migrationshintergrund in vielen Schulklassen der Sonderschulen im Landkreis Böblingen und folglich der zu erwartenden hohen Anzahl an Jugendlichen mit Migrationshintergrund im BBB der kommenden Jahre, sollte der Wechsel zukünftig kultursensibel sein (vgl. Röhm 2012, S. 62).

Im Rahmen der Projektlaufzeit galt es hierfür erstens die Kooperation zwischen unterschiedlichen Stellen im Übergangsprozess klarer zu strukturieren, zweitens das Kennenlernen von Angeboten des BBB für Menschen mit Migrationshintergrund leichter zu gestalten und drittens den Übergangsprozess insgesamt transparenter und explizit für diese Zielgruppe leichter nachvollziehbar zu machen (vgl. ebd.).

Dieses Thema in das Schulwesen zu platzieren, erwies sich im Projektzeitraum als nicht besonders einfach. Einerseits priorisiert die Kooperationspartner unterschiedliche Themen, andererseits bestehe im Schulwesen eingespielte Abläufe, welche zu verändern mit Mühe und Aufwand verbunden sei und somit Störungen im schulischen Ablauf verursachen könnte (vgl. ebd. S. 63). Bei einzelnen Lehrkräften werden von Seiten der Befragten im Rahmen von M1 & M2 auch Resignation oder fehlendes Problembewusstsein gegenüber dieser Thematik vermutet. Dass die Kooperation mit den Schulen wesentlich ist und zukünftig intensiviert werden sollte, ist aus Sicht der interviewten Fach- und Führungskräfte jedoch unabdingbar. Darüber hinaus sollte die Zusammenarbeit bereits vor dem Zeitpunkt des Übergangsprozesses stattfinden. Gleiches gelte allerdings auch für eine frühzeitige Eltern- und Angehörigenarbeit, um deren Einstellungen gegenüber der Arbeit in den Werkstätten für Menschen mit Behinderungen (WfMmB) positiv zu beeinflussen.

Neben der Vernetzungsarbeit wurde zur Erfüllung des zweiten und dritten Ziels dieses Maßnahmenbereichs ein kultursensibles Konzept erarbeitet. Dieses diene zukünftig zur Stärkung der Kultursensibilität bei allen beteiligten Akteuren und solle für einen bewussteren Umgang mit dieser Thematik sorgen. So wurden in diesem Konzept Inhalte bestehender Abläufe und Strukturen um das Thema Migration erweitert: Beispielsweise wurde das Dokument für den Aufnahmeprozess um weitere Kategorien (Kultureller Hintergrund, Muttersprache, Stand Deutschkenntnisse, kulturbedingte Besonderheiten) ergänzt. Zukünftig wird unter anderem geplant, die sogenannten Kulturvermittler als Paten für Neuzugänge einzusetzen, kulturelle und sprachliche Defizite bei Schülern zu fördern, personenspezifische Problemkonstellationen mit Fokus auf den kulturellen Hintergrund

¹⁴ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Interviews mit Experten (M2) und der Dokumentenanalyse (M4).

zu lösen und verschiedene Dokumente in andere Sprachen zu übersetzen. Auch wurde nach Auskünften der Experten ein spezifisches Ferienangebot für Schüler zum Thema Kulturen entworfen. Abgesehen von den umgesetzten Maßnahmen sehen es vereinzelte Befragte aus M2 auch als notwendig an, dass bereits in schulischen Bildungsinstitutionen kultursensibel gedacht und gehandelt wird.

Auch mit Blick auf die Maßnahmen zu kultursensiblen Übergängen im Bereich Schule-BBB fallen die Einschätzungen – ähnlich wie bei den anderen bereits gewürdigten Maßnahmebereichen – zwiespältig aus. Dies zeigt sich insbesondere hinsichtlich der Frage nach der Notwendigkeit eines kultursensiblen Übergangsprozess: Laut den befragten Experten aus M2 sei ein kultursensibles Agieren im Hinblick auf die steigende Anzahl ihrer Neuzugänge mit Migrationshintergrund zwar unumgänglich; zugleich bestehe aber die Gefahr, einseitig die kulturelle Andersartigkeit der betroffenen Schüler zu betonen. Ihnen wird eine Sonderrolle zugeschrieben, was ihre Ausgrenzung zur Folge haben kann. Hinzu kommt, dass – so diese Befragten weiter – die Schwierigkeiten, die im Kontext des Übergangsprozesses Schule-BBB faktisch auftreten, weniger mit kulturellen Unterschieden bei den Eltern, den Angehörigen beziehungsweise den betroffenen jungen Menschen zu tun hätten: Eltern und Angehörige mit Migrationshintergrund seien eher dankbar für die Möglichkeit der WfMmB. Ihre Erwartungshaltung ist, laut den Befragten, teilweise sogar geringer als bei einheimischen Eltern. Zudem käme es vor dem Aufnahmeverfahren in die GWW aufgrund von Vorpraktika zu mehreren Begegnungen zwischen allen Beteiligten, was die anschließende Zusammenarbeit erleichtert. Die Vertreterinnen und Vertreter dieser Ansicht sehen die Herausforderungen eher in der Kooperation zwischen den beiden höchst unterschiedlichen Systemen „Schule“ und „Berufsbildungsbereich“ bzw. an den Schnittstellen der Systeme. Auch gebe es starke Unterschiede zwischen verschiedenen Landkreisen und Schulen. Häufig könnten keine Individualabsprachen zwischen Schulen und GWW erfolgen (Berufswegekonferenzen usw.). Hinzu kommt, dass beide Systeme unterschiedliche Herangehensweisen in Sachen Bildung hätten: Während die Schule stark auf Theorievermittlung konzentriert sei, läge der Schwerpunkt im BBB auf der praktischen Anwendbarkeit von Wissen.

27

Ein weiterer Aspekt: Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit Eltern und Angehörigen seien nicht selten auf das teilweise geringe Bildungsniveau der Eltern zurückzuführen und/oder würden damit zusammenhängen, dass die jungen Menschen auf Grund ihrer Behinderung oft langjährig in ihren Herkunftsfamilien sozialisiert werden. Beides betrifft ihrer Meinung nach jedoch keineswegs allein Familien mit Migrationshintergrund. Einige der befragten Experten vertreten in diesem Zusammenhang die Meinung, dass das Merkmal „Migrationshintergrund“ die ohnehin problematische Situation im Übergangsprozess verstärkt. So würden beispielsweise Probleme in der Zusammenarbeit mit Eltern und Angehörigen mit Migrationshintergrund aus Informationsdefiziten resultieren, die aufgrund von Sprachbarrieren entstünden. Ihre sprachlichen Grenzen erkläre darüber hinaus ihre fehlende Mitwirkungsbereitschaft in schulischen Angelegenheiten. Diese mangelnde Beteiligung könnte jedoch auch mit der elterlichen Angst, sich zu sehr in schulische Angelegenheiten einzumischen, zusammenhängen. So genieße der Lehrerberuf in manchen Kulturen sehr hohen Respekt. Hinzu kämen kultur- und sozialisationsbedingte Einstellungen, die den Schulalltag prägen, wie beispielsweise eine geringe Akzeptanz von weiblichen Lehrpersonen. Deshalb werden feinfühligere Fachkräfte benötigt, die über kulturelles Hintergrundwissen und Reflexionsvermögen verfügen.



Maßnahme 5: Vernetzung mit Kulturvereinen und Migrationsorganisationen¹⁵

„Ich erhoffe mir drei Sachen: A) zum einen die wirkliche Ansprechperson zu identifizieren, um über diese Person dann Zugang zum Verein zu bekommen. Gegebenenfalls über diesen Verein dann die Angebote der GWW zu platzieren [...] und im Gegenzug dann über bestimmte Einladungen ein Stück weit die Arbeit für behinderte Menschen in die andere Kultur zu übertragen [...] da herrscht viel Unsicherheit vor und das kann eigentlich nur zum besseren verstehen beitragen. Deshalb auch der Slogan ‚einander sehen – einander verstehen.‘“ (Projektleiter der GWW)

In diesem Maßnahmenbereich sollte zunächst ein Erstkontakt zu verschiedenen Vereinen/Organisationen hergestellt werden. Weiterhin galt es zu eruieren, inwiefern das Thema Behinderung im jeweiligen Verein präsent ist. Um mögliche Zugangsbarrieren zu beseitigen, sollten zuletzt Wege entwickelt werden, wie Menschen mit Migrationshintergrund auf die Angebote der GWW aufmerksam gemacht werden können (vgl. Röhm 2012, S. 70). Durch das Bekanntmachen ihrer Angebote in Kulturvereinen erhoffte sich die GWW, auch Personen ohne Behinderung anzusprechen, um sowohl Personal als auch ehrenamtlich Tätige mit Migrationshintergrund zu gewinnen. Ehrenamtlich Tätige könnten sich, so die Vorstellung, in der Folge zu einem Beraternetzwerk von Personen, die bei kulturellen Problemstellungen als „Dolmetscher“ beziehungsweise Berater und als Begleiter bei Behördengängen angefragt werden, zusammenschließen.

28

Laut Befragung des Projektleiters wurden in diesem Baustein die wenigsten Ergebnisse erzielt. Die Einbeziehung von Kulturvereinen und Migrationsorganisationen habe sich in der Praxis als mühsam und schwierig herausgestellt. Nichtsdestotrotz konnte zu sechs Kulturvereinen eine tatsächliche Kooperationsbeziehung aufgebaut werden. Die Zusammenarbeit bezog sich dabei, laut dem befragten Projektleiter, unter anderem auf verschiedene Übersetzungsleistungen, die Gestaltung eines Programmpunkts beim Tag der Offenen Tür der GWW und auf die Möglichkeit, auf berufsvorbereitende Praktika in der GWW aufmerksam zu machen. Darüber hinaus konnte aus einem regionalen Kulturverein eine Referentin für die Planung und Durchführung der oben genannten Schulungsprozesse innerhalb der GWW gewonnen werden. Ihr Motiv, sich hier zu beteiligen, war laut eigener Aussage dieser Referentin die Tatsache, dass es bislang kaum Angebote gibt, die beiden Stigmata – Behinderung und Migrationshintergrund – gerecht werden. Hinzu komme der steigende Handlungsbedarf angesichts der zunehmenden Anzahl an Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund, der auch andere Kulturvereine dazu veranlassen sollte, sich stärker mit der Thematik auseinanderzusetzen.

Die Zusammenarbeit wird von beiden Parteien als sehr gewinnbringend erlebt. Während die GWW durch die Zusammenarbeit, nach Aussagen dieser Referentin, offener und sensibler im Umgang mit dem Thema Kultur wird, gewinnt sie ihres Erachtens an Sensibilität und Wissen zum Thema Behinderung sowie Einblicke in die Arbeitsweise der GWW.

Hemmfaktoren, die generell das Einbeziehen von Kulturvereinen und Migrationsorganisationen erschweren, werden vom Projektleiter sowie seitens der befragten Akteuren von Kulturvereinen (M1 & M5) vermutet in den bestehenden Sprachbarrieren, in einem ausgeschöpften Arbeitspensum der meist rein ehrenamtlich getragenen Kulturvereine sowie gegebenenfalls im Misstrauen seitens dieser kulturellen Vereinigungen gegenüber öffentlichen Einrichtungen in Deutschland.

¹⁵ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Interviews mit dem Projektleiter (M1) und mit Akteuren aus Kulturvereinen bzw. aus einem Interkulturellen Zusammenschluss (M5).

Darüber hinaus sei es möglich, dass ein Desinteresse gegenüber der Thematik „Behinderung“ herrscht beziehungsweise sich einzelne Kulturvereine nicht davon betroffen sehen. Außerdem seien die entsprechenden ehrenamtlichen Vorstände oder Ansprechpartner oftmals nur abends beziehungsweise am Wochenende erreichbar, was eine Kooperation zwischen der GWW und den Kulturvereinen grundlegend erschwere.

Weitere Begründungsmuster für die Zurückhaltung der Kulturvereine gegenüber der Vernetzung mit deutschen Einrichtungen könnten – laut Einschätzung der im Rahmen von Modul 5 befragten Akteuren – in kulturell bedingten, althergebrachten Gepflogenheiten im Lebens- und Arbeitsstil liegen, zum Beispiel dem einst „abgeschotteten Milieuleben“ von Menschen mit Migrationshintergrund sowie dem für sie fremden deutschen bürokratischen Arbeiten. Ein weiterer Aspekt kommt hinzu: Das Thema „Integration“ genieße derzeit hohe gesellschaftliche Aufmerksamkeit und dementsprechend sähen sich die Kulturvereine gehäuft mit Mitwirkungsanfragen seitens „deutscher“ Institutionen konfrontiert. Es sei daher durchaus möglich, dass sich die ehrenamtlich tätigen Mitglieder migrantischer Organisationen ausgenutzt fühlen und nicht mehr bereit sind, ehrenamtliche Dienstleistungen ohne eine entsprechende finanzielle Entschädigung zu erbringen. Hinzukommt, dass einheimische Menschen ihrerseits ebenfalls in der Regel wenig Interesse an Tätigkeiten von Kulturvereinen zeigen, die Zurückhaltung also Resultat mangelnder gegenseitiger Annäherung sei.

Generell sind allerdings, laut diesen Interviewpartnern, Kulturvereine und Migrationsorganisationen gegenüber kultursensiblen Projekten aufgeschlossen. Insbesondere seien sie an Projekten interessiert, deren Schwerpunkt in der formellen Bildung liegt (z. B. Nachhilfeunterricht oder Hausaufgabenbetreuung). Dies erhöhe die Chance, dass das Anliegen der Vernetzung seitens der GWW zukünftig auf Offenheit bei den Kulturvereinen stößt. Denn das Unternehmen wird von Kulturvereinen schließlich als Ausbildungs- und Bildungsträger wahrgenommen. Bezüglich der Kooperation mit der GWW überwiegen somit, laut Meinungen der Befragten aus Modul 5, weniger die dargestellten hemmenden Gründe. Vielmehr seien die Kulturvereine – nicht zuletzt auf Grund des insgesamt steigenden Interesses an interkulturellem Austausch – derzeit zeitlich sehr eingespannt und daher weniger bereit, weitere Kooperationsbeziehungen einzugehen.

29

Maßnahme 6: Personalentwicklung¹⁶

Schließlich sollten im Rahmen der interkulturellen Öffnung Veränderungsprozesse auf der Personalebene eingeleitet werden – zum Beispiel die Einstellung von Personal mit Migrationshintergrund – mit dem Ziel, bestehende Barrieren im Hinblick auf Sprache und Misstrauen bei Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund sowie bei deren Angehörigen abzubauen. Zunächst sollten hierfür die Stellenbeschreibungen in andere Muttersprachen übersetzt werden; ein Schritt, der bereits zur Gewinnung von ehrenamtlich Tätigen mit Migrationshintergrund durchgeführt wurde. Weiter wurden die Angebote der GWW in Kulturvereinen bekannt gemacht, wovon man sich unter anderem eine Aktivierung von Menschen mit Migrationshintergrund erhoffte.

Selbstverständlich kann laut Meinung des Projektleiters, im Rahmen einer zweijährigen Projektzeitdauer die Personalstruktur nicht grundlegend verändert werden. Vielmehr unterliege die Umstrukturierung einem länger dauernden Prozess, der nach Projektende weiter gehe. Dennoch traten offenbar bereits im Projektzeitraum Momente zu Tage, die die Verwirklichung dieses Maßnahme-

¹⁶ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Befragung des Projektleiters (M1) und der Befragungsrunde M5.



bereichs erschweren. Zum einen fand ein Wechsel des Personalleiters statt, zum anderen gestaltete sich die Aktivierung von Menschen mit Migrationshintergrund (z. B. für berufsvorbereitende Praktika) über Kulturvereine schwierig. So konnte bislang nur eine Anerkennungspraktikantin mit türkischem Migrationshintergrund eingestellt werden.¹⁷ Was ihre Akzeptanz innerhalb der GWW betraf, erfuhr sie ihrem Empfinden nach zu Beginn ihrer Berufstätigkeit eher eine negative Grundhaltung seitens anderer Personalangehöriger und seitens der Wohnheimbewohner gegenüber ihrer Kultur. Dies habe sich erst im Laufe ihrer Tätigkeit zum Positiven verändert.

[Die Einstellung ihr gegenüber] „... die war sehr negativ: ‚Jetzt bekommen wir auch eine Kopftuchträgerin‘: und inzwischen sagen die, die ist richtig klasse, dass die da ist. Die macht ihr Anerkennungsjahr bei uns [...] und die Kollegen rings herum, die sind, inzwischen alles was ich bisher gehört habe, war jetzt nur positiv. Am Anfang große Widerstände. [...] die Kollegen haben da auch wie mir scheint, einiges an Schubladendenken abgelegt.“ (Projektleiter der GWW)

Laut einer im Rahmen von Modul 5 interviewten Person sei die ausbleibende Bereitschaft von Jugendlichen mit Migrationshintergrund, berufsvorbereitende Praktika im Themenfeld Arbeit mit Menschen mit Behinderung zu absolvieren, vermutlich weniger dem Migrationshintergrund geschuldet. Es sei vielmehr als ein kulturunabhängiges Problem anzusehen, das mit Berührungängsten gegenüber Menschen mit Behinderung zusammenhängt. Zudem hält diese interviewte Person es für nicht sonderlich wichtig, gezielt Personal mit Migrationshintergrund einzustellen: Der Vertrauensaufbau hinge nicht mit einem gleichen kulturellen Hintergrund zusammen, sondern sei vielmehr das Resultat eines längerfristigen Prozesses, der Geduld seitens aller beteiligten Akteure und schlicht Zeit voraussetze.

30

2.3.2 Bewertung des Gesamtprojekts¹⁸

Die vielfältigen Meinungsbilder der Befragten zu den einzelnen Maßnahmenbereichen spiegeln sich insbesondere in der **Bewertung der grundsätzlichen Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit eines interkulturellen Öffnungsprozesses** in der GWW wider.

Diese Notwendigkeit wird zunächst wesentlich in Frage gestellt. Erstens liegen, laut Angaben der Probanden aus M2, keine Beschwerden der Zielgruppe im Sinne kultureller Missachtung und Diskriminierung vor, die einen interkulturellen Öffnungsprozess notwendig machen. Zweitens bedürfe es einer genaueren Betrachtung einzelner Bereiche in der GWW, in welchen es explizit zu kulturbezogenen Herausforderungen kommt. So bestehen, laut den Befragten, kulturspezifische Problemlagen eher im Bereich Wohnen, als im Bereich Werkstätten¹⁹. Drittens verfügt die GWW, so jedenfalls die Angaben der Interviewten, über ein entsprechendes Fachpersonal, das für die Lösung einzelner Konflikte eingesetzt werden kann. Inwiefern dabei jeweils die Konfliktentstehung auf die kulturellen Hintergründe der Beteiligten zurückgeführt werden kann, erscheint den Interviewpartnern fraglich; ein potentieller Migrationshintergrund wird als eher nachrangig eingeschätzt. Oftmals sind die Befragten der Meinung, dass die „feinen“ Unterschiede vielmehr durch andere Kontexte, zum Beispiel Behinderung, langjährige Sozialisation im Elternhaus, geringes Bildungsniveau und durch unterschiedliche kooperierende Dienstleistungssysteme verursacht werden. Dies erfordere vielmehr eine individuelle Situationsbetrachtung, beziehungsweise eine einzelfallbezogene Hilfeleistung, für Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund. Daher könnte eine kultursen-

¹⁷ Sie absolviert inzwischen ihre Ausbildung als Heilerzieherin in der GWW.

¹⁸ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Interviews mit Expertinnen und Experten (M2).

¹⁹ Hierzu besteht jedoch zwischen befragtem Personal und der Mitarbeiterschaft unterschiedliche Meinungen (s. Abschnitt 2.3.3 Erfahrungen in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund).

sible, teilhabe-orientierte Soziale Arbeit auch als ein ganzheitlicher Ansatz in der Eingliederungshilfe verstanden werden:

„Für eine kultursensible, teilhabe-orientierte Soziale Arbeit mit Menschen mit Behinderung kommt es insbesondere darauf an, dass versucht wird, auf das Problem des Einzelnen einzugehen und dass nicht nur die Person alleine gesehen werden soll, sondern auch die Hintergründe und Strukturen in und mit denen sie lebt.“ (Fachkraft der GWW)

Solch ein Ansatz wird, laut Angaben einiger Befragten, allerdings bereits in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung im Unternehmen umgesetzt. Untermauert wird diese Argumentation mit dem oft gemachten Verweis auf das Leitbild der GWW. Dieses betone den Respekt gegenüber allen Menschen sowie ihre Unterstützung, um Benachteiligungen entgegenzuwirken. Laut den Angaben einzelner Befragter bestehe also beim Personal bereits eine allgemeine Offenheit gegenüber unterschiedlicher Kulturen. Vereinzelt wird darüber hinaus auch von einer bestehenden Angst berichtet, eigene Wertevorstellungen aufgeben und sich Personengruppen mit anderen, nicht-deutschen kulturellen Hintergründen anpassen zu müssen.

Zuletzt wird der Generationenwechsel als ein Grund genannt, der die Notwendigkeit des Projekts in Frage stellt. Die Berührungspunkte zwischen den verschiedenen Kulturkreisen würden mit jeder weiteren Generation zunehmen, wodurch der Umgang mit Menschen anderer Kulturen zunehmend zur Normalität werde.

Trotz dieser Argumente ist jedoch der überwiegende Anteil der Befragten der Meinung, dass der Umgang mit der Zielgruppe „Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund“ bislang nicht selbstverständlich ist und oftmals Herausforderungen auftreten. Nicht selten existiere hinsichtlich der Thematik beim Personal kein Problembewusstsein.

Hinzukommt, dass sich die Zielgruppenstruktur der GWW fortschreitend verändert. Um zukünftig qualitativ hochwertige Dienstleistungen erbringen und hinreichend Kunden akquirieren zu können, müsste das Personal über kulturspezifisches Hintergrundwissen und entsprechende Handlungskompetenzen verfügen.

Gleichzeitig hätte ein interkultureller Öffnungsprozess Signalwirkung: Menschen mit Migrationshintergrund würden sich in ihrer besonderen Lage ernst genommen fühlen. Ihr Gefühl, in Deutschland akzeptiert und angenommen zu werden, würde steigen und ihre Integrationsbereitschaft bestärkt werden.

Im Gegensatz zum durchaus heterogenen Meinungsbild bezüglich der Frage nach der grundsätzlichen Notwendigkeit des Projekts wird die **Projektdurchführung** letztendlich von allen Befragten als erfolgreich eingeschätzt. Gezeigt hat sich dabei, dass insbesondere diejenigen das Projekt positiv bewerten, die entweder selbst von der Thematik betroffen sind, das heißt Migrationserfahrungen haben oder/und an einer der beiden Schulungsmaßnahmen teilnahmen.

Dabei bewerten die Befragten folgende Aspekte als insbesondere positiv am Projekt: Einerseits ziele das Projekt sowohl auf persönliche als auch auf organisatorische Veränderungen ab. Andererseits werden alle Ebenen der Organisation miteinbezogen werden, was einer Verinselung der Thematik entgegenge wirkt. Weiter werde der interkulturelle Austausch gefördert und Informationen sowie Erkenntnisse zum Projekt in die Öffentlichkeit getragen, zum Beispiel Fachgespräche zur Thematik bei Messebesuchen,



Kontakte zu Kulturvereinen und Migranten-Selbstorganisationen, regelmäßige Teilnahme an Sitzungen eines interkulturellen Zusammenschlusses.

In Frage gestellt werden hingegen die teilweise hohe Priorität, die dem Projekt eingeräumt wird, sowie einzelne Herangehensweisen an die Thematik, zum Beispiel die Freiwilligkeit der Schulungsteilnahme sowie die starke Fokussierung der muslimischen Kultur. Letzteres wird jedoch von einzelnen Befragten als unproblematisch gesehen, da die Zielgruppe mit muslimischem Hintergrund einen hohen Anteil in der GWW bildet.

Obgleich man sich bei persönlichem Interesse an den Projektleiter wenden und sich im Intranet oder mittels der hausinternen Zeitung der GWW zum Projektstand informieren könne, wird schließlich die Informationsweitergabe als kritisch bewertet, die durch die in der GWW bestehenden vier Hierarchieebenen²⁰ erschwert werde.

2.3.3 Erfahrungen in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund²¹

Mit Blick auf die grundsätzliche Notwendigkeit des Projekts sind, wie oben bereits referiert (Abschnitt 2.3.1), die Befragungsergebnisse heterogen: Während einige Befragte die Notwendigkeit in Frage stellen, betonen andere die Sinnhaftigkeit des Projekts. Dieser Befund erfordert eine differenziertere Betrachtung der Erfahrungen, die das Fachpersonal der GWW in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund.

32

Oft berichteten die Probanden in den Interviews von zwischenmenschlichen Schwierigkeiten im Umgang mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund, deren Auftreten ihres Erachtens jedoch nicht hauptsächlich am Migrationshintergrund festgemacht werden darf. Die herausfordernden Problemlagen seien vielmehr das Resultat eines Gefüges von mehreren aufeinandertreffenden Lebenskontexten von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund. Angesichts dessen bestünden vermutlich auch widersprüchliche Wahrnehmungen im Unternehmen, inwiefern der Bedarf eines Interkulturellen Öffnungsprozesses bestehe. Von hierher erklären sich vermutlich die gerade noch mal in Erinnerung gerufenen Bewertungsunterschiede.

Wird explizit nach den Themenfeldern gefragt, die tatsächlich kulturellen Prägungen unterliegen, nennen die befragten Personen beispielhaft folgende Aspekte: Sprache, traditionelle Geschlechterrollen, verschiedene Essgewohnheiten, religiöse Feiertage, Kleidungsvorschriften, Sexualität/Freundschaft, bestehende Hemmschwellen gegenüber der Wahrnehmung von Hilfsangeboten, Gelassenheit gegenüber arbeitsspezifischen Regelungen und Formalien sowie die Ablehnung der betreuten Wohnform für Menschen mit Behinderung. Betreute Wohnformen könnten unter anderem – laut Meinungen der Probanden – oftmals zu familiären Spannungen führen: So werde in manchen Familien mit Migrationshintergrund die Verantwortung für die Betreuung des behinderten Familienmitgliedes nach dem Tod der Eltern bei den Geschwistern gesehen. Diese könnten den ihr auferlegten Auftrag jedoch nicht immer erfüllen. Weiterhin werden Familienmitglieder mit Behinderung in einigen Kulturkreisen stark verwöhnt. In Einzelfällen könne es aber auch vorkommen, dass Menschen mit Behinderung unter „familiärem Verschluss“ gehalten werden: So sähen manche Eltern die Behinderung ihrer Kinder als Schande oder als Schicksal an und schämen sich, mit ihnen in die Öffentlichkeit zu treten. Dieser Zustand, so die Vertreter der Kulturvereine und des Interkultu-

²⁰ Organisationsebenen in der GWW sind Geschäftsführung, Regionalleiter, Abteilungsleiter sowie Fachkräfte.

²¹ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Expertenbefragungen (M2) und der Befragung der Kulturvermittler (M3).

rellen Zusammenschlusses, würde sich allerdings durch die flächendeckende Verbreitung der Inklusionsidee in den verschiedenen Kulturkreisen und mit jedem Generationenwechsel verändern.

„Wir nehmen manches was mit Arbeit zusammenhängt weniger ernst [...] Lockerheit, Gelassenheit [...]. Man tut sich weniger Stress an [...] ohne sich große Sorgen zu machen über die Zukunft. Das ist der große Unterschied.“ (Mitarbeiter der GWW)

Manche dieser beispielhaft genannten Themenfelder von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund unterlägen jedoch nicht nur einer kulturellen Prägung. So seien auch behinderte Menschen ohne Migrationshintergrund von Themen wie zum Beispiel Überbehütung, Kommunikationsbarrieren oder Restriktionen in ihrem Sexualleben betroffen. Daher dürfen, laut Angaben der Befragten, familiäre, religiöse und sprachliche Barrieren nicht auf Kulturunterschiede reduziert werden.

Hinsichtlich der Frage, wie beide Stigmata – Behinderung und Migrationshintergrund – zusammenhängen, vertreten die Befragten der GWW mehrheitlich die Meinung, eventuelle Schwierigkeiten dieser Personengruppe würde im Wesentlichen mit ihrer *Behinderung* zusammenhängen. Das Phänomen *Migrationshintergrund* könne dabei durchaus einzelne Problemlagen eines Menschen mit Behinderung verstärken und zu einer sekundären Symptomatik führen, sei aber nicht die dominante Einflussgröße. Ein individualisierter und personenzentrierter Arbeitsansatz, wie er in der Eingliederungshilfe ohnehin ein angemessenes Konzept, sei daher gerade auch im Umgang mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund sinnvoll. Denn ein solcher Ansatz berücksichtige die jeweilige Sozialisationsgeschichte eines Menschen; und so könnten spezifische Aspekte der Sozialisationsgeschichte, die mit dem Migrationshintergrund zusammenhängen und gegebenenfalls problemverstärkend wirken, berücksichtigt werden.

33

Spricht man dennoch von „kulturgeprägten“ Herausforderungen im Kontext von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund, treten diese – laut befragtem Personal – häufig in der Zusammenarbeit mit Angehörigen der Zielgruppe und insbesondere im Bereich Wohnen auf. Nach Einschätzung der befragten Mitarbeiter existieren kulturelle Unstimmigkeiten zwischen Menschen mit Behinderung aus unterschiedlichen Kulturen hingegen auch in den Werkstätten. Diese kämen oftmals aufgrund unterschiedlicher Lebenseinstellungen und Sozialisationsbedingungen der Mitarbeiter zustande; ebenso durch eine unzureichende Anpassung an die deutsche Kultur und durch gegenseitiges Unverständnis. Wenn Angehörige einer Kultur untereinander in ihrer Muttersprache kommunizieren, verursacht und verstärkt dies nach Meinung einiger Befragter Gruppenbildungsprozesse, welche wiederum wesentlich zur Konfliktentstehung beitragen würden.

„[...] weil ich bin der Meinung, wer hier lebt muss sich auch ein bisschen richten, nach unserer Kultur, es ist egal ob das ein türkischer Landsmann ist oder aus Russland kommt, [...] das meine ich einfach, dass es hier gewisse Regeln gibt, an die ich mich ... auch als ausländischer Mitbewohner ein bisschen halten muss ... man muss halt ein wenig moderat mit der Sache umgehen. [...] Hat ja auch was mit Respekt zu tun, wenn ich darauf achte, dass der andere mich versteht.“ (Mitarbeiter der GWW)

Bezüglich der Zusammenarbeit mit Angehörigen kämen die Schwierigkeiten beispielsweise durch unterschiedliche kulturgeprägte Einstellungen zu Behinderung, Ängste, Misstrauen und Desinteresse, mangelndes Verständnis gegenüber Verwaltungshandeln, Kommunikationsbarrieren und dem daraus resultierendem Informationsmangel zustande. Stellenweise würden die Eltern allerdings auch als offen und aktiv sowie dankbar gegenüber der Möglichkeit der Integration ihres Kindes in den zweiten Arbeitsmarkt erlebt werden.



2.3.4 Überlegungen der beteiligten Akteure zur Weiterarbeit nach Projektende

In der Begleitforschung zur Endphase des Projektes spielte einerseits die Frage eine wichtige Rolle, wie die erzielten Ergebnisse langfristig in der GWW abgesichert werden könnten. Andererseits ging um die Frage einer Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die Landkreisverwaltung beziehungsweise auf andere Organisationen der Eingliederungshilfe. Im Folgenden werden zunächst die Einschätzungen dokumentiert, die seitens der Befragten geäußert wurden. Die eigenen Einschätzungen der wissenschaftlichen Begleitung sind in Teil 3 zusammengefasst.

Nachhaltige Verankerung kultursensibler Arbeit in der GWW²²

Grundlegend für die Gewährleistung der Nachhaltigkeit sei, so die Einschätzung der Befragten, die **Offenheit der Leitung** gegenüber der Thematik Migration.

Zudem erfordere der Themenkomplex Migration in der GWW die **Mitwirkungsbereitschaft aller Beschäftigten**: Jeder Angehörige des Personals müsse das Thema in seinen Überlegungen, Besprechungen, Veranstaltungen und Handlungen berücksichtigen. Daraus könnten kulturspezifische Angebote und Projekte resultieren, die den interkulturellen Öffnungsprozess im Unternehmen vorantreiben.

34 Weitere Maßnahmen, die aus Sicht der befragten Akteure der GWW im Sinne einer Nachhaltigkeit des Öffnungsprozesses umgesetzt werden sollten, sind:

- Verankerung der Thematik im Qualitätshandbuch
- Einstellung von Personen mit Migrationshintergrund auf Personalebene
- Weitere Berücksichtigung dieser Thematik im Berufsbildungsbereich der GWW
- Durchführung von längerfristigen Schulungsmaßnahmen als Reflexionsplattform, in denen alle Ebenen der GWW mitberücksichtigt werden
- Einbezug der Kulturvermittler in die alltäglichen Abläufe im Unternehmen
- Eine kontinuierliche interne und externe Informationsarbeit zu dieser Thematik
- Vernetzung mit Kulturvereinen/Migrationsorganisationen
- Benennung eines Ansprechpartners für diese Themenstellung in der GWW

Zunächst solle das **Thema im Qualitätshandbuch verankert** und **Personen mit unterschiedlichen Migrationshintergründen auf der Personalebene** eingestellt werden. Dadurch könnten „einzelne Personen und deren Bedürfnisse besser wahrgenommen werden“ (Röhm 2012, S. 80).

Darüber hinaus sei **kultursensible Arbeit im Berufsbildungsbereich notwendig**; vor allem mit Blick auf die zu erwartende Tendenz eines steigenden Anteils der Klientel mit Behinderung und Migrationshintergrund. Denn der Zugang der Klienten die GWW finde nicht selten über den Berufsbildungsbereich statt.

Darüber hinaus sei es aber auch sinnvoll, dass bereits in schulischen Bildungsinstitutionen kultursensibel gedacht und gehandelt wird. Deshalb sollte das Konzept zum Interkulturellen Öffnungsprozess der GWW auf den Schulalltag übertragen oder Lehrern und der Elternvertretung die Teilnahme am Schulungsprozess in der GWW empfohlen werden.

²² Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen zur Nachhaltigkeit des Projekts sind die Ergebnisse der Befragungen des Projektleiters bzw. der Expertinnen und Experten (M1 & M2).

Als eine vierte nachhaltige Maßnahme wurde genannt, die **Schulungen zum Interkulturellen Öffnungsprozess** als Reflexionsplattform längerfristig anzubieten. Bezüglich der Frage, ob die Teilnahme von Beschäftigten aus allen Ebenen der GWW an solchen Veranstaltungen verpflichtend sein sollte, gingen die Einschätzungen in den Befragungen auseinander. Während einige dafür plädierten, in Anbetracht ihrer Vorbildfunktion sollten insbesondere Führungskräfte zur Teilnahme verpflichtet werden, hielten andere dies nicht für unbedingt erforderlich. Statt einer Teilnahmepflicht könnten – so der Vorschlag aus einem Experteninterview – sowohl auf der Führungsebene als auch auf der Fachkräftebene einzelne Multiplikatoren gewonnen werden, die kontinuierlich an den Schulungen teilnehmen und anschließend ihr Wissen im Kollegenkreis weitergeben. In den Empfehlungen des Abschlussberichts der GWW wird allerdings eine verbindliche Teilnahme am Schulungsprozess insbesondere für neue Führungskräfte empfohlen (vgl. Röhm 2012, S. 13).

Als Referenten für Qualifizierungsmaßnahmen zur Interkulturellen Öffnung wünschen sich die Befragten zukünftig wechselnde externe Vertreter, die unterschiedliche Migrationserfahrungen mitbringen. Des Weiteren würde es sich – so einzelne Aussagen – positiv auf den Schulungsprozess auswirken, wenn die Referenten über Erfahrungswerte in der Arbeit mit Menschen mit Behinderung verfügen würden; dadurch ließe sich in der Folge ein besserer Bezug zur Praxis herstellen.²³ Sollte die Durchführung weiterer Schulungen im bisherigen Umfang an mangelnden finanziellen Mitteln scheitern, ließen sich stattdessen wiederkehrende Fachveranstaltungen einführen. Gegebenenfalls könnten auch Sponsoren akquiriert werden, die eine finanziell unterstützen.

Um weiterhin die Aufmerksamkeit für das Thema Migration innerhalb der GWW wach zu halten, wird als eine fünfte Maßnahme die **kontinuierliche Präsenz der Kulturvermittler** im Kollegenkreis angemahnt:

„Je präsenter die Kulturvermittler sind, desto besser kommt es in die Köpfe und bleibt dort drin.“ (Fachkraft der GWW)

Gewährleistet werden könne diese Präsenz beispielsweise durch kontinuierliche Berichterstattungen zu ihrer Tätigkeit in den jeweiligen Wohn- und Werkstattgruppen und mittels wiederkehrender Erinnerung des Personals, von der Möglichkeit Gebrauch zu machen, Kulturvermittler konkret einzusetzen. Dabei müsse innerhalb der Einrichtung allerdings transparent sein, in welchen Fragen man sich an die Kulturvermittler wenden könne und inwiefern sie bei Fragen des interkulturellen Alltags konkret Unterstützung bieten könnten. Hierfür bedürfe es also eines definierten Aufgabefeldes eines Kulturvermittlers, das für alle Beschäftigte der GWW transparent sei.

Abgesehen davon sollten, so einzelne Äußerungen, **weitere Qualifizierungsmaßnahmen zum Kulturvermittler** durchgeführt und der erlernte Schulungsinhalt tatsächlich im Arbeitsalltag umgesetzt werden. Praktische Aufgaben der Kulturvermittler könnten beispielsweise ihre Mitwirkung als Ansprechpersonen bei Neueinstellungen von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund in der GWW sein, die Gestaltung der Eingangsbereiche (z. B. mehrsprachige Begrüßungsschilder) oder eine Rolle als Paten für junge Menschen, die von der Schule in den Berufsbildungsbereich wechseln. In welche weiteren Beratungs- und Unterstützungsprozesse die Kulturvermittler zukünftig einbezogen werden könnten, müsse angesichts der Neuheit des Konzepts zunächst erprobt werden.

²³ Dasselbe gilt für Qualifizierungsmaßnahmen zum Kulturvermittler.



Für die Planung weiterer Schulungsmaßnahmen zum Kulturvermittler gelte es erstens, die Erfahrungen einfließen zu lassen, die bis dahin mit der konkreten Tätigkeit der während der Modellphase geschulten Kulturvermittler im Arbeits- und Lebensalltag der GWW gewonnen worden seien. Dies könne der Qualitätsverbesserung der Schulungen dienen und gewährleiste ihre Praxisnähe und somit eine verbesserte Umsetzbarkeit der Schulungsinhalte. Zweitens sollten die Qualifizierungsmaßnahmen so ausgestaltet sein, dass eine aktive Partizipation der Schulungsteilnehmer ermöglicht werde. Drittens gelte es darauf zu achten, dass persönliche Belange von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund im Laufe des Schulungsprozesses intensiv betrachtet würden und ihre Teilnahme sehr sorgfältig geklärt werde.

Mit Blick auf den zuletzt genannten Punkt empfehlen einige Befragte zu überlegen, ob eine grundsätzlich aus Menschen mit und ohne Behinderung bestehende Schulungsgruppe nicht bei bestimmten Themen getrennt werden sollte; so könnten partielle Über- beziehungsweise Unterforderungen bei den teilnehmenden Personen vermieden werden. In jedem Fall würden Schulungen für gemischte Gruppen aufgrund unterschiedlichen Leistungsniveaus und Sprachfähigkeiten der Teilnehmer eine entsprechende didaktisch-methodische Aufbereitung erfordern.

Das **Arbeitsprofil eines Kulturvermittlers** sollte generell personenbezogen, das heißt entsprechend den individuellen Fähigkeiten und Möglichkeiten der jeweiligen Person ausgestaltet werden. Zudem sei ein kontinuierlicher Austausch zwischen allen Kulturvermittlern zu fördern, was durch die regelmäßige Durchführung von regionalen und überregionalen „Kulturzirkeln“ gewährleistet werden könne. In jedem Fall sollten die Kulturvermittler für ihre Tätigkeit eine angemessene Würdigung und Anerkennung erfahren. Beispielsweise könnte ihr Engagement Inhalt der Zielvereinbarungen in Personalgesprächen werden.

36

Schließlich sollte insbesondere für die Kulturvermittler ein **Nachschlagewerk** erstellt werden, in welchem die wichtigsten Informationen über Feiertage, Gebräuche, Regeln und Riten aus verschiedenen Kulturen aufgegriffen werden sowie die jeweiligen Ansprechpersonen mit ihren Sprachkenntnissen für kulturspezifische Informationen benannt sind.

Zur Schaffung der Nachhaltigkeit gelte es, einen **kontinuierlichen Informationsfluss auf und zwischen allen Ebenen der GWW** zu gewährleisten. Hierfür können die von der GWW ohnehin genutzten Medien (z. B. das Intranet und die hausinterne Zeitschrift „GWW aktuell“) oder die Gremienarbeit eingesetzt werden. Weiterhin sollte das Thema regelmäßig in Betriebsversammlungen berücksichtigt und gegebenenfalls Befragungen von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund hinsichtlich der Wirksamkeit von Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung durchgeführt werden.

Abgesehen von nach innen gerichteten Strategien zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit müsse die GWW mit dieser Thematik auch künftig an die Öffentlichkeit treten und – nicht zuletzt im Sinne eines Mehrwerts für das Unternehmen – „Interkulturelle Öffnung in der Eingliederungshilfe“ als Qualitätsmerkmal offensiv darstellen. So sollten unter anderem Kulturvereine/Migrationsorganisationen von diesem Mehrwert erfahren.

Auch aus diesem Grund solle die GWW zukünftig mit **Kulturvereinen/Migrationsorganisationen kooperieren**. Diese hätten einen besseren Zugang zu Familien und Angehörigen von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund und könnten in Folge dessen als Brücke zwischen diesen Familien beziehungsweise ihren Angehörigen mit Behinderung und der GWW agieren.

Im Hinblick auf die zukünftige Vernetzung sei es überlegenswert, den Zugang zu lokalen Kulturvereinen und Migrantenselbstorganisationen gemeinsam mit anderen örtlichen Organisationen zu suchen. Um Kulturvereine weiterhin für eine Vernetzung zu gewinnen, sei unter anderem die öffentliche Präsenz und kontinuierliche Projektpräsentation seitens der GWW von hoher Bedeutung, beispielsweise durch die Kulturvermittler (Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund) bei örtlichen Zusammenkünften von verschiedenen kulturellen Organisationen. Den Kulturvereinen müsse das Kooperationsinteresse seitens der GWW deutlich gemacht werden. Sie sollten in der Kooperationsbeziehung eine bedeutende Rolle einnehmen und aus der Vernetzung einen eigenen Nutzen ziehen können. Persönliche Einladungen, die Mitberücksichtigung ihrer Bedürfnisse bei der Planung von Sitzungen und Besprechungen sowie eine offene Kommunikation seien Aspekte, auf die es zu achten gelte, sollte die Kooperationsarbeit gelingen. Bei all dem sei zu beachten, dass eine wirksame Vernetzung bei beiden Kooperationspartnern hinreichende finanzielle und zeitliche Ressourcen voraussetze.

Als eine achte und letzte Maßnahme zur Sicherung der Nachhaltigkeit wird genannt, auch nach Projektende eine **verantwortliche Person** zu benennen, die die Prozesse steuert und koordiniert. Insbesondere die Bedeutung einer solchen Koordination habe sich bei der Implementierung des interkulturellen Öffnungsprozess als nützlich herausgestellt, weshalb diese Funktion – sicher in reduziertem Umfang – fortgeführt werden sollte. Ein solcher Ansprechpartner solle dabei zukünftig nach innen und außen agieren, indem sie zum Beispiel die multikulturelle Vernetzung pflegt und an Sitzungen von interkulturellen Zusammenschlüssen teilnimmt sowie das Thema im Kollegium präsent hält.

37

„Es wäre sicherlich sinnvoll, ... dass man ... irgendjemand installiert, der teilweise mit zu treffen geht, der Kontakte übernimmt [...] denn ich spüre in den wenigen Wochen bereits, dass alles Beziehungsgeschichte ist.“ (Projektleiter der GWW)

Perspektiven für die Landkreisverwaltung²⁴

Im Sinne der Grundintention des „Bausteine-Programms“ des KVJS war das Projekt „Interkultureller Öffnungsprozess der Gemeinnützigen Werk- und Wohnstätten GmbH Gärtringen (GWW)“ von Anfang an auch mit der Frage verbunden, inwiefern die hier gewonnenen Erkenntnisse für den Landkreis Böblingen als eigentlichem Projektträger von Interesse sind. Dabei kommt zum einen die Kreisverwaltung als solche in den Blick, zum anderen das weite Feld von Trägern und Organisationen der Eingliederungshilfe im Landkreis.

Ein kultursensibler Handlungsbedarf wird von den verantwortlichen Akteuren des Landratsamts, so das Ergebnis der Diskussionswerkstatt (s. o. Anm. 24), insbesondere in den Bereichen Eingliederungshilfe, Ausländerbehörde und Kfz-Zulassungsstelle gesehen. So bestünden beispielsweise in der Abteilung Eingliederungshilfe derzeit insbesondere in der Zusammenarbeit mit Familien mit Migrationshintergrund – und hier vor allem in der Kontaktaufnahme – kulturbedingte Zugangsbarrieren. Ein Migrationshintergrund erschwere nicht selten das Einholen wichtiger Informationen, weshalb ein kulturbewusstes Handeln als sinnvoll erachtet wird. Dabei gehe es allerdings nicht darum, Einzelheiten zu allen verschiedenen Kulturen zu kennen, sondern um die **grundsätzliche Einstellung**, dieser Personengruppe mit einer offenen Haltung zu begegnen.

²⁴ Empirische Grundlage der folgenden Darstellungen sind die Ergebnisse der Auswertungsdiskussion mit Akteuren des Landratsamts.



Das Thema Kultursensibilität solle nach Möglichkeit bereits in der **Ausbildung von Fach- und Führungskräften des Landratsamts** (etwa durch die Ergänzung des Ausbildungsinhalts um ein weiteres Modul) mitberücksichtigt werden. Dies gelte potentiell für alle Stellen des Landratsamtes mit neuem wertem Publikumsverkehr. Darüber müsse es darum gehen, die Grundhaltung einer kulturellen Offenheit **im Leitbild der Behörde** zu verankern, um im Sinne der Corporate Identity einerseits alle Mitarbeiter auf dieses Prinzip zu verpflichten, andererseits die Kultursensibilität des Landratsamts nach außen hin zu dokumentieren.

Im Hinblick auf die konkreten, innerhalb der GWW entwickelten und erprobten Projektbausteine lassen sich nach Einschätzung der Leitungskräfte des Landratsamtes einzelne Maßnahmen relativ unproblematisch auf die Arbeit im Landratsamt übertragen. Zunächst könnten Mitarbeiter mit Migrationshintergrund als **Ansprechpartner beziehungsweise Kulturvermittler** geschult werden. Diese könnten bei Problemen und Missverständnissen, die sich in der Zusammenarbeit mit Menschen mit Migrationshintergrund ergeben, hinzugezogen werden. Darüber hinaus könnten sie frühzeitig in Veränderungen von Arbeitsabläufen und Strukturen eingebunden werden, um die Dienstleistung für Menschen mit Migrationshintergrund zu optimieren. Weiterhin sollten Fachkräfte und insbesondere Führungskräfte (angesichts ihrer Vorbildfunktion), die häufig zu Menschen mit Migrationshintergrund in Kontakt stehen, in einer **Schulung oder an einem Fachtag zu kulturellen Belangen** geschult/informiert werden. Hierbei wurden zwei Möglichkeiten gesehen: Entweder könnten die Inhalte des Schulungskonzepts zum interkulturellen Öffnungsprozess der GWW einschließlich der hier eingesetzten Referenten für eine Schulung der interessierten Mitarbeiter des Landratsamts übernommen werden. Oder Mitarbeiter des Landratsamts könnten an den geplanten künftigen Schulungen zur Interkulturellen Öffnung der GWW teilnehmen. Die zuletzt genannte Möglichkeit müsste allerdings noch mit der Geschäftsführung der GWW abgesprochen werden. Im Sinne einer nachhaltigen Verankerung könnte das Thema zusätzlich **Gegenstand der regelmäßigen Zielvereinbarungsgespräche** insbesondere mit denjenigen Mitarbeitern werden, die im unmittelbaren Kontakt zur Personengruppe Menschen mit Migrationshintergrund stehen.

38

Neben kultursensiblen Weiterentwicklungen innerhalb der Landkreisverwaltung solle ein **Netzwerk zu Migrationsorganisationen** initiiert und Akteure dieser Organisationen als Multiplikatoren zum Thema Menschen mit Behinderung geschult werden. Im Anschluss an die Schulung ließen sich die Multiplikatoren als ehrenamtliche Vermittler einsetzen. Dadurch optimiere sich die Zusammenarbeit für beide Parteien: Menschen mit Migrationshintergrund würden unter der Begleitung von ehrenamtlichen Vermittlern, die ihnen sprachlich und kulturell nah stehen, bestehende Hemmschwellen gegenüber den Hilfeangeboten des Landratsamts beziehungsweise anderer Träger der Eingliederungshilfe abbauen. Umgekehrt würden Fallmanager der Eingliederungshilfe einen besseren Zugang zu wichtigen Informationen über Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund als einer zahlenmäßig zunehmenden Gruppe ihrer Klientel erhalten.

3. Perspektiven für die Praxis der Eingliederungshilfe

3.1 Von „interkultureller Öffnung“ zu einer „diversity-orientierten“ Eingliederungshilfe

Im Zentrum des hier evaluierten Projekts hatte die Frage gestanden, wie in der Eingliederungshilfe in angemessener Weise auf die (quantitativ wachsende) Gruppe von Menschen mit Behinderungen, die zugleich einen Migrationshintergrund aufweisen, eingegangen werden kann. Gewissermaßen als „Antwort“ wurde von der Gemeinnützigen Werk- und Wohnstätten GmbH Gärtringen

(GWW) die **Implementierung einer Strategie der interkulturellen Öffnung von Einrichtungen der Eingliederungshilfe** erprobt.

Neben vielen Details zeigen die in Kapitel 2.3 referierten Evaluationsergebnisse: Mit Blick auf die zentrale Frage, ob die Initiierung eines interkulturellen Öffnungsprozesses im Unternehmen der GWW tatsächlich notwendig und sinnvoll ist, sind die **Einschätzungen seitens der verschiedenen Beteiligten widersprüchlich**.

Einige Befragte stellen den Bedarf deutlich in Frage. Sie fürchten unter anderem, durch die Fokussierung des Merkmals „Migrationshintergrund“ würden individuelle Unterschiede zwischen Personen oder bestehende Herausforderungen im zwischenmenschlichen Umgang in unangemessener Weise „verkulturalisiert“; also auf den (zudem noch wenig differenziert definierten) „kulturellen Hintergrund“ einer Person zurückgeführt. Auch wird die Meinung vertreten, durch den im Leitbild der GWW bereits verankerten Grundsatz, alle Unterstützungsmaßnahmen müssten sich an der individuellen Situation der Klienten orientieren, sei der Umgang mit gegebenenfalls bestehenden kulturellen Unterschieden hinreichend reflektiert und berücksichtigt.

Andere Befragte äußern hingegen die Einschätzung, ein angemessener Umgang mit der Thematik kultureller Unterschiede stelle auch für die GWW eine noch zu beantwortende Herausforderung dar, sei also keineswegs selbstverständlich. Ihrer Meinung nach besteht in den Reihen des Personals kein hinreichendes Problembewusstsein für die Belange von Menschen mit Behinderung *und* Migrationshintergrund. Entsprechende Maßnahmen – angefangen beim Abbau von kulturellen Zugangsbarrieren zu den Angeboten der GWW durch die Übersetzung von Informationsmaterialien – seien sehr wohl notwendig.

39

In diesen durchaus unterschiedlichen Positionen spiegelt sich nach Einschätzung der wissenschaftlichen Begleitung ein grundsätzliches Dilemma. Die Relevanz kultureller Differenzen zu bestreiten oder als nachrangig einzuschätzen, kann dazu führen, dass faktische wirksame Unterschiede (und insbesondere die mit ihnen verbundenen Ausgrenzungsphänomene) *verdeckt* werden – zum Nachteil der betroffenen Personengruppe. Auf der anderen Seite kann eine starke Thematisierung kultureller Differenzen dazu führen, dass auch solche Unterschiede, die beispielsweise primär aus der sozialen Lage einer Person oder ihrer Bildungsnähe/Bildungsferne resultieren, in unangemessener Weise *kulturalisiert* werden. Auf diese Weise wird ein verengter Kulturbegriff fortgeschrieben (vgl. o. Anm. 3) – ebenso zum Nachteil der betroffenen Personengruppe.

Unseres Erachtens spricht vieles dafür, dass die eigentliche langfristige Perspektive in einer „**Diversity-orientierten Sozialen Arbeit**“ – hier: in einer **Diversity-orientierten Eingliederungshilfe** – besteht. Gemeint ist (vgl. o. Teil 1) eine Strategie bzw. ein Arbeitskonzept, das einerseits Verschiedenheit als gesellschaftlichen Normalfall betrachtet, andererseits darauf hin arbeitet, dass es entlang von (immer auch sozial und kulturell konstruierten) Unterschieden nicht zu Ausgrenzungen kommt. Argumente für einen solchen Ansatz lassen sich sowohl aus dem Diskurs zu Intersektionalität und Diversity als auch aus der Debatte zu einem personenzentrierten Ansatz sowie zum Inklusions-Paradigma in der Eingliederungshilfe (vgl. Schädler u. a. 2005) gewinnen.

War demnach der im hier evaluierten Projekt unternommene Versuch, auf *interkulturelle Öffnung* zu setzen, nicht angemessen? Wir neigen dazu, die **Strategie der interkulturellen Öffnung als einen Zwischenschritt** zu betrachten. Als einen Zwischenschritt, der einerseits notwendig ist, weil



spezifisch kulturelle Prägungen mit der Sicht auf Behinderung beziehungsweise des Umgangs mit Behinderung derzeit in der Eingliederungshilfe noch viel zu wenig Beachtung finden. Einen Zwischenschritt, der andererseits jedoch immer in der Gefahr steht, kulturelle Unterschiede zu „überthemenisieren“ und damit – entgegen der eigentlichen Intention – zu verfestigen. Von daher erscheint ein Gesamtprozess der Organisationsentwicklung sinnvoll, der über eine **„interkulturellen Öffnung“ zu „Cultural Mainstreaming“ und schließlich zu einer „Diversity-orientierten Eingliederungshilfe“ führt.**

Auf Grundlage dieser grundsätzlichen Einschätzung werden abschließend seitens der wissenschaftlichen Begleitung Handlungsperspektiven auf zwei Ebenen formuliert: Zunächst wird die Umsetzung von möglichen Bausteinen zur kultursensiblen Weiterarbeit im Unternehmen der GWW im Sinne einer nachhaltigen Verankerung des Anliegens diskutiert (3.2). Daran anschließend werden Handlungsperspektiven für andere Einrichtungen der Eingliederungshilfe sowie die Landkreisverwaltungen aufgezeigt (3.3).

3.2 Handlungsperspektiven für die Weiterarbeit in der GWW

In den verschiedenen in der vorliegenden Begleitforschung umgesetzten empirischen Zugängen haben die befragten Akteure der GWW bereits eine Reihe von Anregungen gegeben, wie eine kultursensible Arbeitsweise nachhaltig abgesichert beziehungsweise weiter entwickelt werden könnte (s. o. Kapitel 2.3.4). Aus Perspektive der wissenschaftlichen Begleitung ergeben sich folgende Einschätzungen, die teilweise an die Anregungen der Befragten anknüpfen, diese aber teilweise auch weiterdenken, einordnen und ergänzen.

40

Die gerade erneut in Erinnerung gerufene heterogene Bewertung der Notwendigkeit des Projekt und die Tatsache, dass etliche der Befragten dem kultursensiblen Ansatz im Arbeitsalltag der GWW derzeit eine geringere Priorität einräumen, könnte dazu führen, dass mit Projektende das Anliegen eines kultursensiblen Handelns bei Personal und Mitarbeiter in den Hintergrund tritt. Da wir, wie soeben erläutert, der Auffassung sind, dass Prozesse der interkulturellen Öffnung in der Eingliederungshilfe nicht nur unverzichtbar sind, sondern sogar im Sinne einer Diversity-Orientierung weiter entwickelt werden sollten, halten wir es **grundsätzlich für wichtig, dass die GWW den beschrittenen Weg fortsetzt.**

Für die Implementierung und die nachhaltige Verankerung eines interkulturellen Öffnungsprozess ist eine verantwortliche Schlüsselperson von zentraler Wichtigkeit (s. u. Kapitel 3.3). Die Funktion des Projektleiters hat sich während des Projektzeitraums als gewinnbringend erwiesen. Auch für die Zukunft sollte auf der mittleren Leitungsebene eine solche **verantwortliche Person** benannt werden, die das Anliegen einer kultursensiblen Eingliederungshilfe in der GWW präsent hält und in Richtung einer Diversity-Orientierung fortführt. Sie sollte nach außen und innen agieren, indem sie beispielsweise die Vernetzung zwischen verschiedenen Akteuren im multikulturellen Spannungsfeld vorantreibt (insbesondere Kooperationen mit Migrantenorganisationen), Schulungen plant und qualifizierte Referenten akquiriert, die Kulturvermittler in ihrer Aufgabe unterstützt beziehungsweise ihr Tätigkeitsprofil weiterentwickelt sowie für eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit sorgt.

Die konkrete **Tätigkeit, das Aufgabenprofil und die Verankerung der Kulturvermittler bedürfen einer weiteren Präzisierung.** Die praktischen Aufgaben sind für einige der geschulten Teil-

nehmer auch nach Abschluss des Schulungsprozesses nur schwer greifbar. Insofern wird das Agieren der Kulturvermittler kein „Selbstläufer“ sein, sondern bedarf einer kontinuierlichen Begleitung durch die oben genannte verantwortliche Person. Dieser Ansprechpartner sollte auch für Gelegenheiten sorgen, die dem Austausch der Kulturvermittler untereinander dienen.

Insgesamt darf es nicht dazu kommen, dass die Aufgabe, für eine kultursensible (und in der Perspektive diversity-orientierten) Arbeit in der GWW Sorge zu tragen, quasi „arbeitsteilig“ an die Kulturvermittler delegiert wird („Dafür sind die ja zuständig!“). Damit kommt der **Multiplikatorenfunktion der Kulturvermittler** zentrale Bedeutung zu: Möglichst viele andere Kollegen dabei zu unterstützen, ihrerseits eine kultursensible Haltung zu entwickeln, muss eine ihrer zentralen Aufgaben sein.

Was die Frage des Personenkreises betrifft, der für diese Aufgabe in Frage kommt, spricht unseres Erachtens derzeit vieles dafür, für das Tätigkeitsfeld eines Kulturvermittlers **sowohl Angehörige des Fachpersonals der GWW als auch Mitarbeiter** zu gewinnen und zu schulen. Eine mögliche „Überprofessionalisierung“ der Aufgabe, die dazu führen könnte, dass Menschen mit Behinderung diesen Tätigkeiten faktisch nicht gerecht werden können, erschien uns (insbesondere mit Blick auf den Leitgedanken der Inklusion) als nicht angemessen.

Langfristig ist durchaus denkbar, dass der Entwicklungsprozess in der GWW an einen Punkt gelangt, an dem der Einsatz explizit benannter Kulturvermittler nicht mehr notwendig ist.

Um der gerade angesprochenen „Verinselung“ der Thematik durch Delegation an die Kulturvermittler entgegen zu wirken, erscheint eine **kontinuierliche Qualifizierung von weiteren Personen** sinnvoll. Dafür sprechen insbesondere die zahlreichen positiven „Aha-Erlebnisse“, von denen diejenigen, die an den in der GWW durchgeführten Maßnahmen teilgenommen hatten, in den Interviews immer wieder berichtet haben. Dabei könnte es – in Ergänzung zu den mehrtätigen Schulungen für Führungskräfte – auch durchaus „niedrigschwellige“, zum Beispiel eintägige Formate geben. Sicher ist es sinnvoll, wenn diese Angebote von Referenten mit verschiedenen, wechselnden kulturellen Hintergründen durchgeführt werden. Dadurch wird die Beachtung der verschiedensten Kulturen gewährleistet. Andererseits sollte unserer Meinung nach im Sinne einer kritischen Reflexion unbedingt darauf geachtet werden, dass hierbei nicht ein undifferenzierter und der Realität unangemessener Kulturbegriff transportiert wird, der nur allzu leicht zu Stereotypen führt („Typisch türkisch“; „Das islamische Verständnis“; „In Russland ist das so“; usw.).

In diesen Kontext ist schließlich auch die mehrfach angesprochene **„Handreichung“ für kultursensibles Arbeiten** einzuordnen. Der Wunsch nach gesammeltem Basiswissen (z. B. zu Feiertagen, Speisevorschriften usw.) ist nachvollziehbar. Ein Nachschlagewerk darf jedoch nicht dazu führen, dass ein Denken in Deutungsschemata und Handlungsrezepten befördert wird.

Die gewünschte Vernetzung mit verschiedenen lokalen Kulturvereinen und Migrationsorganisationen wurde in der Projektlaufzeit nur ansatzweise erreicht. Die Umsetzung dieses Ziels erwies sich wesentlich schwieriger, als angenommen. Sinnvoll wäre es deshalb, wenn auch nach der Projektphase das Anliegen **einer Vernetzung mit Kulturvereinen/Migrationsorganisationen** weiter verfolgt wird. Dabei ist es sinnvoll, den Zugang zu ihnen gemeinsam mit anderen örtlichen Organisationen zu suchen. Von Vorteil wäre weiterhin der Kontakt zu Ansprechpartnern aus interkulturellen Netzwerken.



Abgesehen von der Signalwirkung nach innen hat das Projekt auch Signalwirkung nach außen. Dies wurde von einigen Befragten als ein sehr positiver Aspekt erlebt. Auch künftig sollte sich die **GWW in der Außendarstellung als kultursensibel agierender Träger der Eingliederungshilfe profilieren**. Auf diese Weise kann es auf der einen Seite gelingen, vermehrt Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund als „Kunden“ zu gewinnen und zu binden. Auf der anderen Seite sollte ein solches Image genutzt werden, um die Diversität des Fachpersonals gezielt zu steigern.

3.3 Handlungsperspektiven für Einrichtungen der Eingliederungshilfe

Unbeschadet der soeben angesprochenen Debatten zu Cultural Mainstreaming und Diversity-Orientierung erweisen sich Prozesse interkultureller Öffnung – dies zeigt auch das vorliegende Beispiel der GWW – als **Prozesse von organisationalem Change Management**. Die Erfolgsfaktoren ihrer Implementierung sind in vielerlei Hinsicht mit denen vergleichbar, die auch für die Implementierung von Gender Mainstreaming, Qualitätsmanagement, Riskmanagement, systematischem Freiwilligen-Management und so weiter gelten; also auch unabhängig von den spezifischen Kontextbedingungen der Eingliederungshilfe.

42

Wie alle Change Management Prozesse funktionieren auch Prozesse interkultureller Öffnung dann, wenn sie **Chefsache** sind, also die Leitungsebene klar und unmissverständlich für die Implementierung eintritt. Dies gilt auch deshalb, weil interkulturelle Öffnungsprozesse sich mit der „Trägheit“ eingespielter Routinen konfrontiert sehen und sich dem – durchaus nachvollziehbaren – kritischen Einwand stellen müssen: „Was sollen wir denn noch alles zusätzlich tun?!“. Dies heißt aber auf der anderen Seite auch: Welche Konzepte auch immer entwickelt werden – die Maßnahmen müssen **im Alltag der Organisation lebbar** sein. Sie dürfen nicht an der Arbeitsrealität der Mitarbeitern, ihrer Arbeitsbelastung, ihrer Zeitdisposition, ihren Handlungsspielräumen und so weiter vorbeigehen.

Für die Implementierung eines interkulturellen Öffnungsprozesses sowie seiner Nachhaltigkeit bedarf es einer verantwortlichen **Ankerperson**, die die Prozesse steuert und koordiniert und die zugleich „Themenanwalt“ für das Anliegen ist. Diese Ankerperson muss einerseits über die notwendigen fachlichen und persönlichen Kompetenzen verfügen. Andererseits muss sie von der Leitung mit einem klaren Auftrag, entsprechenden positionalen Kompetenzen (Befugnisse innerhalb der Organisation) und angemessenen Ressourcen (Zeit, Budget) ausgestattet sein.

Wandlungsprozesse funktionieren dann, wenn **alle Ebenen und Akteursgruppen bzw. Stakeholder der Organisation einbezogen** werden: Leitungskräfte, berufliche Mitarbeiter, freiwillige Mitarbeiter, Adressaten (Klienten, Kunden), deren Angehörige sowie externe Kooperationspartner. Es spricht nichts dagegen, im zeitlichen Verlauf eines Öffnungsprozesses zunächst bei einigen dieser Akteure anzusetzen. Jedoch dürfen die anderen Gruppen nicht aus dem Blick verloren werden.

Veränderungsprozesse haben stets **organisatorische und persönliche Aspekte**. Sie bedürfen konkreter Einzelmaßnahmen, beginnen aber in den Köpfen der beteiligten Mitglieder der Organisation, bei ihren Sichtweisen und Haltungen.

Soll sie insgesamt erfolgreich sein, muss sich auch interkulturelle Öffnung in dem für Change-Prozesse typischen **Entwicklungsdreieck von „Leitbildern“, „Strukturen/Verfahren“ und „Maßnahmen/Projekte“** bewegen:

- Was „interkulturelle Öffnung“ (oder vielleicht besser: „Kultursensibilität“ bzw. „Cultural Mainstreaming“) in der Eingliederungshilfe bedeutet, muss im Sinne konkreter Maßnahmen und in konkreten (erfolgreichen wie gescheiterten) Projekten erprobt und anschaulich realisiert werden; darf also nicht nur in Grundsatzdebatten normativ postuliert oder theoretisch konzipiert werden.
- Parallel zu dieser Projektarbeit und aus ihr heraus müssen Strukturen und Verfahren ausgehandelt und verbindlich verankert werden, die interkulturelle Öffnung gewährleisten – statt sich nur auf einzelne Maßnahmen und Projekte zu konzentrieren („Projektitis“).
- Gleichzeitig gilt es, die Verständigung auf gemeinsame Leitbilder von interkultureller Öffnung zu suchen, also das (zunächst abstrakte) Leitbild von Kultursensibilität für die konkrete Einrichtung mit Leben zu füllen – statt entweder „einfach Praxis“ zu betreiben oder aber abstrakte Strukturdebatten zu führen.

Konkrete Projekte und Maßnahmen entwickeln, Strukturen und Verfahren festlegen, sich auf Leitbilder verständigen – die damit geforderten Entwicklungen sind kein linearer Prozess, sondern eine netzwerkartige beziehungsweise spiralförmige, erweiterte Kreise ziehende Bewegung. Es geht darum, immer wieder an verschiedenen Stellen Impulse zu setzen, die sich wechselseitig befördern und auf diese Weise insgesamt eine innovative „Vorwärtsbewegung“ in Richtung einer kultursensiblen und schließlich diversity-orientierten Eingliederungshilfe erzeugen.

Interkulturelle Öffnung ist dementsprechend nicht durch eine einzelne Maßnahme zu erreichen, sondern erfordert ein **Bündel an Vorgehensweisen**. Diese Bausteine dürfen aber keine „freischwebenden Versatzstücke“ sein, sondern müssen mit den Regelprozessen der Organisation (Qualitätssicherung, Zielvereinbarungsgespräche, Fort- und Weiterbildung, Public Relations usw.) verknüpft werden.

43

Entsprechend den Erfahrungen, die im Rahmen des Projekts der GWW gemacht werden konnten, erweisen sich dabei insbesondere folgende Einzelmaßnahmen als zielführend:

- Als Einstieg sollte gegebenenfalls eine Erhebung aller Beschäftigten mit Migrationshintergrund durchgeführt werden, um die in der Einrichtung vorhandenen Nationalitäten ausfindig zu machen.
- Für die Implementierung und die nachhaltige Verankerung eines interkulturellen Öffnungsprozess ist eine verantwortliche Schlüsselperson von zentraler Wichtigkeit, die die Prozesse steuert und koordiniert (s. o.).
- Für einen Prozess der interkulturellen Öffnung ist es wesentlich, alle Ebenen der Organisation einzubeziehen. Angesprochen und beteiligt werden müssen Führungskräfte, Fachkräfte, Menschen mit Behinderungen, Angehörige sowie externe Kooperationspartner. Dadurch kann einer „Verinselung“ der Thematik in dem Sinne, dass die Verantwortung für kulturelle Sensibilität lediglich einzelnen „Beauftragten“ zugewiesen wird, entgegengewirkt werden. Um das Thema auch während des Projektverlaufs präsent zu halten sollte das Personal regelmäßig über den Projektverlauf und über aktuelle Ergebnisse informiert werden.
- **In-house-Schulungen** sind ein geeignetes Instrument, um die Offenheit gegenüber Menschen mit Migrationshintergrund und den Abbau von Skepsis zu fördern. Wichtig ist, dass ein offener, pragmatischer Kulturbegriff (s. o. Anm. 3) zugrunde gelegt und kulturalisierende beziehungsweise ethnische Stereotypen vermieden werden. Insofern geht es inhaltlich weniger um detaillierte Kenntnisse einer Vielzahl kultureller Besonderheiten als vielmehr um eine Grundhaltung der „Kultursensibilität“. Thematisiert werden sollte nicht allein die face-to-face-Arbeit mit einzelnen Menschen mit Behinderungen und Migrationshintergrund, sondern auch Zugänge zum fa-



miliären Umfeld und den jeweiligen kulturellen Communities. Indem innerhalb der Schulungen die verschiedenen kulturellen Hintergründe der Teilnehmenden, deren eigene Erfahrungen mit Unterschiedlichkeit und Fremdheit usw. aufgegriffen werden, werden die Maßnahmen selbst zu einem Ort, an dem ein angemessener Umgang mit Verschiedenheit in exemplarischer Weise realisiert wird. Insgesamt sollte die Veranstaltungsdidaktik so gestaltet sein, dass Menschen mit und ohne Handicap mit persönlichem Gewinn teilnehmen können.

- „**Kulturdolmetscher**“ oder ähnliche Modelle sind sinnvoll, wenn diese Personen a) konkrete Aufgaben haben, ihnen b) eine ausreichende Zeitkapazität zur Verfügung steht, es c) nicht zu einer „Delegation“ des Themas an diese Personen kommt und sie d) wesentlich als Multiplikatoren fungieren.
- Kulturvereine und andere **Migrantenorganisationen einzubeziehen** ist wichtig, gelingt aber nicht leicht. Es ist sinnvoll, den Zugang zu ihnen gemeinsam mit anderen örtlichen Organisationen zu suchen. Der Kontakt zu einem Ansprechpartner aus einem interkulturellen Netzwerk ist eine wichtige Instanz bei kulturspezifischen Fragestellungen.
- Sinnvoll ist eine auf kulturelle Vielfalt ausgerichtete Einstellungspolitik in der Organisation. Ist interkulturelle Offenheit tatsächlich in einer Organisation verankert und wird dort gelebt, spricht nichts gegen eine **öffentlichkeitswirksame Darstellung** dieses Merkmals. Dies kann zum einen die Marktposition der Organisation stärken, da sie für die wachsende Zielgruppe von Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund attraktiv ist.

44

Über konkrete Einzelmaßnahmen hinaus **beginnt Kultursensibilität in den Köpfen**, das heißt zum Beispiel mit der Entwicklung von Sensibilität für die persönlichen Einstellungen gegenüber der eigenen beziehungsweise gegenüber anderen Kulturen. Für Fachkräfte der Eingliederungshilfe geht es insbesondere darum, eigene Handlungen und Denkweisen im Arbeits- und Lebensalltag im Hinblick auf Auswirkungen für Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund zu hinterfragen. Dabei ist jedoch wichtig, Unterschiede und Problemlagen genau zu betrachten, um der Gefahr einer Kulturalisierung oder Ethnisierung von Unterschieden entgegenzuwirken. Im Vordergrund sollte immer die Sozialisationsgeschichte des konkreten einzelnen Menschen stehen, um so seine Individualität berücksichtigen zu können.

Hinsichtlich der Frage, inwiefern **Landkreisverwaltungen** von den Projektergebnissen profitieren könnten, wurden seitens des für das vorliegende Projekt federführenden Landkreises Böblingen erste Ansatzpunkte herausgearbeitet (s. o. Kapitel 2.3.4), die aber aus Sicht der Begleitforschung noch deutlich erweiterungsfähig sind.

Sicher ist es richtig und sinnvoll, wenn – wie in der Auswertungsdiskussion geschehen – die Führungsebene Überlegungen anstellt, wie die Arbeit eines Landratsamtes selbst kultursensibel beziehungsweise diversity-orientiert aufgestellt werden kann: mit Blick auf die Kunden und Klienten des Amtes (in seinen verschiedenen Leistungsbereichen von der Kfz-Zulassungsstelle bis zum Jugendamt), aber auch mit Blick auf die Mitarbeiter der Verwaltung. Was die konkrete Idee betrifft, ein ehrenamtliches Beraternetzwerk aufzubauen, zeigen Erkenntnisse aus dem Projekt, dass finanzielle Mittel eingeplant werden müssen. Dabei geht es sowohl um personelle Ressourcen für Kontaktarbeit und Netzwerkaufbau, um Mittel für die Durchführung von (Schulungs- und Informations-)Veranstaltungen sowie um Mittel für einen Auslagenersatz, der beim Einsatz ehrenamtlich tätiger Vermittlerinnen und Vermittler Standard sein muss.



Andererseits ist der Landkreis Planungsbehörde (Sozialplanung, Inklusionsplanung) und als Kostenträger öffentlicher Verhandlungspartner freier Träger der Eingliederungshilfe. Hier kann der Kreis wichtige Akzente in Richtung Diversity-Orientierung setzen: Durch Fachtage, durch Qualifizierungsangebote, in den Verhandlungen mit den Leistungserbringern, in der Entwicklung neuer Angebote der Eingliederungshilfe und so weiter. Es ist ein Gebot des demografischen Wandels – der nicht nur dazu führt, dass die Bevölkerung in Deutschland insgesamt *weniger* und im Schnitt älter wird, sondern auch *bunter* –, dass alle baden-württembergischen Landkreise in den nächsten Jahren in dieser Richtung aktiv werden.



Literaturverzeichnis

Albornoz, M.-G. (2010): Migration und Behinderung. Heilpädagogik im interkulturellen Kontext. Hamburg: Diplomica Verlag.

Baumann, K. (2010): Rückenwind für sozialetische Grundanliegen. In: Caritas (Hrsg.): Neue Caritas. Inklusion ... muss noch auf den Lehrplan. Jg. 111, Heft 12/2012; S. 9 - 14.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2009): Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderung. Online im Internet: www.bmas.de/DE/Themen/Teilhabe-behinderter-Menschen/Politik-fuer-behinderte-Menschen/Uebereinkommen-der-Vereinten-Nationen/rechte-von-menschen-mit-behinderungen-langtext.html;jsessionid=3880C41278D2C870BFD5AE3401288D6F. Stand: 2012-12-07.Pdf-Datei.

Boos-Nünning, U./Bylinski, U. (2005): Gender und Cultural Mainstreaming als Querschnittsaufgaben im Netzwerk. In: Projektträger im DLR (PT-DLR) für das Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.): Kompetenzen fördern. Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BQF-Programm). Newsletter zum BMBF-Programm 08/2005,S. 8-10. Online im Internet: http://www.kompetenzen-foerdern.de/Newsletter08_05.pdf. Stand: 2013-05-09. Pdf-Datei.

46 Dannenbeck, C. (2011): Diversity – Oder: Wie kann der Umgang mit Vielfalt gelingen? Online im Internet: http://www.bagfw.de/fileadmin/media/Projekte_2011/FT_2._November_Migration/Dokumentation/Masterfolien_Referenten_Dannenbeck.pdf. Stand: 2013-03-04. Pdf-Datei.

Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege (2011): Tagungsbericht zur gemeinsamen Fachtagung Migration und Behinderung. Wege der interkulturellen Öffnung. Online im Internet: http://www.bagfw.de/fileadmin/media/Projekte_2011/FT_2._November_Migration/Dokumentation/AbschlussberichtWebversion.pdf. Stand: 2013-03-04. Pdf-Datei.

Die Fachverbände/Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege (2012): Gemeinsame Erklärung zur interkulturellen Öffnung und zur kultursensiblen Arbeit für und mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund. Online im Internet: http://www.bvkm.de/dokumente/media/Aktuelles/2012-03-12/Gemeinsame_Erklaerung_Behinderung_und_Migrationshintergrund.pdf. Stand: 2013-03-04. Pdf-Datei.

Gans, P./Leibert, T. (2007): Zweiter demographischer Wandel in den EU-15-Staaten. In: Geographische Rundschau (Hrsg.): Demographischer Wandel. Heft 2/2007; S. 4 - 13.

Handschuck, S.; Schröer, H. (2012): Interkulturelle Öffnung und Orientierung. Augsburg,

GWV (2012): Leitbild. Online im Internet: <http://www.gww-netz.de/leitbild.html>. Stand: 2013-02-24.

Leiprecht, R. (2009): Managing Diversity und Diversity Education – Fachdebatten und Praxiskonzepte auf dem Weg zu einer integrierten Perspektive für Bildung und Soziale Arbeit. In: Sauer, K. E.; Held, J.(Hrsg.): Wege der Integration in heterogenen Gesellschaften. Wiesbaden 2009, S. 193 - 211.

Mecheril, P./Vorrink, A.-J. (2012): Diversity und Soziale Arbeit: umriss eines kritisch-reflexiven Ansatzes. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit (Hrsg.): Diversity Management und soziale Arbeit. Jg. 43, Heft 1/2012; S. 92 - 101.

Meyer, T. (2012): Wer nicht ausgegrenzt wird, muss auch nicht integriert werden. In: Thomas, P.M./ Calmbach, M. (Hrsg.): Jugendliche Lebenswelten. Perspektiven für Politik, Pädagogik und Gesellschaft. Heidelberg: Springer Spektrum; S. 243 - 268.

NISA Frauenverein e.V. (2012): Start. Online im Internet: <http://www.nisafrauenverein.de/index.html>. Stand: 2013-03-04.

Röhm, R. (2012): Projekt Abschlussbericht „einander sehen – einander verstehen“. (unveröffentlichtes Manuskript).

Schädler, J./Weinbach, H./Aselmeier, L. (Hg.) (2005): Personenzentrierte Planung – Personenzentrierte Finanzierung. Neue Wege zu hilfreichen Arrangements für Menschen mit geistiger Behinderung. Dokumentation der 3. Europäischen Konferenz zur Qualitätsentwicklung in der Behindertenhilfe an der Universität Siegen am 15./16. März 2005. Siegen. Online im Internet: (http://www.uni-siegen.de/zpe/veranstaltungen/fruehere/europkonferenz3/ dokumentation_der_3._europaeischen_konferenz_des_zpe.pdf). Stand: 2013-03-17.

Schröer, H. (2012): Diversity Management und Soziale Arbeit. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit (Hrsg.): Diversity Management und soziale Arbeit. Jg. 43, Heft 1/2012; S. 4 - 16.

47

Schulze, M. (2010): Menschenrechte für alle: Die Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderung. In: Flieger, P./ Schönwiese, V. (Hrsg.): Menschenrechte – Integration- Inklusion. Aktuelle Perspektiven aus der Forschung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt Verlag.

Sinus Sociovision (2008): Migrant*innen-Milieus in Deutschland. Eine sozialwissenschaftliche Untersuchung des Sinus-Instituts. Heidelberg, Zürich, Berlin.

Sozialtherapeutischer Verein Holzgerlingen e. V. (2010): NIKA stellt sich vor: Netzwerk interkulturelle Arbeit. Online im Internet: <http://www.stv-holzgerlingen.de/nika-stellt-sich-vor.php5>. Stand: 2013-03-04.

Stratmann, A. (2010): Entwicklungsprojekt des Kommunalverbands für Jugend und Soziales (KVJS): „Neue Bausteine in der Eingliederungshilfe“. In: GWW Aktuell (Hrsg.): Fremd oder vertraut?. O.Jg., Heft 115/2010; S. 4.

Wasel, W./Hass, H.-S. (2012): Hybride Organisationen – Antworten auf Markt und Inklusion. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge 92 (2012); S. 586 - 593.

Welsch, Wolfgang (1995): Transkulturalität. Zur veränderten Verfaßtheit heutiger Kulturen. In: Zeitschrift für Kulturaustausch 45. Jg. 1995 / 1. Vj., 39 - 44.

Welsch, Wolfgang (2010): Was ist eigentlich Transkulturalität? In: Darowska, L.; u.a. (Hrsg.): Hochschule als transkulturelle Raum? Kultur, Bildung und Differenz in der Universität. Bielefeld 2010, 39 - 66.



Anhang: Erhebungsinstrumente

Beispiel:

Qualitativer Interviewleitfragebogen für M4: und Expertenbefragung (Qualifizierungsmaßnahme zum Kulturvermittler, Fachkräfte und Bereichsleiter)²⁵

Befragungsrunde 1

1. Erfahrungen mit Menschen mit Behinderung und Migrationshintergrund

- Was sind ihre Erfahrungen bezüglich des Umgangs mit behinderten Menschen in der GWW die einen Migrationshintergrund haben?
- Spielt ihrer Erfahrung nach die Tatsache, dass ein behinderter Mensch ein Migrationshintergrund hat eine Rolle beziehungsweise macht das was aus?
- Können Sie sich an Situationen mit dieser Personengruppe erinnern, die eine besondere Herausforderung waren oder die ihnen Schwierigkeiten bereitet haben? Wenn ja, welche? Wo sehen Sie im Allgemeinen die Probleme in der Arbeit mit behinderten Menschen und Migrationshintergrund?

2. Ebene 1: Gesamtprojekt

- Sehen Sie die Durchführung des Projekts für notwendig an oder halten Sie es für überflüssig? Warum?
- Wie schätzen sie die allgemeine Akzeptanz des Projektes beim Personal der GWW ein?
- Was wünschen Sie sich, soll mit der Durchführung dieses Projekt bewirkt werden?
- Welche Risiken sehen Sie, die mit dem Projekt verbunden sein könnten?
- Was sind für Sie Kernaspekte einer „kultursensiblen“, teilhabeorientierten sozialen Arbeit mit Menschen mit Behinderung?

48

3. Ebene 2: Qualifizierungsmaßnahme zum Kulturvermittler

- Was war ihre Motivation zur Teilnahme an der Qualifizierungsmaßnahme zum Kulturvermittler?
- Mit welchen Erwartungen haben sie an der Schulung teilgenommen?
- Wurden ihre Erwartungen erfüllt?
- Was erwarten Sie nun nach der Schulung von qualifizierten Kulturvermittlern?
- Was wünschen Sie sich soll mit der Einrichtung von Kulturvermittlern bewirkt werden?
 - Woran werden Sie in zwei Jahren merken, dass es sinnvoll war, Kulturvermittler einzustellen?
- Wie haben Sie ihre Teilnahme an der Schulung zum Kulturvermittler erlebt?
- Welche Situationen haben Sie als positiv erlebt?
- Können Sie sich im Rahmen der Schulungen an Situationen erinnern, in denen es zu Schwierigkeiten kam?
 - Warum gab es in diesen Situationen Schwierigkeiten?
 - Wie wurde mit diesen Schwierigkeiten umgegangen?
- Welchen Inhalt empfanden Sie als nützlich beziehungsweise weniger nützlich?
- Wenn man bei solchen Veranstaltungen teilnimmt, kommt man ins Nachdenken, was hat die Teilnahme an den Schulungen bei Ihnen bewirkt/ausgelöst/in Gang gesetzt?
- Was hätte man ihrer Meinung nach an den Schulungen anders gestalten können?
- Wie bewerten Sie insgesamt die Qualifizierungsmaßnahme zum Kulturvermittler?

²⁵ Um das Vorgehen der wissenschaftlichen Begleitung transparent zu machen, ist als Beispiel eines der eingesetzten Erhebungsinstrumente angefügt

4. Ebene 3: Kulturvermittler in der Praxis

- Was haben die Kulturvermittler in ihrer Rolle bisher gemacht/wie wurden Sie tätig?
- Wie nehmen Sie den allgemeinen Stellenwert eines Kulturvermittlers beim Personal der GWW wahr?
 - Bei schlechter Akzeptanz: Wie kann man diese Akzeptanz verbessern?
- Wie meinen Sie werden sich die jeweiligen Vorgesetzten gegenüber den Aufgaben eines Kulturvermittlers verhalten beziehungsweise inwieweit werden diese die Vorschläge eines Kulturvermittlers akzeptieren?
- Was können Risiken im Bereich des Kulturvermittlers darstellen?
- Wie bewerten Sie selbst insgesamt die Idee eines Kulturvermittlers?

5. Können Sie folgenden Satz bereits fortführen:

„Für eine „kultursensible“, teilhabeorientierte soziale Arbeit mit Menschen mit Behinderung kommt es insbesondere darauf an, ...“

Befragungsrunde 2

1. Tätigkeiten als Kulturvermittler

- Was haben Sie bislang getan, um auch öffentlich wirksam zu sein?
- Was ist weiterhin im Bereich Öffentlichkeitsarbeit geplant?
- Worin sehen Sie darüber hinaus weitere Aufgaben als Kulturvermittler?
- Wie empfinden Sie bislang das Ausmaß an den Aufgaben als Kulturvermittler beziehungsweise lässt es die Arbeitszeit bislang zu, sich mit dieser zusätzlichen Tätigkeit zu beschäftigen?
- Wie bewerten Sie bislang ihre Tätigkeiten als Kulturvermittler?

49

2. Kulturzirkel

- Wie kann ich mir den Kulturzirkel vorstellen (Mitglieder, Häufigkeit der Treffen usw.)?
- Was möchte man mit dem Kulturzirkel bewirken?
- Was sind ihre persönlichen Erwartungen an den Kulturzirkel?
- Was halten Sie von solch einer Arbeitsgruppe?
- Worin bestehen die Chancen dieser Arbeitsgruppe?
- Wo sehen Sie mögliche Risiken?
- Haben Sie sich bereits getroffen?
 - Wenn ja: Wie haben sie das bisherige Treffen des Kulturzirkels erlebt?

3. Einschätzung von Menschen mit Behinderung in der Rolle als Kulturvermittler

- Wie erleben Sie bislang die Menschen mit Behinderung in ihrer Rolle als Kulturvermittler beziehungsweise in den Treffen der Arbeitsgruppe? Warum?
- Können Sie mir von Situationen berichten, die für die Menschen mit Behinderung in ihrer Rolle als Kulturvermittler herausfordernde Situationen waren beziehungsweise sein können?
- Wie wird mit solchen Situationen umgegangen?

4. Herausfordernde Situationen

- Gab es für Sie bislang in ihrer Rolle als Kulturvermittler herausfordernde Situationen?
- Wenn ja, welche?
- Wie sind sie damit umgegangen?



5. Positionierung im Team

- Haben Sie bislang Vorschläge in ihr Team einbringen können?
 - Wenn ja, welche?
 - Wenn ja, wie hat ihr Team darauf reagiert?
 - Wenn nein, warum nicht?
- Wie empfinden Sie die Offenheit ihres Teams gegenüber der Einführung eines Kulturvermittlers? Warum?

6. Idee Kulturvermittler

- Worin sehen Sie, organisatorisch gesehen, im Einsatz des Kulturvermittlers Verbesserungsbedarf?
- Wie bewerten Sie insgesamt die Idee eines Kulturvermittlers?

7. Nachhaltigkeit

- Wie schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass das Thema in den Köpfen des Personals präsent bleibt?
- Was kann man dafür tun?



April 2014

**Herausgeber:
Kommunalverband für Jugend
und Soziales Baden-Württemberg
Dezernat Soziales**

Verantwortlich:
Michael Heck
Dorothee Haug-von Schnakenburg

Autoren:

51

Projekt-Erfahrungsbericht:
Rolf Röhm (GWW Gärtringen)
Claus Kußmaul (Landratsamt Böblingen)

Wissenschaftlicher Abschlussbericht:
Institut für angewandte
Sozialwissenschaften – IfaS
Rotebühlsraße 131, 70197 Stuttgart
Projektleitung Prof. Dr. Paul-Stefan Roß
Wissenschaftliche Mitarbeit:
Christina Kieslinger

Gestaltung:
Silvia Kurucic

Kontakt/Bestellung:
Silvia Kiraly
Telefon 0711 6375-237
Telefax 0711 6375-735
Silvia.Kiraly@kvjs.de
www.kvjs.de

Lindenspürstraße 39
70176 Stuttgart



KVJS

Kommunalverband für
Jugend und Soziales
Baden-Württemberg

Postanschrift

Postfach 10 60 22
70049 Stuttgart

Hausadresse

Lindenspürstraße 39
70176 Stuttgart (West)

Tel. 0711 63 75-0
www.kvjs.de