INTERKULTURELLE PRAXIS UND DIVERSITY MANAGEMENT

Sabine Handschuck, Hubertus Schröer

Interkulturelle Orientierung und Öffnung

Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung

ziel

INTERKULTURELLE PRAXIS UND DIVERSITY MANAGEMENT

Sabine Handschuck, Hubertus Schröer

Interkulturelle Orientierung und Öffnung

Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung

Unseren Freundinnen Gülseren Demirel und Uschi Sorg gewidmet

Dieser Titel ist auch als eBook erhältlich
ISBN 978-3-96557-106-8

Sie finden uns im Internet unter
www.ziel-verlag.de

Wichtiger Hinweis des Verlags: Der Verlag hat sich bemüht, die Copyright-Inhaber aller verwendeten Zitate, Texte, Bilder, Abbildungen und Illustrationen zu ermitteln. Leider gelang dies nicht in allen Fällen. Sollten wir jemanden übergangen haben, so bitten wir die Copyright-Inhaber, sich mit uns in Verbindung zu setzen.

Inhalt und Form des vorliegenden Bandes liegen in der Verantwortung der Autoren.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über *http://dnb.d-nb.de* abrufbar.

Printed in Germany

ISBN 978-3-940 562-70-8 (Print)

Verlag: ZIEL – Zentrum für interdisziplinäres erfahrungsorientiertes Lernen GmbH
Zeuggasse 7 – 9, 86150 Augsburg,
www.ziel-verlag.de
1. Auflage 2012, Nachdruck 2022

Nach einer Idee von: Anja Rohde

Gesamtherstellung: FRIENDS Menschen Marken Medien
www.friends.ag

© Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 9

Teil I: Interkulturelle Orientierung und Öffnung als sozialpolitischer Ansatz und als Organisationsentwicklungsstrategie 13

Einführung 15

1. Historische Entwicklung 21

Phase 1: Anwerbepolitik – Gastarbeiter 22
Phase 2: Konsolidierungspolitik – Wohnbevölkerung 23
Phase 3: Verdrängungspolitik – Abwehr 24
Phase 4: Asyl- und Aussiedlerpolitik – Gewalt und Rassismus 25
Phase 5: Integrationspolitik – Einwanderungsland 27
Interkulturelle Öffnung als organisationspolitische Konsequenz 29

2. Schlüsselbegriffe interkultureller Arbeit 33

3. Von Cultural Mainstreaming bis Diversity Management 49

4. Ziele der interkulturellen Öffnung 57

5. Interkulturelle Öffnung als Prozess der Organisationsveränderung 59

Klassische Managementberatung 60
Organisationsentwicklung 61
Systemische Beratung 63
Resümee 65

Grundlegende Prinzipien 67
Führungsverantwortung 67
Querschnittsaufgabe 68
Das ganze System 68
Selbstorganisation und Partizipation 68
Ziel- und Zukunftsorientierung 69
Lösungs- und Ressourcenorientierung 69
Prozessorientierung 69
Werteorientierung 70

Strategische Steuerung 70
Kraft durch Visionen 71
Kenntnis durch Situationsanalyse 72
Klarheit durch Ziele 73
Qualität durch geeignete Maßnahmen 74
Wirksamkeit durch Evaluation 75
Erfolg durch Projektmanagement 75
Fazit 76

6. Stand der Entwicklung 79

Bund 79
Länder 82
Kommunen 84
Wohlfahrtsverbände 85
Wirtschaft 88

7. Beispiele guter interkultureller Praxis 91

Bund: Bundesagentur für Arbeit 91
Länder: Niedersachsen 92
Stadtstaaten: Berlin 94
Kommunen: München 95
Verbände: Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Nürnberg e.V. 98
Migrantenorganisationen: Bund der Alevitischen Jugend in Deutschland e.V. 101
Stiftungen 102
Vermittlung interkultureller Kompetenz 105

Teil II: Aktivitäten zur Umsetzung von interkultureller Orientierung und Öffnung 111

Einführung 113

1. Auftaktveranstaltungen 117

1.1 Konferenz zur interkulturellen Öffnung 122
1.2 Tafelrunde zur interkulturellen Öffnung 128
1.3 Bistro Talk zur interkulturellen Öffnung 134
1.4 Parcours zur interkulturellen Öffnung 138
1.5 Fachtagung Interkulturelle Verständigung 143

2. Wandel gestalten – Meinungsbildung 147

2.1 Abwägen 149
2.2 Standpunkt und Bewegung 153
2.3 Rollenbilder und persönliche Ziele 155
2.4 Soziometrische Aufstellung 158
2.5 Moderierte Informationsrunde 160

3. Beteiligung 163

3.1 Servicequalität: Fragen entwickeln 170
3.2 Befragung nach der SERVQUAL-Methode 173
3.3 Blitzbefragungen – Das Schwarze Brett 176
3.4 Beteiligungscafé 180
3.5 Stakeholderkonferenz 185

4. Arbeitsbegriffe oder: Wovon reden wir? 187

4.1 Was ist Kultur? 190
4.2 Was bedeutet das? 193
4.3 Was ist interkulturelle Kompetenz und wofür brauchen wir sie? 198
4.4 Dimensionen von Öffnung 201
4.5 Vielfalt gestalten oder Diversity managen? 206

5. Leitbild und Vision 209

5.1 Das Beste hervorbringen 213
5.2 Statement 216
5.3 Unsere Vision 219
5.4 Ein Blick in die Zukunft 222
5.5 Workshop zur Leitbildentwicklung 225

6. Bestandsaufnahme und erste Schritte 231

6.1 Interkulturelle Öffnung – Erste Schritte vereinbaren 235
6.2 Zielscheibendiagramm 240
6.3 Kleine Bestandsaufnahme 244
6.4 Strategischer Einstieg – Vier-Felder-Analyse 249
6.5 Interkulturelle Sensibilität 253

7. Ziele, Standards und Indikatoren 257

7.1 Smarte Ziele 260
7.2 Was sind Standards? 264
7.3 Standards zum Umgang mit Eigennamen entwickeln 267
7.4 Reflexion zum Thema Indikatoren 272
7.5 Indikatoren zur interkulturellen Orientierung und Öffnung 278

8. Kommunikation nach innen 283

8.1 Workshop: Interne Kommunikation 285
8.1.1 Turbulenzen 291
8.2 Aufmacher 295

9. Interkulturelle Qualifizierung 299

9.1 Workshop: Interkulturelle Weiterbildung 301
9.1.1 Der Sessel, der Hocker und der Ball 307
9.1.2 Rollenwechsel mit Sonnebrille 310

10. Kommunikation nach außen 313

10.1 Workshop: Öffentlichkeitsarbeit 315
10.1.1 Hast Du das mitbekommen? 321
10.1.2 Das spricht mich an! 324
10.1.3 Ein Slogan 326
10.1.4 Daneben? – Standards erwünscht! 328

11. Netzwerkarbeit 331

11.1 Ein Netz knüpfen 333
11.2 Was sind Netzwerke? 335
11.3 Ambivalenzen 338
11.4 Austauschbeziehungen in Netzwerken 341
11.5 Stakeholderanalyse 344

12. Monitoring und Evaluation 349

12.1 Veränderung ist angesagt 354
12.2 Die Sache mit dem Dingsda 356
12.3 Was wollen wir wissen? 359
12.4 Ein Glas füllen 363

Literatur 366

Die Autoren 379

Der einzige Weg, sich von der Vergangenheit zu befreien,
ist es, eine Vision für die Zukunft zu haben.
Max Kohnstamm, niederländischer Diplomat (1914 – 2010)

Vorwort

Eine Vision

Stellen Sie sich vor, die deutsche soziale Versorgung hätte sich zu einer sozialen Versorgung in Deutschland verändert. Alle Menschen sind willkommen, werden mit Wertschätzung behandelt. Kinder, Jugendliche und Familien mit Migrationshintergrund nehmen die Angebote entsprechend ihren Bedürfnissen wahr. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der sozialen Dienste sind empathisch, sensibel und aufmerksam im Umgang mit Vielfalt und Verschiedenheit. Sie sind sich ihrer eigenen kulturellen Gebundenheit bewusst. Sie sind mit den Spielregeln vertraut, die das Zusammenleben in Deutschland strukturieren. Das befähigt sie, sich mit anderen Verhaltensweisen konstruktiv auseinanderzusetzen, mit Ungewissheiten und Mehrdeutigkeiten umzugehen und Widersprüche auszuhalten. Die bunt gemischte Mitarbeiterschaft der sozialen Dienste ist deshalb in der Lage, eigene Werte zu reflektieren und kritisch zu bleiben für die vielfältigen Stereotypen und Vorurteile, von denen die Bilder über andere, als fremd empfundene Menschen und deren Vorstellungen geprägt sind. So gelingt es in der Regel, in einem gleichberechtigten Austauschprozess die geeigneten Hilfen für die Rat suchenden Menschen auszuhandeln. Die mittlerweile verbreitete kultursensible Evaluation der Hilfen belegt ihre zunehmenden Erfolge. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind sehr viel zufriedener mit ihrer Arbeitssituation als in der Vergangenheit. Die regelmäßigen Kundenbefragungen beweisen die hohe Qualität sozialer Dienstleistungen und die Zufriedenheit der Nutzerinnen und Nutzer.

Wir wollen, dass diese Vision Wirklichkeit wird. Dieses Buch ist ein Resümee unserer Erfahrungen in München und aus vielen Beratungsprozessen für Einrichtungen, Verbände und Kommunen (vgl. als Beispiel Handschuck 2008 a und b). Wir wollen damit Anregungen geben für den Prozess der interkulturellen Öffnung und darstellen, welche Vorgehensweisen sich taktisch und strategisch empfehlen. Es werden Aktivitäten vorgestellt, die hilfreich sind für die Unterstützung dieses Prozesses und es wird das notwendige Handwerkszeug zur Verfügung gestellt. Wir werden gute Praxis beispielhaft vorführen.

Unser Erfahrungshintergrund ist die Soziale Arbeit, schwerpunktmäßig die Kinder- und Jugendhilfe. Aus diesem Feld hat sich in Deutschland die Forderung nach der interkulturellen Öffnung entwickelt, wie wir gleich in einem kleinen historischen Rückblick darstellen werden. Unsere Erfahrungen und Überlegungen lassen sich aber auf alle dienstleistungsorientierten Organisationen übertragen, auch auf solche des Profit-Bereichs. Sie gelten generell für kommunale Öffnungsprozesse und ebenso für Organisationen im Bildungs-, Gesundheits- oder kulturellen Bereich. Die folgenden strategischen Ansätze und methodischen Vorschläge sind anwendbar für Organisationen aller Größenordnung und damit vom Team und dessen Entwicklung bis zur Großstadt und deren Veränderung, vom Handwerksbetrieb bis zum Konzern. Interkulturelle Öffnung ist Teil und wesentliche Grundlage erfolgreicher kommunaler Integrationspolitik.

Das Thema ist in Politik und Verwaltung, in Sozialarbeit und Gesundheitswesen, in Schulen und Pädagogik angekommen. Der Nationale Integrationsplan mit seinen diversen Selbstverpflichtungen der Beteiligten zur interkulturellen Öffnung legt dafür ein beredtes Zeugnis ab.

Die Aktualität ergibt sich ferner aus gesellschaftlichen Entwicklungen, die das Thema Vielfalt, den Umgang mit den Herausforderungen durch diese Vielfalt und die Gestaltung von Vielfalt als entscheidende Zukunftsaufgabe zu Top-Punkten auf der Agenda westlicher Industriestaaten haben werden lassen. Der Umgang mit ethnischer Verschiedenheit in Verwaltungen allgemein, speziell in der Sozialverwaltung, im Bildungsbereich und in der Gesundheitsversorgung berührt zudem normative Grundlagen unseres Zusammenlebens. Die relative Geschlossenheit dieser Versorgungssysteme, ihre vielfach hoch selektive Funktion und die unzureichende Berücksichtigung der Bedarfe von einem hohen Prozentsatz der Bevölkerung verschärfen die ohnehin bestehende Verletzung sozialer Gerechtigkeit und die unzureichende Verwirklichung von Chancengleichheit. Darauf hinzuweisen in der Diskussion um die interkulturelle Öffnung der deutschen Regelversorgung ist uns immer wieder ein besonderes Anliegen.

Nachdem wir seit vielen Jahren in diesem Feld tätig sind und immer wieder auch unsere Erfahrungen und Einsichten publiziert haben, handelt es sich bei diesem Handbuch um eine Art Fazit, zum Teil mit Bezug auf schon veröffentlichte Texte. Wir wünschen Ihnen Lust auf Veränderung und viel Erfolg bei der Umsetzung der interkulturellen Orientierung und Öffnung in Ihrem Verantwortungsbereich.

Interkulturelle Orientierung und Öffnung:
Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten
zur Umsetzung

Teil 1: Interkulturelle Orientierung und Öffnung als sozialpolitischer Ansatz und als Organisationsentwicklungsstrategie

Die Kernfrage ist, wessen Schule ist das hier? Ist es Eure Schule oder ist es unsere Schule? Ist es eine deutsche Schule oder ist es eine Schule in Deutschland? Ist das Euer Land oder auch mein Land?
Türkischer Sozialpädagoge (Sachverständigenkommission 2000: 199)

Einführung

Vom Umgang mit Vielfalt

Vielfalt und der Umgang mit Differenz und Diversität sind zu einer zentralen Herausforderung moderner Gesellschaften geworden. Vielfalt leben und gestalten zu können wird zur neuen Schlüsselkompetenz in Wirtschaft und Politik, ebenso auch in Sozialer und pädagogischer Arbeit. Die Frage nach der Fähigkeit unserer Gesellschaft, den sozialen Zusammenhalt zu gewährleisten, muss in den verschiedenen gesellschaftlichen Feldern ständig neu beantwortet werden.

Die Antworten auf die Anforderungen durch Vielfalt waren im sozial- wie im schulpädagogischen Mainstream bis in die 1990er-Jahre eher Vereinheitlichung und Homogenisierung. Die Unterschiedlichkeit der sozialen Lebenswelt, die verschiedenartigen Voraussetzungen in pädagogischen Handlungsfeldern, ebenso die Diversität von Mitarbeiterschaft wie Nutzererwartungen wurden als individuelle, auf den Einzelfall bezogene Herausforderungen begriffen und beantwortet. Abweichendes Verhalten sollte durch Soziale Arbeit verhindert, Anpassung an gesellschaftliche Normalitätsvorstellungen erreicht werden. Pädagogische Institutionen wie Schule zielten darauf, Kinder und Jugendliche unabhängig von Geschlecht, Herkunft und sonstigen Unterschieden durch eine gleichförmige Lernorganisation in ein nivellierendes System einzupassen.

Natürlich gab es vielfältiges bürgerschaftliches Engagement durch Initiativgruppen oder Selbsthilfeorganisationen und durch Projektansätze, denen es um die Berücksichtigung ethnischer Herkunft ging. Vielfalt erfuhr aber keine prinzipielle Anerkennung und Wertschätzung. Schon gar nicht wurden die Konstruktionsmechanismen der sozialen Herstellung von Differenz in der Praxis einer kritischen Reflexion unterzogen. Angleichung, Einebnung, Assimilation waren die Zielhorizonte, die im sozialen und pädagogischen Bereich die Strategien im Umgang mit Vielfalt bestimmt haben. Eine zielgruppenfixierte und defizitorientierte Sicht insbesondere auf Minderheiten prägte das Handeln.

Die gesellschaftlichen Entwicklungen und Veränderungen der jüngsten Vergangenheit fordern eine neue Sicht auf Vielfalt und Verschiedenheit. Nur einige Stichworte sollen schlagwortartig den historischen, gesellschaftlichen und kulturellen Wandel beleuchten: Die Befreiungsbewegungen der Dritten Welt, die Krise des Eurozentrismus, also der Verlust der europäischen Vormachtstellung und deren theoretische Aufarbeitung z.B. im Postkolonialismus, haben Herkunft als Folge früherer Kolonialisierung bewusst gemacht. Emanzipationsbewegungen von der Frauen- bis zur Studentenbewegung mit ihrer Patriarchats- und Autoritätskritik haben zur Krise der Männlichkeitsvorstellungen beigetragen und das Verhältnis der Geschlechter neu bestimmt. Durch Individualisierung und Pluralisierung sind traditionelle homogene Milieus zerfallen, ist der Druck auf konformes Verhalten verringert. Der damit verbundene Wertewandel, wie er sich etwa in einem veränderten Bild von Kind und Kindheit niederschlägt, setzt Selbständigkeit und Selbstverwirklichung gegen Gehorsam und Anpassung. Der demografische Wandel droht zu Konflikten zwischen den Generationen im Kampf um knapper werdende Ressourcen zu führen. Zuwanderung, ethnische Auseinandersetzungen und religiös aufgeladene Konflikte stellen moderne Gesellschaften vor neue Herausforderungen. Die Wissenschaften haben das Thema Diversität in Differenztheorien und konstruktivistischen bzw. dekonstruktivistischen Ansätzen aufgegriffen. Diskriminierung wurde zum gesellschaftlichen und politischen Thema. Im Recht wurden mit EU-Richtlinien und dem Allgemeinen Gleichstellungsgesetz in Deutschland Antidiskriminierungsmaßnahmen kodifiziert.

Vor diesem Hintergrund müssen Perspektiven für einen neuen Umgang mit Vielfalt gefunden werden. Anpassung und Assimilation an vermeintliche Normalitätsvorstellungen sind überholt. Vielfalt prägt unseren Alltag und ist Quelle unterschiedlichster Ressourcen. Vielfalt – durch Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit, religiöses Bekenntnis, unterschiedliche Handicaps, Generation oder sexuelle Orientierung – verlangt, Verschiedenheiten wahrzunehmen, anzuerkennen und kompetent damit umzugehen. Aus dem Vielfalt-Paradigma ergeben sich neue Kompetenz-Anforderungen an Organisationen und an Menschen mit – im weitesten Sinn – gesellschaftlicher Verantwortung, was gerade für die Soziale Arbeit gilt. Diese neue Kompetenz kann als Vielfaltskompetenz bezeichnet werden.

Noch weiter gehen in ihren Überlegungen und Prognosen Ökonomen, die über die weitere Entwicklung der kapitalistischen Gesellschaft nachdenken, berichtet die Süddeutsche Zeitung in einer Serie über das weitere Wirtschaftswachstum (vgl. Zydra 2009: 26). Eine Wachstumstheorie geht davon aus, dass das Auf und Ab der Weltwirtschaft auf langfristige Entwicklungen und nicht auf kurzfristige Konjunkturzyklen zurückzuführen sei und dass große Erfindungen und Innovationen zu massiven Wachstumsschüben führten und langfristige ökonomische und gesellschaftliche Auswirkungen hätten. Ausgelöst werden die jeweiligen Erfindungen von gesellschaftlichen Mangel- oder Knappheitssituationen, wenn also etwas Entscheidendes gefehlt hat (ebd.). Auf die Frage, wo aktuell bahnbrechende Innovationen zu erwarten seinen, gibt es eine verblüffende Antwort: „Gesundheit und Sozialverhalten sind die nächste Knappheitsgrenze in der Gesellschaft", prognostiziert Erik Händeler (2007). „Der Wohlstand der Zukunft hängt nun von der Kultur unseres Zusammenlebens ab. Entscheidend ist, wie wir miteinander umgehen", resümiert Zydra.

Was führt zu dieser Prognose? Sie beruht auf der Analyse der vielfältigen Herausforderungen im alltäglichen Zusammenleben und -arbeiten. Es mehren sich Konflikte, Mobbing, Burnout, Depressionen, Be- und Entfremdung. In gleichem Maße wachsen Lösungsversuche wie Mediation, Coaching, Supervision oder Kompetenz-Trainings vielfältiger Art. Das gilt für Unternehmen wie für sozialpädagogische, psychosoziale und pädagogische Institutionen. Wir brauchen für die Lösung dieser Aufgaben und Probleme neue Kompetenzen, die das reichhaltige Wissen von Menschen unterschiedlichen Geschlechts, unterschiedlicher Herkunft oder unterschiedlicher körperlicher Ausstattung in der jeweiligen Organisation fruchtbar machen. Das meint Vielfaltskompetenz: die Fähigkeit, alle Ressourcen zur organisatorischen Bewältigung von sich ständig wandelnden Anforderungen und Aufgaben produktiv zu nutzen. Wenn diese Prognosen in die richtige Richtung weisen, wie wir glauben, dann sind Antworten auf die Fragen des Umgangs mit dem demografischen Wandel, der weltweiten Wanderung und der Notwendigkeit interkultureller Verständigung entscheidend für eine gedeihliche Zukunft.

Die Forderung nach der interkulturellen Öffnung von Einrichtungen und Diensten, von Organisationen und Institutionen hat auf der Folie dieser Überlegungen und Prognosen in den letzten Jahren eine bemerkenswerte Entwicklung genommen. War es zunächst nur ein kleiner Kreis migrations- und integrationspolitisch Engagierter, der die Zugangshindernisse für Migrantinnen und Migranten zu den Regeldiensten deutscher Versorgungssysteme kritisch analysierte und Verbesserungen diskutierte, so besteht heute ein breiter politischer Konsens, dass sich alle gesellschaftlich relevanten Institutionen neuen Herausforderungen und neuen Zielgruppen öffnen müssen.

Paradigmenwechsel

Für diesen Paradigmenwechsel von der Sonderversorgung zur Regelversorgung dürften im Wesentlichen zwei Entwicklungslinien verantwortlich sein: ein kritischer fachpolitischer Diskurs der Sozialen und pädagogischen Arbeit sowie ein bundesweiter integrationspolitischer Kurswechsel. Das wird im folgenden Kapitel in seiner historischen Entwicklung differenziert dargestellt. Im Ergebnis hat das Thema Integration erstmals in der Geschichte der bundesdeutschen Zuwanderung einen politisch bedeutsamen Stellenwert. Die Ressortierung der Bundesbeauftragten für Migration, Flüchtlinge und Integration im Kanzleramt, die Einladung zu vier nationalen Integrationsgipfeln durch die Kanzlerin, die breit angelegte Erarbeitung eines Nationalen Integrationsplans, aber auch die Islamkonferenzen des Bundesinnenministers machen deutlich, dass wichtige Teile der deutschen Politik anerkennen: Deutschland ist ein Einwanderungsland geworden, die Folgen der Globalisierung sind zu bearbeiten, gesellschaftliche Vielfalt hat einen positiven Wert, Integration muss gestaltet werden. So widersprüchlich viele Ansätze noch bleiben, der Eklat um die Verschärfung des Zuwanderungsrechts auf dem zweiten Integrationsgipfel ist dafür nur ein Beispiel, so unumkehrbar ist diese Entwicklung.

Das Thema interkulturelle Öffnung ist dafür ein exemplarischer Beleg. Die Forderungen nach und die Selbstverpflichtungen zu einer Öffnungspolitik nehmen beständig zu. Kein kommunales Integrationskonzept, kein großer Wohlfahrtsverband, keine Länderkonzeption und ebenso wenig der Nationale Integrationsplan verzichtet auf eine Positionierung. „Durch interkulturelle Öffnung der Verwaltung und der Institutionen – durch Einstellung von Migrantinnen und Migranten und interkulturelle Fortbildungen für alle – sowie den Abbau von Zugangsbarrieren sollen alle Bevölkerungsgruppen angemessen vertreten sein und bei der Durchsetzung ihrer Belange kompetent gestützt werden“. So formulierte der Nationale Integrationsplan (Die Bundesregierung 2007: 111) im Themenfeld 5: „Integration vor Ort unterstützen“ eine der wesentlichen Zukunftsaufgaben kommunaler Integrationsarbeit. Als Querschnittthema wird interkulturelle Öffnung an vielen Stellen im Nationalen Integrationsplan aufgegriffen, so als wesentliches Förderkriterium des Bundes für Infrastrukturprojekte (ebd.: 21), als Forderung an die Öffnung des Gesundheitswesens (ebd.: 29, 100), des Sports (ebd.: 145) und des Bürgerschaftlichen Engagements, also insgesamt der „traditionellen Vereine, Verbände, Kirchen, Religionsgemeinschaften und Migrantenorganisationen“ (ebd.: 174). Was ursprünglich als (selbst-)kritische Befragung der Effektivität und Effizienz der sozialen Dienste begonnen hat, hat sich inzwischen zu einer Forderung an die Gesellschaft insgesamt entwickelt.

So weit scheint Einigkeit zu bestehen. Sehr viel weniger Klarheit besteht darüber, was interkulturelle Öffnung denn eigentlich bedeutet, und vor allem, wie sie zu erreichen ist. Freimütig räumt das fachlich zuständige Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2011) auf seinem „Integrationsportal" ein, dass es bislang kein Konzept für die gezielte, interkulturelle Öffnung der Gesellschaft und ihrer Institutionen gebe. „Für die interkulturelle Öffnung der Aufnahmegesellschaft existiert gegenwärtig kein umfassender strategischer Ansatz. Sie ist vor allem für die Bereiche Verwaltung und Bildung sowie für die soziale Regelversorgung wichtig" (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge 2011).

Die Einschätzung der gesellschaftlichen Wichtigkeit teilen wir. Nicht einstimmen können wir in das Bedauern, dass es dafür keine Konzepte gebe. Deren Ansätze, Herkünfte und Verständnis wollen wir im Weiteren vorstellen.

Wir legen unsere Überlegungen und Erfahrungen in zwei Teilen vor. Im ersten Teil werden wir die gegenwärtige Aktualität kurz skizzieren und sie in die Geschichte der letzten 60 Jahre einordnen. So wird eine fortschreitende Entwicklung deutlich, die mit dem erreichten Stand sicher nicht abgeschlossen ist. Wichtig erscheint uns bei der Diskussion und Umsetzung von interkultureller Orientierung und Öffnung, sich Klarheit über die zugrunde liegenden Begriffe und theoretischen Ansätze zu verschaffen. Unser Verständnis werden wir darlegen und als Angebot zur Verständigung unterbreiten. Ebenso wichtig sind uns eine Abgrenzung der vielfältigen strategischen Ansätze, die sich vor allem aus der derzeit aktuellen Diskussion um Diversity Management ergeben, und eine Begründung dafür, warum wir weiterhin bei interkultureller Orientierung und Öffnung bleiben. Einen Schwerpunkt bilden die Überlegungen, wie denn ein solcher Veränderungsprozess zu gestalten ist. Wir werden von der klassischen Managementberatung über Organisationsentwicklung, Change Management und lernende Organisation bis zur systemischen Organisationsberatung die wichtigsten Ansätze referieren und Anregungen für das Vorgehen geben. Abschließend soll noch über aktuelle Entwicklungen und interessante Praxisbeispiele informiert werden.

Wir legen keine systemtheoretische Arbeit vor, aber die Überlegungen zum Verständnis von Organisation und zu deren Veränderung sind davon inspiriert. Im Buch wie in der Realität plädieren wir für ein pragmatisches Vorgehen. Das Nebeneinander verschiedener Ansätze und Methoden bestimmt die Praxis und so auch unsere Anregungen.

Jeder Veränderungsprozess braucht Aktivitäten zu seiner Umsetzung. Hier stellen wir im zweiten Teil aus unseren Praxiserfahrungen eine Fülle von Aktivitäten vor, wie man in einen Prozess der Organisationsveränderung einsteigen, sich die Arbeitsbegriffe erarbeiten, wie eine Bestandsaufnahme erfolgen, wie eine breite Meinungsbildung und Beteiligung, wie Vernetzung sichergestellt werden und wie man vom Leitbild über die Zielentwicklung bis zur Öffentlichkeitsarbeit vorgehen kann.

Beide Teile können unabhängig voneinander gelesen werden, auch wenn sich die umsetzungsorientierten Aktivitäten auf die Systematik des ersten Teils beziehen und daran anknüpfen. Deshalb gibt es gewisse Redundanzen, weil wichtige Themen und Stichworte für den eher abstrakten Teil genauso wichtig sind wie für die Begründung der vorgeschlagenen Aktivitäten. Auch der Praxisteil enthält jeweils kurze theoretische Einleitungen, die zum Teil neue Aspekte aufgreifen.

Die Arbeitskräftewanderung ist ein Teil und eine Folge der weltweiten Globalisierung, ja ein Symbol für Globalisierung schlechthin.
Karl-Heinz Meier-Braun (2002: 171)

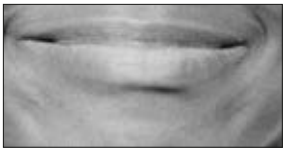
1. HISTORISCHE ENTWICKLUNG

Uns erscheint es wichtig, an die historischen Ursachen zu erinnern, die zu einem bedeutenden Anteil zugewanderter Menschen an der deutschen Wohnbevölkerung geführt haben. Historisches Wissen sehen wir als Grundlage für eine Auseinandersetzung mit rechtlichen und politischen Benachteiligungen, mit sozialen Diskriminierungen, mit Alltagsrassismen und generell mit der Dominanzkultur der Mehrheitsgesellschaft. Wissen um die Migrationsgeschichte ist aber ebenso entscheidend für die Anamnese und Diagnose der jeweiligen Fallgestaltung in der Sozialen oder pädagogischen Arbeit. Im Folgenden wollen wir die Geschichte der Migration nach Deutschland jeweils mit gesellschaftspolitischen Ereignissen und Erfahrungen verbinden, um das damalige gesellschaftliche Klima und zugleich Veränderungsprozesse deutlich werden zu lassen. Ergänzend werden sozial- und bildungspolitische Aspekte aufgegriffen, um die Reaktionen der Sozialen Arbeit im Wandel der Herausforderungen transparent zu machen. So wird nachvollziehbar, warum die interkulturelle Arbeit, so wie wir sie verstehen, als gegenwärtiger Punkt auf einer sich entwickelnden Linie zu interpretieren ist, einer Entwicklungslinie, die damit nicht abgeschlossen ist.

„Der Aufstieg dieses Paradigmas (der interkulturellen Öffnung) ist im Kern als ein Ergebnis der Anfang der 80er-Jahre einsetzenden kritischen Reflexion der Ausländerpädagogik und Ausländersozialarbeit sowie ihrer Institutionalisierung zu deuten. Während die Kritik der Ausländerpädagogik und Ausländersozialarbeit im Wesentlichen an der Deutung der zugewanderten bzw. in der Bundesrepublik Deutschland aufgewachsenen (jungen) Migrationsbevölkerung als defizitäre und hilfsbedürftige Personen ansetzte, zielte die Kritik der Institutionalisierung auf den potentiell ausgrenzen Charakter spezieller Einrichtungen und Angebote für die in Rede stehende Bevölkerungsgruppe“ (Filsinger 2002: 5).

Dieses Resümee verweist auf eine besondere deutsche Tradition der Ausländerpolitik, die wir knapp skizzieren wollen. Die deutsche Migrationspolitik lässt sich in historische Phasen einteilen (vgl. Hamburger 1999; Meier-Braun 2002; Handschuck 2008a; Schröer 2008; ähnlich, allerdings umstritten, für die Entwicklung von Erziehung und Bildung Nieke 2000), auf die Soziale und pädagogische Arbeit mit unterschiedlichen Konzepten reagiert haben. Eine solche Einteilung ist, wie es Hamburger (1999: 33) einmal formuliert hat, „pragmatisch-strukturierend und heuristisch", erfolgt also erst im Nachhinein, ist praktisch orientiert, um durch eine solche Systematisierung gewisse Erkenntnisse zu gewinnen. Die institutionellen Strukturen insbesondere der Sozialen Arbeit, die dabei entstanden sind, folgten keiner systematischen Konzeptionierung, sondern waren Ergebnis situativer Antworten auf historisch jeweils auftretende Problemlagen. In Anlehnung an diese Vorschläge sollen hier fünf Phasen unterschieden werden.

Phase 1: Anwerbepolitik – Gastarbeiter



Die erste Phase deutscher Migrationspolitik, über Jahre Ausländerpolitik genannt, kann von 1955 bis 1973 datiert werden. Sie war gekennzeichnet von Anwerbevereinbarungen mit Ländern rund um das Mittelmeer, wodurch systematisch Arbeitskräfte in das Wirtschaftswunderland Bundesrepublik Deutschland geholt wurden. 1964 wurde der millionste Gastarbeiter gezählt, erst 1965 ein Ausländergesetz verabschiedet. Eine größere ökonomische Krise, die sich 1973 andeutete, machte dem ein Ende. Bei 2,6 Millionen ausländischen Beschäftigten und 4,1 Millionen Wohnbevölkerung wurde 1973 ein Anwerbestopp erlassen. Die gezielte Anwerbung wurde abrupt beendet und bis heute nicht wieder aufgenommen.

Gesellschaftspolitisch bestand Konsens darüber, dass der Arbeitsaufenthalt der Angeworbenen nur vorübergehend sein werde. Darin war man sich mit ihnen und ihren Herkunftsländern einig. Die Arbeitgeber meldeten ihren Bedarf an und bekamen Arbeitskräfte geliefert. Die Gewerkschaften stimmten zu, nachdem sichergestellt war, dass die tariflichen Vereinbarungen und sozialen Rechte für alle Arbeitnehmer in gleicher Weise gelten sollten. Die sozialstrukturelle „Unterschichtung" der Arbeitsgesellschaft zu Gunsten von Aufstiegschancen deutscher Arbeitnehmer war dabei ein angenehmes Nebenprodukt.

Sozialpolitische ging es um „Eingliederung im Hinblick auf den Sozialrechtsstatus" (Hamburger 1999: 34) und um die soziale Betreuung der angeworbenen Arbeitskräfte im Sinne von Beratung, Betreuung, Bewältigung von Alltagsfragen. Dazu diente die Ausländersozialberatung, die den Wohlfahrtsverbänden, nach Religionszugehörigkeit bzw. nach nationaler Herkunft aufgeteilt, überantwortet wurde. Diese „Zuständigkeit" hatte

eine „staatlich anerkannte und lizenzierte Monopolstellung der Betreuungsverbände“ (Puskeppeleit/Thränhardt 1990: 45) zur Folge, entlastete die Kommunen mit ihrer sozialen Regelversorgung und verhinderte die Konzeptionierung einer eigenständigen kommunalen Migrationssozialarbeit. Durch den nationalitätenspezifischen Ansatz wurden generations-, geschlechts- oder fachspezifische Bedarfe gar nicht erst thematisiert. Die Betroffenen waren Objekte von Betreuung und Fürsorge. Das galt als durchaus ausreichend, verhalfen die Sozialberater doch den überwiegend ledig lebenden männlichen „Gastarbeitern“ zur Realisierung ihrer sozialen Rechte und zur Bewältigung des Alltags. Familienhilfen oder die Arbeit mit jungen Migrantinnen und Migranten spielten zu dieser Zeit noch kaum eine Rolle. Für das soziokulturelle Überleben waren die eigenen Communities wichtig. Es bildeten sich Selbstorganisationen der Migrantinnen und Migranten, die vielfach politisch an das Herkunftsland gebunden waren, die die religiöse Herkunft widerspiegelten und die kulturelle wie sportliche Initiativen entwickelten.

Phase 2: Konsolidierungspolitik – Wohnbevölkerung

Die zweite Phase der Migrationspolitik zählt von 1973 bis 1981. Die politischen Aktivitäten waren eine Reaktion auf die sich verschlechternden ökonomischen Rahmenbedingungen. Verfolgt wurde das Ziel, die Ausländerzahlen zu konsolidieren und weiteren Zuzug unattraktiv zu machen. Das Gegenteil wurde erreicht: Wegen fehlender Rückkehrmöglichkeiten versiegte die Fluktuation. Die „Gastarbeiter“ holten ihre Familien nach, eine bislang abgesonderte Gruppe wurde Bestandteil der normalen Wohnbevölkerung. 1960 zählte die ausländische Wohnbevölkerung 4,4 Millionen. Anfang der 1980er-Jahre stellte sich deshalb drängend die Frage der Integration. Der erste Ausländerbeauftragte der Bundesregierung, Heinz Kühn, legte 1979 dazu ein bemerkenswertes Memorandum vor. Das Bundeskabinett verabschiedete Ende 1981 erstmals eine Art Konzept mit dem Grundsätzen „Zuzugsbegrenzung – Rückkehrförderung – Integration“.

Gesellschaftspolitisch endete der Konsens der „Gastarbeiterära“, Konflikte wurden deutlich. Sozialwissenschaftliche Erkenntnisse, darauf basierende Forderungen etwa der Verbände oder des Kühn-Memorandums und die Möglichkeiten praktischer Politik gerieten in Widerspruch. Die Beschlüsse der Bundesregierung bedeuteten eine politische Blockade, „die die Widersprüchlichkeit zur politischen Weisheit umdefinierten“ (Hamburger 1999: 36). Festgeschrieben wurde für Jahrzehnte der Nichteinwanderungscharakter der Bundesrepublik. Diese Nichtanerkennung blockierte auch die dringend notwendige Konzeptionierung einer als Folge von Einwanderung notwendigen Integrationspolitik und zementierte damit die Randständigkeit der ausländischen Wohnbevölkerung. Integration stand zwar auf der politischen Agenda, wurde auch partiell als Eingliederung in Teilbereichen realisiert, folgte aber keinem gesamtgesellschaftlichen Konzept.

Sozial- und bildungspolitisch wurde die veränderte Struktur der ausländischen Wohnbevölkerung aufgegriffen und vor allem mit defizitorientierten und kompensatorischen Konzepten beantwortet. Die Kultusministerkonferenz hat mit bedeutsamen Beschlüssen schon 1971 und 1976 die schulische Betreuung der Migrantenkinder behandelt, hat aber darin nicht strukturelle Fragen des Systems, sondern die Kinder der Angeworbenen zum Problem gemacht. Analog zur politischen Diskussion sollte eine pädagogische „Doppelstrategie" verfolgt werden, „nämlich (schulische) Integration plus Erhaltung der kulturellen Identität, sprich: die Rückkehrfähigkeit" (Auernheimer 2003: 38). Parallel dazu und zunächst die Schule unterstützend haben sich in den Orten der Ausländerbeschäftigung deutsche Initiativgruppen gebildet, die sich der außerschulischen Förderung von ausländischen Kindern und Jugendlichen gewidmet haben. Auch sie waren zunächst eher kompensatorisch orientiert, haben allerdings in der praktischen Arbeit die Grenzen ihrer Möglichkeiten erfahren und sind vielfach zu fundierten Kritikern des Systems der deutschen Schule geworden. Es wurde überdeutlich, dass es kommunaler Konzepte für eine Kinder-, Jugend- und Familienarbeit auch für die ausländische Wohnbevölkerung bedurfte. Neben der Ausländerpädagogik entwickelte sich die Ausländersozialarbeit, die überwiegend zielgruppenorientiert, separierend und defizitorientiert konzeptioniert wurde.

Phase 3: Verdrängungspolitik – Abwehr

In der dritten Phase von 1981 bis 1990 wird „aus einem kurzen Wettlauf um Integrationskonzepte (…) plötzlich ein Rennen um eine Begrenzungspolitik" (Meier-Braun 2002: 49). Mit zahlreichen Gesetzen und Erlassen wurde der Versuch unternommen, Ausländer zur Rückkehr zu bewegen und die Mobilität im Lande durch Zuzugsbegrenzungen zu erschweren. Der öffentliche Diskurs war durch negative Umfragen, pseudowissenschaftliche Manifeste und rechtsextreme Aktionen beeinflusst und wandte sich gegen „die Unterwanderung des deutschen Volkes durch Ausländer, gegen die Überfremdung unserer Sprache, unserer Kultur und unseres Volkstums" (Heidelberger Manifest, zitiert nach Meier-Braun 2002: 53). Entwürfe der jeweiligen Innenminister für ein neues Ausländerrecht mit zum Teil nationalistischen Begründungen trugen erheblich zur Verunsicherung der Ausländer und der in der Ausländerarbeit aktiven Initiativen und Personen bei. Integrationspolitik geriet immer mehr in den Hintergrund mit der Folge, dass die damalige Ausländerbeauftragte der Bundesregierung 1991 demonstrativ von ihrem Amt zurücktrat.

Gesellschaftspolitisch war eine deutliche Schwerpunktverlagerung zu verzeichnen. War bis dahin Ausländerpolitik immer Arbeitsmarktpolitik gewesen und hatte folgerichtig im Bundesarbeitsministerium ressortiert, fand nun eine Kompetenzverlagerung zum Bundesinnenministerium statt (vgl. ebd.: 68). Ausländerpolitik wurde zunehmend zur Ordnungs- und später sogar zur Sicherheitspolitik. Der wachsenden Abwehr und den zunehmenden tätlichen Übergriffen aus Teilen der deutschen Bevölkerung gegenüber den Zugewanderten wurde von politischer Seite nicht offensiv begegnet. Integration wurde nicht nur nicht aktiv verfolgt. Vielmehr wurde einerseits Re-Migration durch Rückkehrförderung betrieben und andererseits ein „Unsichtbar-Werden" durch Assimilation erwartet.

Sozialpolitisch geriet die Ausländersozialarbeit in die Krise. Die ambivalente Ausländerpolitik eröffnete keine pädagogischen Perspektiven auf Dauer. Sozialarbeit und Pädagogik müssen Verbleib und Rückkehr gleichzeitig als mögliche Perspektiven berücksichtigen. Es etablierten sich Ausländersozialarbeit und Ausländerpädagogik als adressatenspezifische Professionen und differenzierten sich zielgruppenorientiert weiter aus. „In dieser „Zielgruppenfindung" kommt praktisch die Doppelgesichtigkeit der Sozialen Arbeit, die sich helfend und unterstützen einer konkreten Notsituation annähert und gleichzeitig einer systematisierenden öffentlichen Problemdefinition zum Durchbruch verhilft, zum Ausdruck" (Hamburger 1999: 36). Ausländerarbeit wurde zunehmend kritisiert als „Pädagogisierung der Ausländerfrage". Vorgeworfen wurde ihr die Illusion, mit pädagogischen und sozialen Aktivitäten politische und strukturelle Probleme lösen zu wollen. Vertieft wurde die Krise noch durch zunehmende Legitimationsprobleme, weil Ausländerarbeit von Deutschen gemacht wurde und „Ausländer" das zunehmend nicht mehr akzeptieren wollten. Es war aber auch die große Zeit von Modellprojekten unter Beteiligung von Betroffenen selbst: Es waren Stiftungen, Initiativen und Verbände, die die politische Selbstblockade aufzubrechen suchten, modellhaft neue Wege ausprobierten und den Paradigmenwechsel zur interkulturellen Pädagogik und Arbeit vorbereiten halfen.

Phase 4: Asyl- und Aussiedlerpolitik – Gewalt und Rassismus

In der vierten Phase von 1990 bis 1998 steht die Asyl- und Aussiedlerpolitik im Mittelpunkt des politischen Geschehens. Nach dem Zusammenbruch des Ostblocks wuchsen die Aussiedlerzahlen drastisch an mit einem Höhepunkt 1990 von 400.000 (Meier-Braun 2002: 79). Parallel gingen die Asylbewerberzahlen rapide in die Höhe, 1992 kamen allein rund 440.000 (ebd.: 76). Integrationspolitik für die angeworbenen Arbeitnehmer und ihre Familien hatte kaum noch einen Stellenwert, es ging um die Eindämmung der „Asylantenflut". So wurde ab 1990 die Aussiedleraufnahme kontinuierlich erschwert. Parallel wurde eine Kampagne zur Einschränkung des Asylgrundrechts inszeniert, die im Vorfeld

der Wahlen auch bei der SPD schließlich Erfolg hatte. Im so genannten Asylkompromiss von 1992 wurde der Schutzbereich des Grundgesetzes drastisch eingeschränkt. Mit Beginn der 1990er-Jahre und als Begleitmusik zur politischen Auseinandersetzung um Aussiedler und Asylbewerber „breitete sich sogar so etwas wie eine Pogromstimmung mit gewalttätigen Ausschreitungen aus“ (ebd.: 84). Die Ortsnamen Rostock, Hoyerswerda, Mölln oder Solingen sind zum Synonym für Gewalt, Verfolgung und Mord geworden. Allein 1991 wurden 2351 ausländerfeindlich motivierte Gewalttaten begangen (ebd.: 85).

Gesellschaftspolitisch stand im Zentrum der Ausländerpolitik die Abwehr der alten und neuen Zuwanderergruppen, der Arbeitsmigranten aus Mittel- und Osteuropa sowie der Aussiedler nach der großen Wende, aber insbesondere der Flüchtlinge. Die politische Abwehr und Ausgrenzung begünstigten ein gesellschaftspolitisches Klima, das von Rassismus, Verfolgung und Gewalt gekennzeichnet war. Aber in einer dialektischen Gegenbewegung, auch aus der Auseinandersetzung mit (jugendlichem) Rechtsextremismus und aus der Erkenntnis heraus, dass ohne Veränderungen in der Mehrheitsgesellschaft Minderheiten marginalisiert bleiben, wurden verstärkt Forderungen nach Konsequenzen aus der Einwanderungssituation, nach einer entsprechenden Gesetzgebung und Einbürgerungspolitik, nach der Einräumung politischer Rechte laut. Gegen eine homogen gedachte Gesellschaft, die im politischen Kampfbegriff der „Leitkultur“ ihren programmatischen Ausdruck fand, setzten soziale Bewegungen und Teile der politischen Parteien die Idee des „Multikulturalismus“.

Sozial- und bildungspolitisch gab es einen deutlichen Bruch zur überkommenen Ausländerarbeit und Ausländerpädagogik. Der alten Sozialberatung der Verbände wurde in einem Gutachten schon 1988 attestiert, dass sie nicht mehr auf der Höhe der Zeit sei (vgl. Nestmann/Tiedt 1988). Der aufkommende Rassismus und die sichtbare Gewalt führten dazu, dass Rassismustheorien rezipiert und antirassistische Arbeit in Schule und Sozialer Arbeit konzipiert wurden (vgl. Auernheimer 2003: 41). Viele Initiativen wendeten sich der Flüchtlingsarbeit zu, weil die Gettoisierung der Flüchtlinge in staatlichen Unterkünften, ihre soziale Versorgung und das Elend perspektivloser Eltern und entwurzelter Kinder dringenden Handlungsbedarf alltäglicher Unterstützung forderten. Seit Mitte der 1990er-Jahre wurde mit der Forderung nach interkultureller Kompetenz in Sozialer Arbeit und Pädagogik ein neues Paradigma begründet. „Der Fortschritt des Interkulturalismus besteht zweifellos darin, dass er die Aufmerksamkeit nicht nur auf die Migranten richtet, sondern auch die Einheimischen in eine Veränderungspädagogik insoweit einbezieht, dass diese ihren Anspruch, der Staat in Deutschland sei nur ein Staat der Deutschen, aufgeben“ (Hamburger 1999: 37).

Phase 5: Integrationspolitik – Einwanderungsland

Die gegenwärtige Phase seit 1998 begann mit der ersten rot-grünen Bundesregierung, die sich wohl auch der gesellschaftlichen Auseinandersetzung um eine multikulturelle Gesellschaft verdankt. Der Koalitionsvertrag ging von einem „unumkehrbaren Zuwanderungsprozess“ aus (Meier-Braun 2002: 93) und enthielt viele Absichtserklärungen für eine ernsthafte Integrationspolitik. „Der Begriff „Einwanderungsland“ wurde jedoch wieder einmal tunlichst vermieden“ (ebd.). Begleitet von einer Unterschriftenkampagne im hessischen Wahlkampf kam die doppelte Staatsangehörigkeit nicht zu Stande, die erleichterten Einbürgerungsbestimmungen vor allem für Kinder ab 2000 waren aber ein Fortschritt. Das Abstammungsprinzip wurde durch das Geburtsrecht abgelöst – allerdings mit einer Entscheidungspflicht für die eine oder andere Staatsangehörigkeit bis zum 23. Lebensjahr. Erstmals bekannte sich die Bundesrepublik dazu, ein Einwanderungsland zu sein. Mit dem „Bericht der Unabhängigen Kommission Zuwanderung“ (2001) unter Leitung von Rita Süssmuth kam die Bundesregierung wieder in die Offensive. Ein „Bündnis für Demokratie und Toleranz – gegen Extremismus und Gewalt“ schuf eine breite gesellschaftliche Plattform für einen antirassistischen Diskurs. Die „Green-Card-Regelung“ war zwar arbeitsmarktpolitisch ein Flop, brachte aber einwanderungspolitisch Bewegung in die festgefahrenen Fronten. Besonders heftig bewegte die politische und gesellschaftliche Diskussion ein neues Zuwanderungsrecht, das nach ersten positiven Ansätzen und dem Scheitern vor dem Bundesverfassungsgericht schließlich in einen Kompromiss von Regierung und Opposition 2004 mündete. Seit 2005 gibt es das „Gesetz zur Steuerung und Begrenzung der Zuwanderung und zur Regelung des Aufenthalts und der Integration von Unionsbürgern und Ausländern“, dessen Titel schon die politische Ambivalenz widerspiegelt. Dem verbalen Bekenntnis zum Einwanderungsland Deutschland ist das Recht bis heute nicht gefolgt, aber Integration wurde erstmals rechtlich kodifiziert. Nach dem Scheitern der rot-grünen Koalition hat die große Koalition kontinuierlich die integrationspolitischen Ziele weiterverfolgt. Die Etablierung der Integrationsbeauftragten im Kanzleramt, die Einberufung von Integrationsgipfeln, der Nationale Integrationsplan und die Islamkonferenz mit ihren Arbeitsgruppen im Innenministerium machen Hoffnung auf eine konsequentere Integrationspolitik.

Gesellschaftspolitisch war „die Zuwanderungspolitik so stark in den Brennpunkt der deutschen Innenpolitik gerückt wie nie zuvor in der Nachkriegsgeschichte“ (ebd.: 140). Zugleich wurde die Spaltung entlang der Frage, ob Deutschland ein Einwanderungsland und wie darauf richtig zu reagieren sei, erneut offensichtlich. Diese Spaltung bleibt auch ein Kontinuum deutscher Politik, wie die erneute Instrumentalisierung der Ausländerfrage zuletzt im hessischen Landtagswahlkampf 2008 gezeigt hat. Die Auseinandersetzung hat aber auch zu Annäherungen geführt, die sich schon unter der rot-grünen Regierung abgezeichnet haben und die mehr Gemeinsamkeiten in Fragen Einwanderungsland und der Notwendigkeit einer Integrationspolitik unter Abwehr von Rassismus und Gewalt andeuten. Trennungslinien bleiben im Detail aber auch in grundsätzlichen Fragen wie deutscher Leitkultur, Umgang mit dem Islam und mit Menschen aus der Türkei oder arabischen Ländern und auch in der gezielten und gesteuerten Einwanderung von Arbeitskräften. Vor dem Hintergrund weltweiter Arbeitskräftewanderung als Folge der zunehmenden Globalisierung und angesichts des „Kampfes um die besten Köpfe“ werden die ökonomischen Zwänge wohl weitere ideologische Positionen schleifen. Vielfalt wird zu einem neuen Wert, wie beispielsweise die Initiative von Bundesregierung und Unternehmen in Deutschland „Diversity als Chance. Die Charta der Vielfalt“ von 2006 zeigt.

Sozial- und bildungspolitisch etabliert sich die interkulturelle Orientierung von Sozialer und pädagogischer Arbeit, erfährt aber auch eine deutliche Kritik, dass sie Gefahr laufe, ökonomische, politische, rechtliche oder soziale Ursachen auszublenden, Machtungleichheiten zu ignorieren und soziale Probleme zu ethnisieren bzw. zu kulturalisieren. Auch deshalb gerät die Struktur von Sozialer Arbeit und Pädagogik, also kommunale Ämter, soziale Dienste, Wohlfahrtsverbände, Schulen und Ausbildung stärker in den Fokus. Zu einem wichtigen Thema wird die interkulturelle Orientierung und Öffnung der Regeldienste, um Zugangsbarrieren für Menschen mit Migrationshintergrund abzubauen. Für den interkulturellen Ansatz insgesamt wird „Reflexivität“ gefordert, um die „Folgen und Wirkungen einer interkulturell orientierten Sozialen Arbeit zu untersuchen und dabei der These nachzugehen, dass die Institutionalisierung der interkulturellen Perspektive eine analytische Verengung vornimmt und so kulturelle Identifikationen in einem Maße verstärkt, dass neue Probleme entstehen und Konflikte verschärft werden“ können (Hamburger 1999: 38). Mit Diversity Management erfolgt in jüngster Zeit eine Ausweitung des querschnittspolitischen Themas interkultureller Öffnung auf weitere Querschnittfragen wie Gender Mainstreaming oder die Inklusion Behinderter. Verbunden wird damit der Vorschlag, insoweit von entwickelten Unternehmen lernend, eine Gesamtstrategie zur gemeinsamen Durchsetzung dieser gesellschaftspolitischen Themen zu etablieren (vgl. Schröer 2007a und 2009).

Es zeichnet sich seit etwa 2006 mit Verabschiedung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes und in Folge der Aktivitäten um die Charta der Vielfalt eine neue, 6. Phase deutscher Migrationspolitik ab, die als „Anerkennung – Wertschätzung von Vielfalt" bezeichnet werden könnte. Gesellschaftspolitisch wird das Thema Integration in großer Übereinstimmung als wichtige Zukunftsaufgabe gesehen, was sich beispielsweise in neuen Integrationsministerien manifestiert. Sozial- und bildungspolitisch werden die verschiedenen Vielfaltsdimensionen aufgegriffen. Es wird nach geeigneten Strategien gesucht, Vielfaltskompetenz erscheint als neue Schlüsselqualifikation. Es ist noch zu früh für eine abschließende Entscheidung, ob damit tatsächlich eine neue, qualitativ weiter entwickelte Phase deutscher Politik begonnen hat.

Interkulturelle Öffnung als organisationspolitische Konsequenz

Wenn man die historische Entwicklung Revue passieren lässt, wird deutlich, wie sehr gesellschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen sowie ideologische Zeitgeistströmungen mit fachpolitischen und institutionellen Reaktionen zusammenhängen. Die Soziale Arbeit wurde als eine der ersten gesellschaftlichen Institutionen von der Zuwanderung ausländischer Arbeitskräfte getroffen. Soziale Arbeit ist kommunale Aufgabe. Die Kommunen waren darauf nicht vorbereitet. Sie sollten Konsequenzen ziehen aus einer staatlichen Politik, die den Einwanderungsprozess leugnete und dessen Folgen politisch nicht bearbeitete. So waren es zunächst eher naturwüchsige Reaktionen auf die neuen, tagtäglichen Herausforderungen. Es erfolgten fachpolitische Suchbewegungen, vorwiegend reaktiv auf bundespolitische Rahmensetzungen, die noch dazu sehr stark parteipolitisch motiviert und ideologisch besetzt waren. Schon früh lässt sich aber „ein Disput zwischen zwei unterschiedlichen Theorielinien festmachen" (Hinz-Rommel 1994: 17): auf der einen Seite geht es um die Entfaltung und Unterstützung von Stärken, die Einwanderer mitbringen, auf der anderen Seite bleibt die Soziale und pädagogische Arbeit defizitorientiert und kompensatorischen Ansätzen verhaftet.

Die Ende der 1980er-Jahre formulierte Kritik an der bis dahin praktizierten Sozialberatung und die Anfang der 1990er-Jahre erhobene Forderung nach interkultureller Kompetenz der sozialen und pädagogischen Fachkräfte sind vor diesem Hintergrund zu verstehen. Sie waren zugleich eine Kritik an der zunehmend deutlich werdenden fehlenden Effektivität und Effizienz der sozialen Dienste. (Vgl. für das Folgende Schröer 2007 a: 6 ff.)

In den 1980er-Jahren wuchs die Kritik an den Sonderdiensten für Ausländer. „Kernpunkte der Kritik waren einerseits das paternalistische Betreuungsverhältnis von Arbeiterwohlfahrt, Diakonie und Caritas, der ambivalente Charakter von Betreuung und Entmündigung von Migrantinnen und Migranten. Außerdem nutzten die Wohlfahrts-

verbände (…) lange Zeit ihre monopolistische Kompetenz, um den alleinigen Anspruch auf adäquate Versorgung von Minderheiten zu untermauern und explizit sich einer Pluralität des Versorgungsangebotes zu widersetzen" (Jungk 2001: 101). Die (kommunale) Regelversorgung wusste mit dieser Situation gut zu leben, weil sie sich damit schwieriger Herausforderungen entledigen konnte. Fragen der interkulturellen Öffnung haben sich deshalb zu dieser Zeit noch gar nicht gestellt. Die kritische Auseinandersetzung von Puskeppeleit und Thränhardt mit der überkommenen Sozialberatung mündete deshalb auch noch nicht in der Forderung nach einer interkulturellen Öffnung, regte aber „eigene Konzepte kommunaler Ausländerarbeit", die Qualifizierung „kommunaler Fachkräfte für dieses Aufgabengebiet" und die „Beschäftigung von Fachkräften ausländischer Herkunft" an (vgl. Puskeppeleit/Thränhardt 1990: 210 f.).

Ein weiterer Anstoß für diese Entwicklung war ein Gutachten zum Leistungsprofil sozialer Dienste für Ausländer, das vom Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung und den Ministern und Senatoren für Arbeit und Soziales der Länder in Auftrag gegeben worden war (Nestmann/Tiedt 1988). Darin wurde die Zukunftsfähigkeit der Sonderdienste der Wohlfahrtsverbände für Migrantinnen und Migranten kritisch analysiert und die Frage nach der Verantwortung der deutschen Regelversorgung gestellt. Das Gutachten stellte fest: Die „Sozialberatung als bundesweites Beratungsangebot ist von der Erfüllung des Gleichheitsgrundsatzes weit entfernt. Dieses Defizit hat quantitative und qualitative Dimensionen (…)" (ebd.: 89). Deshalb wird gefordert: „Einbeziehung der Versorgung der zweiten Generation von Familien (zweite und dritte Generation der Ausländer) in die vorhandene Regelversorgung u.a. auf dem Hintergrund, dass Sonderversorgung immer auch soziale, gesellschaftliche Ausgrenzung bedeutet, Regelversorgung eine Voraussetzung für Integration und gesellschaftliche Akzeptanz ist" (ebd.: 135).

Auch im pädagogischen Arbeitsfeld waren vergleichbare Entwicklungen zu beobachten (vgl. Handschuck 2008 a: 106). Neben der – kontroversen – Auseinandersetzung um die interkulturelle Pädagogik war ein wichtiger Schritt bei der Hinwendung zu institutionellen Defiziten der Entwurf des Schwerpunktprogramms „Folgen der Arbeitsmigration für Bildung und Erziehung" (FABER). Er war von dem Gedanken geleitet, die wissenschaftliche Aufmerksamkeit von den Immigranten weg auf die pädagogischen Institutionen und ihre Defizite zu lenken. Als „bemerkenswert" bezeichnete Auernheimer (2003: 43) auch die Empfehlungen der Kultusministerkonferenz von 1996 zur „Interkulturellen Bildung und Erziehung in der Schule", weil sie die interkulturelle Programmatik dezidiert aufgreifen, auch die institutionellen Rahmenbedingungen berücksichtigen und beispielsweise die „Beschäftigung nicht-deutscher Lehrkräfte in allen Unterrichtsfächern" erleichtern wollen.

Nach unseren Recherchen taucht eine der heutigen Terminologie vergleichbare Begrifflichkeit erstmals in einem Aufsatz von Stefan Gaitanides 1993 auf, der mit dem Titel „Multikulturelle Soziale Dienste. Auf dem Weg zu einer multikulturellen Öffnung der Systeme der sozialen und psychosozialen Versorgung“ die neue Orientierung beschreibt. Darin heißt es, dass „kein Weg vorbei an der Öffnung der Regeldienste“ (ebd.: 16) führe, und es werden die Notwendigkeiten für eine „Multikulturalisierung der Regeldienste“ (ebd.: 24) beschrieben. Die interkulturelle Semantik und Programmatik bekamen einen weiteren und besonderen Anstoß durch die Forderung nach „Interkultureller Kompetenz“ als einem neuen Anforderungsprofil für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sozialer Dienstleistungseinrichtungen, wie sie Wolfgang Hinz-Rommel (1994) formuliert hat. Schon bei diesen Überlegungen, die sich schwerpunktmäßig auf die individuelle Handlungskompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konzentrierten, macht der Autor deutlich, dass es ihm auch um „deren Handlungsfeld, deren strukturelle Bedingungen“ (ebd.: 97) gehe. Die interkulturelle Öffnung muss auf der Organisationsebene gewollt und als interkulturelle Orientierung der Organisation in klaren Zielvorgaben und Beschlüssen festgelegt sein. Das ist Verantwortung der Entscheidungsträger (ebd.).

Einen ebenso wesentlichen Beitrag zur fachpolitischen Diskussion um die Öffnung sozialer Dienste hat die Förderpolitik der Robert Bosch Stiftung geleistet. Sie hat seit 1978 fünfzehn Jahre lang einen Förderschwerpunkt „Zusammenleben von Deutschen und Ausländern“ durchgeführt, immer wieder evaluiert und aus den Entwicklungen und Erfahrungen Konsequenzen gezogen. Aus dieser Entwicklung ergab sich für die Stiftung die Frage: „Wie müssen die sozialen Dienste und Einrichtungen arbeiten, organisiert und ausgestattet sein, damit sie einer Bevölkerung gerecht werden, die in ihrer sprachlich-ethnischen, sozialen und kulturellen Zusammensetzung nicht nur nicht einheitlich, sondern immer wieder auch Veränderungen unterworfen ist?“ (Lüking 1994: 14). In den abschließenden Empfehlungen heißt es, dass eine Differenzierung nach nationalen oder kulturellen Ursprüngen der Klientel nicht mehr möglich sei. „Die Öffnung sozialer Dienste für alle Bevölkerungskreise ist die einzig legitime Antwort in einem sozialstaatlich begründeten sozialen Versorgungssystem“ (ebd.: 251).

In Konsequenz dieser Einsicht hat die Robert Bosch Stiftung im Rahmen eines Kooperationsprojektes eine umfangreiche Befragung ihrer ehemaligen Projekte, weiterer Einrichtungen und eine Analyse der Fachliteratur vorgenommen und unter Projektleitung von Wolfgang Hinz-Rommel „Empfehlungen zur interkulturellen Öffnung sozialer Dienste“ vorgelegt, die von Barwig und Hinz-Rommel (1995) in einem Sammelband zusammengefasst und veröffentlicht worden sind. „Interkulturelle Öffnung und interkulturelle Kompetenz werden meist isoliert diskutiert und erreichen nur sporadisch die Bereiche sozialer Arbeit, die nicht ohnehin schwerpunktmäßig mit Ausländern konfrontiert sind. Diese einseitige Perspektive muss überwunden werden“, kritisierte Hinz-Rommel und

stellte fest: „Die Debatte um interkulturelle Öffnung birgt die Chance in sich, aus einer Befassung ausschließlich durch „Ausländerfachleute“ herauszutreten und so die bestehende fachliche Ausgrenzung der Migrantenarbeit zu überwinden“ (ebd.: 14). Interkulturelle Öffnung muss zu den Standards einer jeden Unternehmenskultur gehören. Hinz-Rommel wies schon damals daraufhin, dass es dabei um Maßnahmen der Organisationsentwicklung und Qualitätsentwicklung gehe (ebd.: 15).

Diese Ergebnisse hat sich die damalige Beauftragte der Bundesregierung für die Belange der Ausländer, Cornelia Schmalz-Jacobsen, zueigen gemacht. Seit diesem Zeitpunkt ging die Fachdiskussion von der „faktischen Einwanderungssituation“ der Bundesrepublik Deutschland aus (Beauftragte 1994: 13), kritisierte die bestehende Angebotstruktur als ergänzungsbedürftig (ebd.: 15) und forderte die Integration von Zuwanderern in die allgemeinen Angebote: „Die sozialen Dienste müssen sich stärker als bisher sowohl strukturell als auch konzeptionell und personell an der Anwesenheit nicht-deutscher Ratsuchender und Hilfebedürftiger orientieren“ (ebd.: 15). Die Institutionalisierung der interkulturellen Öffnung als Aufgabe aller Beteiligten sollte durch eine Überprüfung der bestehenden organisatorischen Strukturen und Rahmenbedingungen, durch die Qualifizierung der Mitarbeiterschaft und durch die Einstellung ausländischer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie durch eine interkulturelle Qualifizierung der Ausbildungseinrichtungen erfolgen (ebd.: 17). Und die Beauftragte betonte auch: „Die interkulturelle Öffnung ist keine Aufgabe allein für die sozialen Dienste, sondern eine Herausforderung für die gesamte Gesellschaft“ (ebd.: 9).

Das Paradigma der interkulturellen Orientierung und Öffnung ist damit zu einem Gesellschaft verändernden Konzept geworden.

„Aber „Glocke“ heißt doch gar nicht ein „einmalig schlagender Beweis“, wandte Alice ein. „Wenn ich ein Wort gebrauche“, sagte Goggelmoggel in recht hochmütigem Ton, „dann heißt es genau, was ich für richtig halte – nicht mehr und nicht weniger.“ „Es fragt sich nur“, sagte Alice, „ob man Wörter einfach etwas anderes heißen lassen kann.“ „Es fragt sich nur“, sagte Goggelmoggel, „wer der Stärkere ist, weiter nichts.“ *(Alice hinter den Spiegeln) Lewis Carroll, britischer Schriftsteller (1832 – 1898)*

2. SCHLÜSSELBEGRIFFE DER INTERKULTURELLEN ARBEIT

Die Formel von der interkulturellen Öffnung als gesellschaftspolitisches Ziel für Institutionen und Organisationen findet inzwischen selbstverständlichen Gebrauch. Zugleich besteht eine hohe Begriffsvielfalt, die auch verwirrend wirken kann. Es erscheint uns wichtig, jeweils zu klären, was mit „interkulturell“ gemeint ist, welches Verständnis von Kultur damit verbunden ist und wie die weiteren Schlüsselbegriffe zu verstehen sind. Das soll im Folgenden geschehen. (Eine Kurzfassung findet sich auch in Schröer: 2011 b: 44 ff.)

Interkulturalität

Weitgehender Konsens in der Theorie und Praxis Sozialer Arbeit besteht in der Auffassung, dass dem Begriff der „Interkulturalität“ ein weit gefasster Kulturbegriff zu Grunde liegen muss. Dieses weite Verständnis bezieht sich auf das Verhältnis zwischen unterschiedlichen Lebensformen und Unterschieden des Geschlechts, der Generationszugehörigkeit, der Religion, der sexuellen Orientierung, der soziökonomischen Faktoren, aber auch auf Unterschiede zwischen verschiedenen Betriebs- und Verwaltungskulturen (Lange/Pagels 2000: 243; Handschuck/Schröer 2002: 511). Im Rahmen interkultureller Öffnungsprozesse von sozialen Einrichtungen stehen Menschen mit Migrationsgeschichte im Vordergrund. Vor diesem Hintergrund ist Interkulturalität zu verstehen als Prozess zwischen Deutschen und Zugewanderten, zwischen Mehrheitskultur und den Kulturen von Minderheiten und bezieht sich auf einen „Bewusstseins- oder Erkenntnisprozess, der aus der selbstreflexiven Wahrnehmung und Erfahrung kultureller Pluralität erwächst“ (Albrecht 1997: 119, zitiert nach Gemende u.a. 1999: 12). „Die Wahrnehmung kultureller Vielfalt führe zu einer Bereicherung, zu einer multiperspek-

tivischen Sichtweise und zu einer „interkulturellen Identität“ als neuem übergeordneten Orientierungshorizont“ (ebd.).

Kultur

Kultur ist Gegenstand verschiedener Disziplinen, die Definitionen von Kultur sind unzählbar. Auernheimer arbeitet als fachübergreifende Gemeinsamkeiten namhafter Theoretiker den Symbolcharakter und die Orientierungsfunktion von Kultur heraus (Auernheimer 1999: 30). Ohne auf die Geschichte des Begriffs Kultur und auf unterschiedliche Definitionen einzugehen, beschränken wir uns darauf zu begründen, warum wir der Definition von Georg Auernheimer folgen. Kultur hat eine grundlegende Bedeutung für die Selbstdefinition von Individuen, Gruppen und Gesellschaften. Das Verständnis von Kultur als Orientierungssystem beinhaltet, dass es sich mit der Veränderung von Lebensverhältnissen verändern muss, um weiterhin der Orientierung dienen zu können (ebd.). Gesellschaftliche Veränderungen beispielsweise durch Erschließung neuer Technologien, durch ökonomische Krisen, politische Umbrüche oder durch Migration gehen mit einer Veränderung von Alltagsnormen und Lebensentwürfen der Individuen und der Wertesysteme einher. Am Beispiel der Transformation von Sprache, bei der neue Wortschöpfungen kreiert werden oder sich Bedeutungen von Begriffen verändern, veranschaulicht Auernheimer (ebd.: 33), wie sich „das Repertoire an Kommunikations- und Repräsentationsmitteln“ verändert, weil „die neuen Geräte, Institutionen, Sozialverhältnisse oder Selbstdefinitionen mit den bisherigen symbolischen Mitteln nicht dargestellt werden können.“ Kulturelle Transformationen gehen mit einem Ringen um Bedeutungsmacht einher, da der symbolische Charakter von Kultur mehrdeutig ist und immer verschiedene, „oft konträre Auslegungen und Neudeutungen“ (ebd.) ermöglicht.

Die Definition von Kultur als „Orientierungssystem, das unser Wahrnehmen, Bewerten und Handeln steuert, das Repertoire an Kommunikations- und Repräsentationsmitteln, mit denen wir uns verständigen, uns darstellen, Vorstellungen bilden“ (ebd.: 28) stellt das Subjekt in den Vordergrund. Kultur wird von Auernheimer als veränderbares offenes System beschrieben, der kulturelle Wandel als „gesellschaftlicher Produktionsprozess“ (ebd.: 36), an dem jeder mitwirken kann, wobei kulturelle Transformationsprozesse immer umkämpft sind.

Der Prozess der Migration bedeutet eine besonders radikale Veränderung der Lebensweise für die von ihm Betroffenen. Sie leben als ethnische, kulturelle und unter Umständen religiöse Minderheit in einer Diasporasituation. Sie sind überwiegend sozial, ökonomisch und politisch marginalisiert. Zu Beginn der Anwerbung ausländischer Arbeitskräfte wurde die „Bewahrung der kulturellen Identität“ vor allem in Bildungspolitik und Pädagogik neben der „Integration“ als schulpolitisches Ziel definiert und findet sich noch heute in vielen kommunalen Definitionsversuchen. Das damit verbundene statische Verständnis

einer Herkunftskultur ist sehr schnell in die Kritik geraten. Schon in den ersten Jahren der Migrationsforschung in Deutschland wurde herausgearbeitet, dass die zugewanderten Arbeitsmigranten und ihre Familien weder Teil ihrer Herkunfts- oder Heimatkultur noch integrierter Teil der deutschen Aufnahmekultur sind, sondern dass sie – bezogen auf die Familienforschung – einen eigenständigen neuen Typ der „Gastarbeiterfamilie" herausbilden (vgl. Akpinar/López-Blasco/Vink 1977: 22). In der Diasporasituation wird die Transformation kultureller Bedeutungen besonders notwendig. Ihr Gelingen bzw. Misslingen entscheidet über eine neue Orientierung oder individuelle Desorientierung, über lebensweltliche Integration oder Desintegration.

Kultur bedeutet demnach ein dynamisches Diskursfeld, einen ständigen Aushandlungsprozess. „Das einzelne Subjekt nimmt an den Aushandlungsprozessen seiner Kultur teil und befindet sich schon innerhalb dieses Rahmens in vielfältiger Weise zwischen verschiedenen kulturellen Orientierungen" (Gemende/Schröer/Sting 1999: 13). Die persönliche Kultur ist insoweit einmalig und interindividuelle Beziehungen sind jeweils auch interkulturelle. Interkulturalität wird daher lediglich gesteigert, nicht aber neu konstituiert, wenn sich Individuen begegnen, die in zwei verschiedenen Kulturen sozialisiert worden sind (vgl. Hamburger 2009: 132).

Multikulturalität – Interkulturalität – Transkulturalität

Wir begegnen in der aktuellen gesellschaftlichen Diskussion und den wissenschaftlichen Diskursen diesen drei Begriffen, die oft nicht trennscharf voneinander unterschieden, zum Teil sogar synonym gebraucht werden. „Multikulturell" hat derzeit politisch eher abgewirtschaftet, die multikulturelle Gesellschaft wird von rechts als konfliktfreie Illusion von Gutmenschen denunziert und für gescheitert erklärt, von links als unpolitische Ausdrucksform einer Spaßgesellschaft kritisiert. Beide Kritiken berücksichtigen nach unserer Ansicht zu wenig den normativen Gehalt und die perspektivischen, ziel- und zukunftsorientierten Visionselemente dieses Begriffes (vgl. Taylor 1997) und negieren damit ein mögliches politisches Mobilisierungspotenzial. Einigkeit in der sozialwissenschaftlichen Auseinandersetzung besteht soweit, dass das Attribut „multikulturell" weniger eine analytische Funktion hat sondern vorwiegend eine deskriptive Bedeutung. Es wird der Zustand eines vielkulturellen Zusammenlebens unterschiedlicher Individuen, Gruppen, Lebensweisen und so weiter beschrieben.

Insoweit ist „Interkulturalität" anerkannt, stößt aber auf Bedenken, die gleich noch diskutiert werden. Im Interkulturellen enthalten ist die Vorstellung von Begegnung, Austausch und Verständigung. Das Präfix „inter" (lat. zwischen) betont die Beziehungen zwischen verschiedenen Personen und Gruppen, nicht nur zwischen Mehrheit und Minderheit, Einheimischen und Zugewanderten. Es hebt Interdependenz und Interaktion sowie Veränderungsprozesse hervor und bezeichnet insoweit die in interkulturellen Pro-

zessen enthaltene Dynamik. Das „inter“ lässt sich sogar im Sinne eines Dritten, einer kulturellen Neuschöpfung, interpretieren, wie es etwa in den Cultural Studies mit Begriffen wie Hybridität, Kreolisierung oder Übersetzung geschieht (vgl. Hall 1994: 218).

„Transkulturalismus“ schließlich findet sich als Kennzeichnung sehr stark im Gesundheitsbereich und geht auf den Kulturphilosophen Wolfgang Welsch (1995) zurück. Dieser Begriff grenzt sich ab vom Interkulturellen und Multikulturellen, weil er deren Ansätzen ein statisches Kulturverständnis unterstellt, das von unveränderbaren, klar unterschiedenen, in sich homogenen Kulturen ausgehe. Der Transkulturalismus analysiert veränderte, in sich differenzierte Kulturen und stellt eine Verflechtung, eine stetige Vermischung dieser Kulturen fest. Trans-Kulturalität bedeutet die Aufhebung von bestehenden Differenzen in etwas Neuem jenseits des Gegensatzes von Eigenkultur und Fremdkultur. Das Präfix „trans“ (von lat. über, hinüber) verweist auf die behaupteten Grenzüberschreitungen.

Einen entstehungsgeschichtlichen Zugang zu einer Begrifferklärung, und insoweit über die aktuellen, manchmal recht vordergründigen und polemisierenden Diskurse hinausgehend, unternehmen der französische Philosoph und Sozialpsychologe Jacques Demorgon und der deutsche Erziehungswissenschaftler Hagen Kordes (2006: 27 ff.). Sie terminieren das Aufkommen der Schlüsselworte auf die Mitte des vergangenen Jahrhunderts zu Zeiten der Gründung der Vereinten Nationen und auf das Ende der Entkolonialisierung. Der Begriff „multikulturell“ ist 1924 von dem deutsch-jüdischen Einwanderer Horace Kallan aufgebracht worden, um deutlich zu machen, dass es nicht mehr um Verschmelzung (zu Amerikanern) geht, sondern auch um die Anerkennung kultureller Vielfalt, „um die Bedingungen der Möglichkeit dafür, dass Menschen verschiedener Kulturen auf demselben Territorium koexistieren können“ (ebd.: 29). Der Ansatz ist theoretisch vom kanadischen Philosophen Charles Taylor (1997) ausgearbeitet und politisch und pädagogisch als Programmatik einer Kompensationspolitik umgesetzt worden. Als gesellschaftspolitisches Modell ist der Multikulturalismus in erfolgreichen Einwanderungsländern wie Australien, Kanada, aber auch Großbritannien und Schweden realisiert. Kritisch halten die Autoren fest: Der Ansatz befördert in seiner Politik „auch Tendenzen der Zementierung kollektiver Identitäten und Differenzen (Kultur als ein stabiler und isolierter Container von Sitten und Bräuchen) und provoziert damit unter der Hand, was er bekämpfen wollte: Diskriminierung und Nationalismus“ (ebd.: 30).

Die transkulturelle (oder kulturtranszendierende) Perspektive führen Demorgan und Kordes auf den Traum des charismatischen Bürgerrechtlers Martin Luther King (1929 – 1968) von „transzendierenden Interventionen der amerikanischen Bürgerrechtsbewegungen“ sowie auf Anführer der antikolonialen Unabhängigkeitsbewegungen wie Leopold Senghor (1906 – 2001) und Aimé Césaire (1913 – 2008) zurück, die für eine rassisch-kulturelle Mischung plädierten (ebd.: 31). In Europa nahmen Autonomiebewe-

gung wie Katalanen, Flamen und Wallonen diesen Begriff auf. Theoretische Begründungen finden sich beim französischen Philosophen Alain Finkielkraut (1989: 107): „Von Kultur nur im Plural zu sprechen bedeutet, den Menschen verschiedener Epochen oder entfernter Zivilisationen die Möglichkeit zu verweigern, über denkbare Bedeutungen und Werte, die über ihren Entstehungsbereich hinausgehen, miteinander in Verbindung zu treten". Es geht ferner um institutionalisierte Regeln der Moral und um Diskursformen in Zivilgesellschaften, wie unter anderen Habermas (1974: 83, zitiert ebd.: 32) argumentiert. „Nur in einer solchen um Allgemeinheit bemühten Transkultur können sich Menschen verschiedener Kulturen, Ethnien und Rassen als Freie und als Gleiche anerkennen" (ebd.). In der Praxis hat der transkulturelle Ansatz Niederschlag gefunden vor allem in Medizin, Psychiatrie, Ethnopsychoanalyse, Therapie und Psychologie, alles Wissenschaften und Praxen, die auf einem biologischen Fundament basieren. Gesellschaftspolitisch lässt sich die transkulturelle Perspektive vor allem in der Staatsdoktrin Frankreichs mit seinem Laizitätsprinzip (strenge Trennung von Staat und Kirche) auffinden. Abschließend stellen die Autoren aber aufgrund der Globalisierungs- und Polarisierungstendenzen und der damit verbundenen weltweiten Aufspaltung in Inklusions- und Exklusionszonen auch für die transkulturelle Perspektive fest: „So landet schließlich die transkulturelle Perspektive da, wo schon der Multikulturalismus endete: im Vorwurf eines globalen Rassismus ohne Rasse und ohne Raum" (ebd.: 33).

Von Deutschland ausgehend, in Großbritannien und in Frankreich aufgenommen, plädieren Professionelle aus Pädagogik, Sozialarbeit, Politik und Ökonomie dafür, „der unumgehbaren, aber bedrohlichen multikulturellen Wirklichkeiten durch *interkulturellen Diskurs, interkulturelle Kommunikation* oder *interkulturellen Dialog* zu begegnen" (ebd.). Das Schlüsselwort „interkulturell" lässt sich auf das nationale Bureau of Intercultural Education in den USA zurückführen, wo von 1924 bis 1945 die alte Verschmelzungspolitik durch neue Konzepte abgelöst werden sollte, und das etwa vom Europarat (1997) aufgegriffen wurde (ebd.: 34). In den vielfältigen theoretischen Ansätzen wird Interkulturalität in Abgrenzung zur Betonung der Differenz im Multikulturalismus und zur Betonung der Gemeinsamkeit im Transkulturalismus als ein Denken und Handeln „dazwischen", als Überlagerung und wechselseitige Abhängigkeit verstanden. Betont wird auch, dass Interkulturalität Zusammenstoß, Auseinandersetzung und die Bearbeitung von Zwischenräumen bedeutet (ebd.). Die interkulturelle Option wird als eine Möglichkeit der Transformation gesehen, beispielsweise in Streitfällen wie der Kopftuchfrage Lösungen zu erarbeiten, „die differenzierter und sensibler sind als Verbot (Transkulturalismus) oder Toleranz (Multikulturalismus), weil sie die konkrete geschichtliche Situation, den Widerstreit der Menschengruppen und ihre geschichtlichen Aussichten in Rechnung stellen. Solche interkulturellen Problemlösungen achten im Gegensatz zu Multikulturalismus darauf, dass Menschen zur Autonomie ihres Selbst und damit zur Lockerung ihrer Abhängigkeit von Familie und Herkunft ermutigt werden – mit der Freiheit aller-

dings, auch zur Religion und Kultur ihrer Eltern zurückzukehren. Und im Gegensatz zum Transkulturalismus sorgen sie dafür, dass Menschen und Menschengruppen Gebote und Zumutungen durch Staat und Schule nicht nur erleiden, sondern einsehen und interpretieren – und selbstverständlich auch anfechten und bestreiten können“ (ebd.: 35).

Wir verbleiben deshalb beim Begriff der Interkulturalität, nicht nur weil er sich in Sozialwissenschaften und Gesellschaftspolitik durchgesetzt hat, sondern auch weil die vom transkulturellen Ansatz unterstellten Beschränkungen und Grenzziehungen so nicht existieren. Wie dargestellt, basiert das Paradigma der Interkulturalität auf einem weiten, dynamischen Kulturverständnis und geht gerade von kulturellen Transformationsprozessen aus, was die angesprochenen entstehungsgeschichtlichen und theoretischen Zusammenhänge noch einmal unterstreichen.

Kulturalisierung und Ethnisierung

Interkulturalität bezogen auf das Verhältnis von Deutschen zu Zugewanderten läuft Gefahr, die kulturelle Perspektive nicht auf einer gestaltenden Ebene von Alltagshandeln zu belassen, sondern nationale, ethnische oder religiöse Zugehörigkeiten zu konstruieren und damit soziale Probleme oder ökonomische Benachteiligung zu ethnisieren und sie auf Dauer zu institutionalisieren. Im Verhältnis zwischen Mehrheitsbevölkerung und zugewanderten Minderheiten und damit auch im sozialpädagogischen Alltag droht Kultur zu einer Konstruktion zu werden, die sich polarisierend auf die ethnische und religiöse Dimension bezieht. Konstruiert werden „die“ integrationsunfähigen Türken oder „die“ gefährlichen Muslime in Abgrenzung zu „uns“ Deutschen und Christen, als würden nationale Zugehörigkeit oder religiöse Orientierung alleinige Grundlage für Konzepte der Alltagsbewältigung bildeten (vgl. Handschuck/Schröer 2002: 512). Diese Form von Ethnisierung bedeutet Ab- und Ausgrenzung und bereitet Rassismus den Weg. Sie ist zugleich aber auch Interessenartikulation und deren Durchsetzung. Sie dient dazu, die Privilegien der Einheimischen gegen die Gleichbehandlung von Zugewanderten zu verteidigen (vgl. Hamburger 2009: 114). Kulturalisierung bezeichnet die Gefahr, komplexe Problemlagen, soziale und ökonomische Benachteiligungen oder rechtliche Ausgrenzungen auf kulturelle Unterschiede zu reduzieren und damit zu entpolitisieren. Vor diesem Hintergrund ist in der interkulturellen Arbeit immer zu reflektieren, ob es sich überhaupt um eine interkulturelle Frage handelt oder ob es nicht einfach um eine sozialpolitische und sozialpädagogische Gleichbehandlung geht.

Diskriminierung

Ganz ähnlich funktionieren Konstruktionsprozesse, die Fremdheit und Anderssein sozial herstellen. Das beginnt im Alltag, wenn Menschen permanent mit der Frage konfrontiert werden, woher sie denn kommen. Die Antwort „aus Gelsenkirchen" wird nicht akzeptiert, weil selbstverständlich eine griechische oder türkische Herkunft unterstellt wird. Das setzt sich fort in einem falschen Namengebrauch in Wort und Schrift, weil der unbekannte Name angeblich zu kompliziert sei (vgl. Handschuck/Schröer 2010). Wenn eine solche Praxis den Umgang von Institutionen mit Bewerberinnen und Bewerbern oder mit ihren Nutzerinnen und Nutzern bestimmt, beginnen Mechanismen zu wirken, die als strukturelle Diskriminierung oder gar institutioneller Rassismus bezeichnet werden können. Im Februar 2010 hat eine Studie des Bonner Instituts zur Zukunft der Arbeit belegt, dass Bewerber mit einem türkisch klingenden Namen trotz gleicher Qualifikation um 14 % weniger positive Rückmeldungen erhielten als Menschen mit deutsch klingendem Namen. Bei kleinen Unternehmen war die Ungleichbehandlung sogar noch ausgeprägter (vgl. Pilgram 2010). Mark Terkessidis (2010: 77 ff.) beschreibt an vielen Beispielen, wie in Kindergarten und Schule, auf dem Spielplatz oder im Gesundheitswesen schon Kinder durch die ständige Thematisierung ihrer angeblich fremden Heimat, durch Abfragen von gar nicht vorhandenem Herkunftswissen oder durch ihre Entindividualisierung, indem sie auf Repräsentanten einer Gruppe reduziert werden, tagtäglich zu Anderen gemacht werden. Ein solches „Initialerlebnis" (ebd.: 81) der Entfremdung macht fast jedes Kind, wiederholte Ausgrenzungserlebnisse gehören zum Alltag vieler Menschen mit Migrationshintergrund. Die öffentlichen Diskurse markieren Menschen anderer Herkunft noch immer häufig als Problem, oft sogar als Gefahr. „Routinen der Ungleichbehandlung von Minderheiten" (ebd.: 91) lassen sich in vielen Institutionen aufdecken, womit Rassismus als strukturelles Problem erscheint. Wir selbst haben beispielsweise bei einem Workshop mit einem Landesinstitut für Lehrerausbildung und Schulentwicklung erfahren, dass von den drei anwesenden Lehrern mit Migrationsgeschichte kein einziger ein Übertrittszeugnis für das Gymnasium erhalten hatte. Das verweist auf die Notwendigkeit, auf die Organisation bezogene Ansätze der Veränderung und entsprechende „Standards der Inklusion" (ebd.: 94) zu entwickeln.

Alltagsrassismus

Der Begriff wurde in den Niederlanden von der Rassismusforscherin Philomena Essed (1984: 43, zitiert nach Leiprecht 2001: 2) eingeführt, die Wahrnehmungen und Erfahrungen von Minderheiten im alltäglichen Umgang mit Angehörigen der Mehrheitsgesellschaft untersuchte. Rudolf Leiprecht übernahm den Begriff als Titel für seine Forschungsarbeit im Rahmen von Jugendbildung mit dem Ziel, Anknüpfungspunkte für eine Bildungsarbeit zu finden, die alltägliche Rassismen der Mehrheitsgesellschaft the-

matisiert und sie in der Praxis verändern will. Für ihn kennzeichnet Alltagsrassismus „die alltäglichen und vorherrschenden Formen von Rassismen der Mehrheitsgesellschaft, die keineswegs nur in extremer oder offener Weise auftreten, sondern auch subtil, unauffällig, verdeckt und latent sein können“ und bei denen es oft um „ein Verhalten innerhalb bestimmter Strukturen“ geht, die „rassistische Effekte“ zur Folge haben (ebd.). Diese Effekte sind in der Regel nicht beabsichtigt und werden von den Angehörigen der Mehrheitsgesellschaft häufig nicht als Rassismen wahrgenommen und sind Teil von unhinterfragten Alltagsroutinen.

Interkulturelle Öffnung setzt interkulturelle Verständigung voraus. Verständigung ist auch davon abhängig, ob es gelingt, unbeabsichtigte rassistische Effekte zu identifizieren, gesellschaftliche Prozesse der Bedeutungsbildung zu analysieren und die aus ihnen resultierenden Behinderungen und Ausgrenzungen auf einer gesellschaftlich strukturellen Ebene kritisch zu reflektieren, um strukturelle Veränderungsprozesse zu ermöglichen. Für Leiprecht ist es unabdingbar darauf zu achten, „welche spezifischen Bewertungen und Zuschreibungen in den gesellschaftlichen Denkangeboten für die verschiedenen Gruppen enthalten sind (…) und welche Sichtweisen damit nahe gelegt werden“ (ebd.: 11). Damit geht einher, Diskurse, die sich innerhalb von Organisationen als „institutionell verfestigte Redeweisen“ (Link 1983: 60) etabliert haben und damit auch das Handeln in den Organisationen bestimmen, als Machtaspekte wahrzunehmen.

Der Begriff der Orientierung beinhaltet in handlungstheoretischen Konzepten, etwas Zukünftiges anzustreben, ein Ziel also, das zwar noch nicht erreicht ist, über das aber klare Vorstellungen bestehen. Diese Vorstellungen oder Visionen von Zukunft wirken als Impulse, Alltagsroutinen und damit Handlungen zu verändern. Interkulturelle Orientierung beinhaltet, strukturelle Ausgrenzungs- und Abwertungsmechanismen abbauen zu wollen, was nur möglich ist, wenn man sich mit (ungewollten) Praktiken der Diskriminierung und mit Alltagsrassismus in der eigenen Organisation auseinandersetzt. Das ist schwierig. Der Begriff Rassismus ist in einer Weise aufgeladen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter allein bei der Nennung häufig schon in eine Abwehr- oder Verteidigungshaltung gehen. Es ist schwer, die eigene soziale Rolle, die vertrauten Alltagroutinen, den etablierten Sprachgebrauch in der Organisation daraufhin zu untersuchen, ob mit ihnen und in welcher Weise rassistische Effekte zum Tragen kommen. So wundert es wenig, dass antirassistische Bildungsarbeit und interkulturelle Bildungsarbeit oft unverbunden nebeneinander stehen. Die Auseinandersetzung mit Alltagsrassismus wird häufig abgewehrt und als Zumutung empfunden, nur in wenigen Ausnahmefällen werden Antirassismusvereinbarungen und Antidiskriminierungsvereinbarungen in Organisationen als Indikatoren für eine interkulturelle Öffnung benannt.

Reflexive Interkulturalität

Die Forderung nach interkultureller Arbeit als Negation der bis dahin herrschenden Ausländersozialarbeit beziehungsweise Ausländerpädagogik hat schon früh Kontroversen zur Folge gehabt. Die Position etwa des Pädagogen und Kulturtheoretikers Georg Auernheimer (vgl. 2003: 40), es sei eine wesentliche Aufgabe von Sozialer Arbeit und Pädagogik, zu einer interkulturellen Verständigung zu erziehen und dadurch auch zum Abbau von Diskriminierungen beizutragen, fand ihren Widerpart in einer Haltung, die die sozialen und rechtlichen Benachteiligungen von Migrantinnen und Migranten und deren Diskriminierung als wesentliche Probleme definierte und Lösungen vorwiegend in deren struktureller und sozialer Integration sah. Vor allem der Erziehungswissenschaftler und Systemtheoretiker Frank-Olaf Radtke (1995) hat heftig gegen die Pädagogisierung sozialer und politischer Probleme polemisiert und auf die Funktion ethnischer Differenzierungen bei den Selektionsentscheidungen des Systems Schule hingewiesen. So richtig und wichtig dieser Hinweis auf die entscheidende Rolle der Institutionen und Strukturen für Benachteiligungen ist, so wenig erscheint es angemessen, kulturelle Einbettungen, deren Relevanz für Selbst- und Fremdbeschreibungen und für die Bewertung kultureller Transformationsprozesse völlig außer Acht zu lassen.

Vor einer ethnisierenden oder kulturalisierenden Reduktion warnt auch der Sozialpädagoge Franz Hamburger. Er ist zwar generell skeptisch gegenüber den interkulturellen Ansätzen und plädiert aktuell für den „Abschied von der interkulturellen Pädagogik" (2009), sieht aber „die Bedeutung von Kulturen für Selbstdefinitionen von Menschen und Gesellschaften" und hält deshalb „situativ interkulturelles Lernen" für erforderlich, ohne es „dauerhaft zu institutionalisieren" (ebd.: 108). Hamburger geht davon aus, dass sich Interkulturalität zu einer anerkannten und alltäglichen Kategorie entwickelt hat. Er will sie aber mit sich selbst konfrontieren, „mit deren nicht-intendierten negativen Nebenfolgen" (ebd.: 128). „Reflexion heißt im Zusammenhang mit Interkulturalität also Nachdenken über das Rationalitätsmodell, das die Forderung nach Interkulturalität in Gang gebracht hat. Reflexivität wendet sich nicht nur den Intentionen, sondern auch den Folgen der Realisierung von Intentionen zu und kann zu einer „bescheideneren Formatierung" des ursprünglichen Programms führen, indem die stereotype Forderung nach Inter-Kulturalisierung begrenzt und Alternativen wie Ent-Kulturalisierung oder die Nicht-Thematisierung von kulturellen Differenzen begründet und rehabilitiert werden" (ebd.: 129).

Reflexivität bedeutet in diesem Zusammenhang auch, Differenz zu beachten und sich mit Diskriminierung auseinander zu setzen. Der reflexive Umgang mit Unterschieden erfordert, Unterschiede wahrzunehmen und zugleich andere Menschen nicht auf diese Unterschiede zu reduzieren. Paul Mecheril (2004: 94ff) unterscheidet zwei Ausrichtungen der interkulturellen Arbeit und Pädagogik, die beide das Ziel verfolgen, Chancen-

gleichheit zu realisieren, und zwar „differenzempfindliche“ und „differenzunempfindliche“ Konzepte. Knapp zusammengefasst unterscheiden sich die Konzepte wie folgt: Differenzunempfindlichkeit wird mit der Idee der Gleichheit und der daraus folgenden Gleichbehandlung begründet. Kulturelle und ethnische Kategorien werden in diesem Ansatz als Kulturalisierung abgelehnt, da sie Fremdheit bestätigen. Die Kritik zielt darauf, dass häufig erst Ethnisierungs- und Selbstethnisierungsprozesse durch das pädagogische Handeln erzeugt werden. Es wird vor der Kulturalisierung sozialer Probleme gewarnt. Es ist immer zu prüfen, ob kulturelle Identifikationen durch die pädagogische oder sozialpädagogische Arbeit erst konstruiert oder verstärkt werden, die für das Alltaghandeln belanglos sind.
Ein sehr einfaches Beispiel: Eine Erzieherin wollte durch ein gemeinsames „interkulturelles Frühstück“ mit den Kindern unterschiedliche kulturelle Essgewohnheiten thematisieren. Sie reagierte überrascht darauf, dass sich die Mütter zwar bemüht hatten, ihren Erwartungen zu entsprechen, sie gaben ihren Kindern so genannte „typische“ Landesspeisen mit, aber die Kinder selbst erzählten, dass sie die mitgebrachten Speisen nie zu Hause zum Frühstück äßen. Nutella war bei fast allen Kindern Favorit. Gegessen wurden Müsli, Obst und Frühstücksflocken. Die Landesspezialitäten blieben übrig. Sie wurden später von den Erzieherinnen verzehrt, bei einer gemeinsamen Reflexion darüber, wie schnell man in die Falle der Kulturalisierung tappen kann.

Die Perspektive differenzunempfindlicher Gleichheitsmodelle ist darauf ausgerichtet, Diskriminierungen wahrzunehmen und zu beseitigen, die durch die Betonung von kultureller Differenz entstehen.

Differenzempfindliche Ansätze beruhen auf der Einsicht, dass es keine kulturfreien Standpunkte gibt. Kultur ist somit als Dimension handlungsrelevanter Selbst- und Fremdidentifikation von Bedeutung. Deshalb haben Bildungsprozesse an die gegebenen kulturellen Identitäten anzuschließen. Wenn kulturelle Differenz nicht wahrgenommen wird, sind Menschen, die nicht die dominanten Lebensformen praktizieren, in der konkreten Ausgestaltung des pädagogischen Alltags benachteiligt. Ihre jeweiligen kulturellen Ressourcen werden unzureichend erkannt, anerkannt und berücksichtigt.

Auch dafür ein Beispiel. Eine Erzieherin sprach einen Jungen namens Alixan in ihrer Kindergruppe mit Ali an. Obwohl die Erzieherin diese Umbenennung rückgängig zu machen suchte, war dies nicht möglich, da der Kose- oder Spitzname sofort von den anderen Kindern aufgegriffen worden war. Es kam zum Konflikt mit der Mutter, die bewusst einen kurdischen Namen für ihr Kind gewählt hatte, der in der Türkei verboten war, der in Deutschland aber anerkannt ist. Die „Türkisierung“ ihres Sohnes wurde von der Mutter als Nichtakzeptanz der familiären Identität erlebt, was das Verhältnis zwischen Mutter, Kind und Erzieherin erheblich belastete.

Die Perspektive differenzempfindlicher Gleichheitsmodelle ist darauf ausgerichtet, Diskriminierungen wahrzunehmen und zu beseitigen, die durch die Nichtwahrnehmung von kultureller Differenz entstehen.

Lassen sich die beiden Konzepte in der Theorie noch voneinander unterscheiden, ist dies in der praktischen Arbeit kaum möglich. Wir halten es für wichtig, sich mit beiden Denkmodellen auseinanderzusetzen und jeweils bei der Konzeption von Angeboten, Maßnahmen und Projekten zu überdenken, welche Wirkungen aus der Perspektive jeweils beider Denkansätze zu erwarten sind. Nur so lassen sich Wirkungen evaluieren. Und nur so kann sich eine reflektierte, der jeweiligen Situation entsprechende Handlungskompetenz entwickeln.

Interkulturelle Orientierung

Interkulturelle Orientierung geht Öffnungsprozessen voraus und reicht über diese hinaus. (Vgl. zum Folgenden Handschuck 2008 a: 27.) Interkulturelle Orientierung ist als eine Implementationsstrategie zu verstehen, die Fragen der Gleichstellung, der Inklusion und der wechselseitigen Integration von Mehrheit und Minderheit in politischen Entscheidungsprozessen aller Entscheidungsfelder, insbesondere auf kommunaler Ebene im Rahmen von Verwaltungspolitik aber auch bei sozialen und pädagogischen Institutionen, thematisiert und auf der Zielebene verankern will. Interkulturelle Orientierung setzt eine sozialpolitische Haltung von Institutionen und Personen voraus, die anerkennt, dass in jeder Gesellschaft unterschiedliche Gruppen mit unterschiedlichen Interessen leben und dass sich diese Gruppen in ihren Kommunikations- und Repräsentationsmitteln unterscheiden. Interkulturelle Orientierung zielt auf Anerkennung. Sie ist die Grundlage dafür, dass Gruppen und Individuen ihre jeweiligen Interessen artikulieren und vertreten können, dass alle gesellschaftlichen Gruppen eine selbstreflexive Haltung gegenüber ihrer eigenen Kultur einnehmen und dass das Verhältnis zwischen Mehrheit und Minderheit und die mit ihm verbundenen Machtasymmetrien sowie die Ungleichverteilung von Ressourcen so thematisiert werden können, dass deren Abbau zu einem generellen Ziel wird (vgl. Handschuck/Schröer 2002: 512). Interkulturelle Orientierung ist also eine Strategie zur Initiierung demokratischer Prozesse, die das Verhältnis zwischen Minderheiten und Mehrheit verändern und „dem Prinzip der Gleichheit und dem Prinzip der Anerkennung“ (Auernheimer 2003: 20) Geltung verschaffen will. Interkulturelle Orientierung in ihrer strategischen Funktion drückt sich in organisationspolitischen Leitlinien aus und konkretisiert sich in Zielen, die die Organisation auf die Querschnittsaufgabe der interkulturellen Öffnung verbindlich verpflichten.

Interkulturelle Öffnung

Der Begriff „Öffnung" als zweiter Bestandteil des Begriffspaares ist scheinbar selbst erklärend. „Der Begriff Öffnung wird dabei als bekannt vorausgesetzt, und es wird aufgezeigt, was denn nun für wen geöffnet werden soll: Dies waren und sind unter anderem bestimmte Einrichtungen, Aufgabenfelder, Maßnahmen, Angebote, Leistungen, die gesamte Regelversorgung, die Kommunen, die gesamte Gesellschaft" (Simon-Hohm 2004: 33).

Ein Nachdenken über „Öffnung" führt aber zu weiteren Konnotationen (vgl. Handschuck 2008 a: 28 ff.): Öffnung setzt Geschlossenheit voraus. Geschlossenheit geht auf bewusste oder unbewusste Ausgrenzungsmechanismen zurück. Damit sind Interessen verbunden und somit Machtfragen. Konflikte sind vorprogrammiert, es kann Gewinner und Verlierer geben. Öffnung beinhaltet einen aktiven Prozess und eine bewusste Strategie, die diese Phänomene berücksichtigen muss. In diesem Begriff liegt das paradigmatisch Neue. War, wie unser kleiner historischer Abriss noch einmal hat deutlich werden lassen, der Fokus in den vergangenen Jahrzehnten auf die Zugewanderten und ihre Anstrengungen zur Integration, auf ihre Defizite und Differenzen und allenfalls auf kompensatorische Maßnahmen gerichtet, so folgte jetzt eine selbstkritische Analyse der herrschenden Strukturen in den Systemen der Sozialen Arbeit, der Bildung, der Gesundheit und in anderen Bereichen. Das Konzept der interkulturellen Öffnung war so ein Gegenentwurf zum traditionellen Verständnis von Integration, das Anstrengungen im Wesentlichen von den Migrantinnen und Migranten erwartete, das in der Regel Assimilation meinte, das die deutsche Mehrheitsbevölkerung weitgehend ausblendete und die Strukturen deutscher Institutionen unangetastet ließ. Öffnung in diesem Verständnis zielt auf einen tief greifenden Kulturwandel, ist also Organisationsveränderung. In einer Vielfaltsperspektive geht es darum, alle Strukturen, Angebote, Maßnahmen und Dienstleistungen an die Bedürfnisse einer ethnisch, sozial und kulturell vielfältigen (Stadt-) Gesellschaft anzupassen (vgl. Magistrat der Stadt Wien 2010: 7).

Schon in den Forderungen der Ausländerbeauftragten des Bundes von 1994 (vgl. oben Kapitel 1) waren die Elemente benannt, die seitdem den Fachdiskurs bestimmen. Eine kritische Analyse der bestehenden Organisationsstruktur ergibt vielfältige Barrieren für die Zugänglichkeit zu sozialen und anderen öffentlichen Dienstleistungen, die Migrantinnen und Migranten von der Nutzung der Angebote abhalten. Es geht also darum, diese Strukturen zu verändern. Dazu gehört die interkulturelle Qualifizierung des Personals, womit Fragen der Aus-, Fort- und Weiterbildung angesprochen sind. Ergänzend bedarf es einer Personalpolitik, die die Einstellung von Menschen mit Migrationshintergrund bewusst forciert. Interkulturelle Öffnung ist demnach als Organisations-, Personal- und Qualitätsentwicklung zu konzipieren. Sie ist die handelnde Umsetzung der strategischen Ausrichtung einer interkulturellen Orientierung. „Sie hat Auswirkungen auf die Struktu-

ren, Prozesse und Ergebnisse sozialen Handelns. Interkulturelle Öffnung führt zur Veränderung von Aufbau- und Ablauforganisation, um beispielsweise Zugangsbarrieren für Minderheiten abzubauen“ (Handschuck/Schröer 2002: 518).

„Interkulturelle Öffnung kann zusammenfassend verstanden werden als ein bewusst gestalteter Prozess, der (selbst-)reflexive Lern- und Veränderungsprozesse von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen ermöglicht, wodurch Zugangsbarrieren und Abgrenzungsmechanismen in den zu öffnenden Organisationen abgebaut werden und Anerkennung ermöglicht wird“ (Schröer 2007 a: 9 f.).

Abschließend soll noch einmal betont werden, dass die kritischen Anmerkungen zur Interkulturalität mit ihrer immanenten Gefahr der Kulturalisierung wichtige Hinweise auf reflexive Konsequenzen aus dieser Kritik geben. „Kritik an der kulturellen Tendenz ist konstruktiv, wenn diese Kritik Instrumente der Analyse und Reflexion interkultureller Selbstverständlichkeiten zur Verfügung stellt, die pädagogische Handlungsfähigkeit nicht aufheben, sondern verfeinern“ (Mecheril 2004: 108). Auch Skeptiker wie Mecheril betonen aber, dass es ein Missverständnis wäre, wenn mit dieser Kritik „solche Überlegungen und Ansätze als irrelevant zurückgewiesen würden, die sich etwa im Kontext der Sozialen Arbeit für eine „interkulturelle Öffnung“ der pädagogischen und sozialen Einrichtungen einsetzen“ (ebd.: 124). Die Überwindung national verengter Strukturen und die Öffnung von Einrichtungen sei eine der zentralen Aufgaben, vor die Institutionen in einer Migrationsgesellschaft gestellt sind. „Dass diese Umorientierung im Ausdruck „interkulturelle Öffnung“ unmissverständlich bezeichnet ist, muss jedoch bezweifelt werden“ (ebd.: 125). Ob dafür andere Begriffe oder Strategien wie zum Beispiel Diversity Management besser geeignet sein könnten, soll im nächsten Kapitel diskutiert werden.

Interkulturelle Kompetenz

Der eher schillernden Begriff „interkulturelle Kompetenz“ geht in der deutschen Fachdiskussion auf Wolfgang Hinz-Rommel zurück. Seine 1994 erschiene Veröffentlichung: „Interkulturelle Kompetenz. Ein neues Anforderungsprofil für die soziale Arbeit“ hat programmatisch formuliert, was seitdem allgemein gefordert, aber noch nicht recht zufrieden stellend operationalisiert ist. Bis heute gibt es keine einheitliche Definition des Begriffes interkulturelle Kompetenz.

Veronika Fischer (2005: 36) formuliert: „Interkulturelle Kompetenz als Schlüsselqualifikation umfasst: Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Haltungen, die auf kognitiver, emotionaler und psychomotorischer Ebene den Umgang mit kultureller Vielfalt ermöglichen.“ In einer neueren Veröffentlichung vermeidet Fischer (2011: 34 ff.) eine abschließende Definition von interkultureller Kompetenz. Sie kritisiert, dass in der bisherigen Debatte der Kompetenzbegriff selbst kaum zur Diskussion stand und zeichnet dessen Veränderung bis hin zu einem aktuellen Verständnis nach, das von ökonomischen Zwe-

cken geprägt sei (ebd.: 336). Sie plädiert für ein „kompetentes Handeln in der Sozialen Arbeit, das sich einer kritischen Tradition verpflichtet sieht" (ebd.: 337), also für die Befähigung zu kritischer Analyse und entsprechendem Handeln. Vor diesem Hintergrund stellt sie die unterschiedlichen disziplinären Sichtweisen zur interkulturellen Kompetenz dar, entfaltet kritische Aspekte zum Kulturbegriff, hält aber weiterhin die Beschäftigung mit Kultur als einer Facette interkultureller Kompetenz für unverzichtbar (ebd.: 343). Dafür beschreibt sie eine Reihe von Fähigkeiten wie die selbstreflexive Auseinandersetzung, eine differenzsensible und dominanzkritische Haltung, eine wertebezogene Positionierung, das Ernstnehmen kultureller Selbst- und Fremdzuschreibungen und das Wissen um kulturell geprägte Zugangsbarrieren, die für den Aufbau interkultureller Kompetenz unabdingbar sind (ebd.: 343 ff.). Abschließend schlägt sie vor, „interkulturelle Kompetenz im Sinne eines reflektierten Umgangs mit kulturellen Einbettungen individuellen Handelns als *Teilbereich* einer *Sozialen Arbeit im Migrationskontext* zu behandeln" (ebd.: 347). Damit werden Schlüsselthemen wie globales Denken, Exklusion und Inklusion, Empowerment und Netzwerkarbeit, interkulturelle Öffnung als Organisationsveränderung sowie individuelle Haltungen der Offenheit und Wertschätzung behandelt. So erweitert sich der Blick von den mikrosozialen Settings Sozialer Arbeit auf die globale, gesellschaftliche und institutionelle Ebene als Anforderungsprofil einer Sozialen Arbeit im Migrationskontext (ebd.: 355).

Die Befürworter des Begriffs der interkulturellen Kompetenz sind sich dahingehend einig, dass interkulturelle Kompetenz keine Technik oder ein instrumentelles Wissen ist, sondern dass es immer auch um Haltungen und Einstellungen geht, dass interkulturelle Kompetenz nicht in einem Fortbildungsseminar vermittelt werden kann, sondern ihr Erwerb eine Aufgabe ist, die letztlich nie abgeschlossen sein wird. Dabei wird zusätzlich noch zwischen der interkulturellen Kompetenz von Organisationen und der interkulturellen Kompetenz von Personen unterschieden.

Darla K. Deardorff (2006), deren Interkulturelles Kompetenzmodell in Fachkreisen seit einiger Zeit von sich Reden macht, auch hier ist die Diskussion durchaus kontrovers, hält fest, dass sich interkulturelle Kompetenz auf die „Interaktion von Individuen" bezieht. Sie führte eine Delphistudie durch mit 23 amerikanischen interkulturellen Expertinnen und Experten. Überwiegend waren es männliche, weiße Professoren. Bei einer Delphi-Befragung werden einer Gruppe von Experten Thesen vorgelegt und deren Feedback eingeholt, um der Dominanz von Einzelmeinungen bekannter Personen entgegen zu wirken.

Auf die Frage, was interkulturelle Kompetenz ausmache, wurden 22 Elemente ermittelt, die unter den Experten eine 80- bis 100-prozentige Zustimmung fanden. Ein Element erhielt die Zustimmung aller Experten: „Verstehen anderer Weltanschauungen". Zu den spezifischen Fähigkeiten, auf die sich die Experten verständigten, gehörten „Analysieren,

Deuten, Zuordnen, Zuhören, Beobachten, Kultur vergleichendes Denken und Flexibilität“. Hier gilt es kritisch zu analysieren, inwieweit beispielsweise den Elementen „Zuordnen“ und „Kultur vergleichendes Denken“ ein essentialistischer, verengter und kein reflexiver, erweiterter Kulturbegriff zugrunde liegt.

Die größte Zustimmung der Definition interkultureller Kompetenz fand die Formulierung, „Die Fähigkeit, effektiv und angemessen in interkulturellen Situationen zu kommunizieren, auf Grundlage eigenen interkulturellen Wissens, eigener Fähigkeiten und Einstellungen.“ Hier stellt sich die Frage, ob diese Definition den Begriff der interkulturellen Kompetenz präziser fasst als es bisher in der Fachdebatte in Deutschland gelungen ist.

Bedeutsam erscheint uns, dass bei dieser Definition die interkulturelle Verständigung in den Vordergrund gestellt wird. Aber auch das ist nicht neu. Georg Auernheimer (1995) formulierte bereits vor einem viertel Jahrhundert, dass interkulturelles Verstehen interkulturelle kommunikative Kompetenz voraussetzt. Für Auernheimer ist ein ganz wesentliches Element gelingender Kommunikation die Fähigkeit, Machtasymmetrien in der interkulturellen Kommunikation wahrzunehmen. Ein Aspekt, der von Deardorff eher vernachlässigt wird.

An dem Modell interkultureller Kompetenz von Deardorff ist positiv hervorzuheben, dass es sich um ein Prozessmodell handelt und dass es wirkungsanalytisch aufgebaut ist. Auch dieser Ansatz ist nicht neu, wie von der Bertelsmann Stiftung behauptet, aber unseres Erachtens sinnvoll. Das Prozessmodell setzt an Haltungen und Einstellungen an, hier werden u.a. Respekt, Ambiguitätstoleranz und Unvoreingenommenheit als Haltungen benannt, die es zu entwickeln oder weiter zu entwickeln gilt. Darauf bauen Wissen und Verständnis auf, die mit der Fähigkeit der kulturellen Selbstreflexion und einem dynamischen Kulturverständnis einhergehen. Daraus resultieren als interne Wirkungen eine Relativierung ethnozentrischer Sichtweisen, Flexibilität und Empathie. Als externe Wirkungen sind eine effektive und angemessene Kommunikation und ein entsprechendes Verhalten in interkulturellen Situationen feststellbar. Diese Wirkungen entfalten eine Dynamik, indem sie wiederum die Haltungen und Einstellungen verändern, das Wissen und Verständnis erweitern, und in einen zirkulären Prozess der Erweiterung interkultureller Kompetenz münden.

Mit Karten-Set:
32 farbige Bildkarten in einem stabilen Kartonschuber

INTERKULTURELLE PRAXIS UND DIVERSITY MANAGEMENT

Die Gestik mit Händen ist das Thema dieses Buches. Es geht um die Verbindung von verbaler und nonverbaler Kommunikation, es geht um Verständigung und Missverständnisse, es geht um Gesten der Macht und um Gesten der Alltagskommunikation.

Mangels gemeinsamer Sprache unterhalten wir uns oft mit Händen und Füßen. Körpersprache ist eine besondere Form der Kommunikation. In der interkulturellen Kommunikation sind es Gesten und Handzeichen, die Verständigung erleichtern – aber manchmal auch Verwirrung stiften.

Sabine Handschuck und Albert Kapfhammer
Zeig mal: Gesten | Hände in der nonverbalen Kommunikation
144 Seiten, zahlreiche Fotos, Experimente, Übungen,
Spiele und Aktivitäten, 29,80 Euro **Auch als eBook erhältlich**

Farben teilen uns Stimmungen, aber auch konkrete Botschaften mit. Ihre Deutung ist für die interkulturelle Kommunikation von Bedeutung, da es nicht nur Gemeinsamkeiten gibt, sondern auch Unterschiede.

Sabine Handschuck und Albert Kapfhammer
Bunte Vielfalt | Farben in der interkulturellen Kommunikation
304 Seiten, viele interessante Informationen, ergänzt um Aktivitäten,
Spiele und Übungen, 34,80 Euro **Auch als eBook erhältlich**

Ideal für den Einsatz in Weiterbildungen,
mit Schulklassen oder in der Jugendarbeit!

www.ziel-verlag.de

ziel

INTERKULTURELLE PRAXIS UND DIVERSITY MANAGEMENT

Wir stehen vor einer großen gesellschaftlichen Herausforderungen: der Gestaltung von Vielfalt. Die Entstehungsgeschichte der interkulturellen Orientierung und Öffnung von einem sozialpolitischen Ansatz zu einer Strategie der Organisationsentwicklung greift dieses Buch auf. Theoretische Grundlagen und der Stand der Entwicklung in Deutschland sowie Beispiele guter Praxis werden im ersten Teil vorgestellt. Im zweiten Teil finden sich 50 Aktivitäten, die diesen Prozess in allen seinen Phasen umsetzen helfen: vom Einstieg über Ideen zur Meinungsbildung und Beteiligung bis zu den konkreten Schritten strategischer Steuerung.

Das Handbuch richtet sich an Führungskräfte, Qualitäts- und Projektbeauftragte sowie alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Organisationen, die sich interkulturell öffnen wollen. Der Erfahrungshintergrund entstammt der Sozialen Arbeit.

Die Buchreihe wird herausgegeben von Sabine Handschuck, Reyhan Kulac, Hubertus Schröer, Gotthart Schwarz.

9 783940 562708

ISBN 978-3-940 562-70-8