

LEITFADEN

Interkulturelle Ausrichtung im
Diakonischen Werk Pfalz

INHALTS- VERZEICHNIS

1

Interkulturelle Ausrichtung – Begriffsbeschreibung und Haltung

- 07 Leitziele interkultureller Ausrichtung
- 07 Nutzen und Chancen interkultureller Ausrichtung
- 07 Risiken interkultureller Ausrichtung

3

Konkrete Umsetzung und Entwicklung

- 09 Zugänge und Service
- 12 Sprache und Verständigung in den Häusern der Diakonie
- 12 Personalpolitik und interne Kommunikation – Viele für Vielfalt
- 13 Personalzusammensetzung und Kompetenzen
- 13 Personalförderung
- 13 Migrationsspezifische Projekte und Veranstaltungen

2

Interkulturelle Ausrichtung im Diakonisches Werk Pfalz – Rückblick und Prozess

08 Rückblick und Prozess

4

Perspektiven

14 Perspektiven

15 Impressum

PRÄAMBEL

„Kirche ist immer Kirche für andere“ (Dietrich Bonhoeffer)

**Sehr verehrte Leserinnen und Leser,
liebe Interessierte am Leitfaden Interkulturelle Ausrichtung,**

die Diakonie, wie viele andere demokratisch gesinnte gesellschaftliche Institutionen, hat dann eine ernstzunehmende Zukunft, wenn sie sich verändert und öffnet. Diese Öffnung ist nicht nur Mittel zum Zweck, sondern sie liegt in der Identität des Christentums, seiner sozialen Gestalt, ja sogar seiner Erkenntnis, dass Wahrheit immer wieder in der Begegnung und Auseinandersetzung mit anderen Religionen und kulturellen Ausdrucksformen zu finden ist.

Wir haben in den letzten Jahren einen immens starken Anstieg an Menschen mit Fluchterfahrung hier in Deutschland erlebt. Wollen wir ihnen gerecht werden, dann haben wir uns ihnen gegenüber selbstbewusst, aber ohne Vorurteil zu öffnen.

Wer nach der integrativen Rolle interkultureller Beratung und Begleitung mit Herz und Verstand fragt, muss zunächst einmal als grundlegende Basis seines Arbeitens anerkennen, dass jede Begegnung, die der genannten Erkenntnis und Wahrheit gerecht werden will, auf Augenhöhe geschehen muss. Nur so können wir uns glaubwürdig für eine gerechte, tolerante, menschenfreundliche Gesellschaft einsetzen, für die es sich lohnt zu streiten.

In der diakonischen Arbeit wird künftig Grundwissen über unterschiedliche Kulturen ein wesentlicher Bestandteil von Beratung und Begleitung von Menschen aus anderen Kulturkreisen und damit auch aus anderen Religionen sein.

Wir wissen alle, dass die kulturelle und religiöse Prägung den Menschen formt. Bei der Unterscheidung geht es nicht um Bewertung und Stigmatisierung. Dies ist allerdings schneller passiert als gewollt. Nicht selten stolpern Begleiter*innen und Berater*innen in diese Falle. Mit diesem Leitfaden wollen wir dafür sensibilisieren, wo die Risiken liegen und wie man sich davor bewahren kann.

Zur integrativen Rolle gehört die ganze Person, und zwar die des Ratsuchenden, wie auch die der Beratenden. Von Seiten der Berater*innen und Begleiter*innen muss eine Bereitschaft vorhanden sein, sich auf die Kultur und die Religion des anderen einzulassen. Gleichzeitig wird es unabdingbar sein, dass sie sich ihrer eigenen religiösen und kulturellen Identität bewusst sind und im Wissen der eigenen Herkunft das Andere reflektieren.

Migrantinnen und Migranten spüren, wenn in unseren Herzen unsichtbare innere Mauern gegenüber dem Fremden aufgebaut werden. Zur interkulturellen Ausrichtung ist immer auch die interkulturelle Kompetenz mit zu bedenken.

Die Evangelischen Kirchen fordern ein Gleichbehandlungsgebot aller Religionen in einer demokratischen Gesellschaft ein. Das heißt: Wir müssen lernen, offen, flexibel, empathiefähig zu sein, und die Fähigkeit entwickeln, Widersprüchliches und scheinbar Unvereinbares auszuhalten. Das faktische Wissen über andere Religionen, Kulturen und Sprachen ist dabei hilfreich und kann ein Türöffner in der Kommunikation sein. Es

ist allerdings nur so lange hilfreich, wie es nicht in ein festes Raster gepresst wird, auf dessen Hintergrund jede Haltung und Äußerung interpretiert wird.

Das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche der Pfalz ist überzeugt von der Notwendigkeit, die Arbeit auf die Frage der Begegnung mit Menschen aus anderen Ländern und Kulturen neu auszurichten.

Ziel ist es, unsere Arbeit der gesellschaftlichen Realität anzupassen und Zugänge für alle Menschen zu schaffen, die bei uns leben. Der Leitfaden stellt eine Orientierungshilfe für die Leitungs-, Fachberatungs- und Verwaltungskräfte dar, sich diesem Ziel anzunähern. Auch unseren Kooperationspartnern, den Ratsuchenden und der Öffentlichkeit präsentieren wir den Rahmen, der unser Handeln bestimmt.

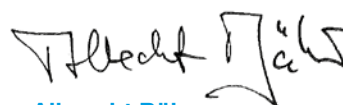
Wir hoffen, mit dem Leitfaden wichtige und richtige Akzente zu setzen, damit ein menschenfreundliches Miteinander zwischen Ratsuchenden und Ratgebenden, zwischen hier Wohnenden und neu Hinzugekommenen reifen kann.

Wir danken allen, die sich an der Erstellung dieses Leitfadens beteiligt haben!

Es wäre schön, wenn die Auseinandersetzung mit der Frage der interkulturellen Ausrichtung jede und jeden bereichert!

Kirche ist immer Kirche für andere. An diesem Maßstab misst sich die Arbeit der Diakonie!

Ihr



Albrecht Bähr

Ihre



Brigitte Thalmann

1 INTERKULTURELLE AUSRICHTUNG

Begriffsbeschreibung und Haltung

Wenn wir von interkultureller Ausrichtung (IKA) unserer Einrichtung sprechen, verstehen wir dies auf individueller, organisatorischer und struktureller Ebene.

Zwar steht hier der Begriff der Kultur im Vordergrund, darüber hinausgehend bewegen wir uns auf der Basis der klassischen „Diversity“-Dimensionen Alter, Behinderung, Geschlecht und sexuelle Orientierung gemäß den Kategorien des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes. Bei unserer interkulturellen Ausrichtung liegt der Fokus nicht allein auf der Arbeit mit Migrant*innen. Sowohl unser diakonisches Selbstverständnis als auch fachliche und rechtliche Anforderungen sollen der gesellschaftlichen Realität gerecht werden, in der Menschen mit unterschiedlichen Persönlichkeiten leben.

IKA ist als ein fortlaufender, möglicherweise nie endender Prozess zu verstehen und muss in dieser Dynamik begriffen werden. Es handelt sich um einen strategischen Prozess der Organisations-, Personal- und Qualitätsentwicklung, der sowohl die individuelle als auch die organisatorische Ebene in den Blick nimmt (siehe Abbildung). Interkulturelle Kompetenz drückt sich in einer persönlichen Haltung, Wissen und Handlungsfähigkeit aus. Zu einer individuellen Haltung zählen die Fähigkeit zu Selbstreflexion, Offenheit, Vorurteilsbewusstheit, Empathie und Stressresistenz. Personale Autonomie erachten wir als ebenso wichtig wie die Möglichkeit, mehrdeutige Situationen und widersprüchlich erscheinende Handlungsweisen aushalten zu können (Ambiguitätstoleranz).

Zum Bereich des Wissens gehören Themen wie Besonderheiten interkultureller Kommunikation, die Geschichte der Zuwanderung, Macht und Machtungleichheit sowie Konflikttheorien. Wichtig ist hierbei auch der Blick auf die soziale Konstruiertheit von Kultur und Geschlecht, d. h. von der Annahme auszugehen, dass kulturelles und geschlechtsspezifisches Verhalten erlernt bzw. konstruiert ist.

Innere Haltung und Wissen münden in die eigentliche Handlungsfähigkeit. Hierzu zählen die Kompetenz, in der Beratung andere Perspektiven einnehmen zu können, Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit sowie das Aushalten-Können eigener Unzulänglichkeiten und eigenen Unwissens. In diesem Zusammenhang ist der von Paul Mecheril geprägte Begriff der „Kompetenzlosigkeitskompetenz“ zu nennen¹.

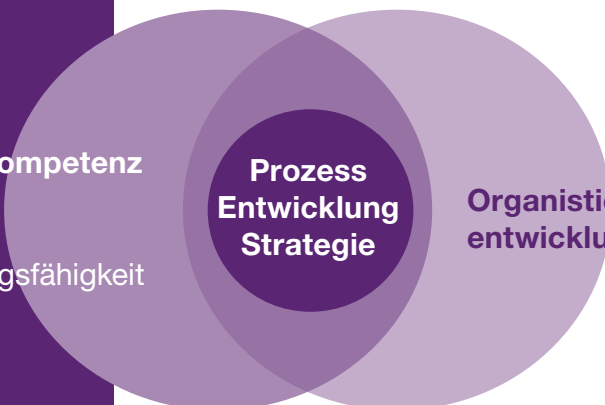
Interkulturelle Ausrichtung

Interkulturelle Kompetenz

- Haltung
- Wissen
- Handlungsfähigkeit

Prozess
Entwicklung
Strategie

Organisations-
entwicklung



1.1 Leitziele interkultureller Ausrichtung

Die interkulturelle Ausrichtung des DW Pfalz bzw. der Abteilung Soziales und Freiwilligendienste orientiert sich an den Leitzielen Interkultureller Öffnung nach H. Schröer und S. Handschuck².

Menschen jeder Herkunft nehmen Angebote gleichermaßen an.

In der Einwanderungsgesellschaft der Bundesrepublik gewinnen die zugewanderten Menschen und ihre Familien als Klienten*innen der Beratungsstellen im Diakonischen Werk zunehmend an Bedeutung. (Niedrigschwellige) Zugänge, Überweisungsoptionen und Vermittlungsmodalitäten müssen reflektiert und gegebenenfalls verändert werden, da sie möglicherweise Hindernisse für die Zielgruppe von Menschen mit Migrationshintergrund darstellen. Insbesondere sind hier verbale und nonverbale Verständigungsmöglichkeiten und eine Überprüfung des Zeitmanagements zu nennen.

Die soziale Vielfalt der Gesellschaft bildet sich in den Mitarbeiter*innen ab.

Im Rahmen von Beteiligung und Partizipation haben Organisationen die Aufgabe, Menschen mit Migrationshintergrund als Beschäftigte einzubinden. Moderne Personalentwicklung geht darauf mit einer sorgfältigen Ziel- und Umsetzungsplanung ein. Unter diesen Gesichtspunkt fällt z. B. auch eine offene Diskussion über die ACK-Klausel (siehe auch Kap. 3.3.1).

Alle Mitarbeiter*innen haben interkulturelle Kompetenzen.

Alle Mitarbeitenden des Diakonischen Werkes verfügen über interkulturelle Kompetenzen. Um die verschiedensten Formen der Kooperationen und die Beratungs- und Beziehungsarbeit mit Klient*innen unter interkulturellen Gesichtspunkten zu optimieren, bedarf es weiterer Fortbildung und Qualifizierung. Darüber hinaus ist es sinnvoll, Möglichkeiten zu Reflexion und Vertiefung weiterer Themen im Rahmen der IKA zu schaffen.

Machtasymmetrien und Benachteiligung werden erkannt und abgebaut.

Sich interkulturell öffnende Organisationen achten darauf, offene und versteckte Benachteiligung und Diskriminierung innerhalb ihres Systems zu analysieren und abzubauen. Dies erfordert ein hohes Maß an Offenheit, Wertschätzung und Kommunikationsfähigkeit von allen Beteiligten. Die bestehende hierarchische Organisationsstruktur soll für den genannten Prozess konstruktiv genutzt werden.

1.2 Nutzen und Chancen interkultureller Ausrichtung

In der Auftaktveranstaltung zur Interkulturellen Ausrichtung des Diakonischen Werkes Pfalz im November 2015 in Annweiler fassten die Teilnehmenden eine Vielzahl an Vorteilen zusammen. Auf individueller Ebene wurde hier die Erweiterung persönlicher und fachlicher Kompetenzen genannt. Gesellschaftliche Verantwortung und die Möglichkeit, einen positiven Beitrag leisten zu können, flossen ebenso ein wie die kritische Auseinandersetzung mit eigenen Werten und Positionen und evtl. einer Neuausrichtung derselben. Auch das Er- und Anerkennen individueller und organisatorischer Grenzen im Sinne einer Profilierung und Positionierung wurde als Chance herausgestellt. Weiterhin wurde sowohl für die persönliche Arbeit als auch für die gesamten Organisationsformen die „Bereicherung durch Vielfalt“ genannt und der Hoffnung auf die Bereitschaft des Trägers zur Öffnung für Mitarbeitende ohne oder mit anderer Religionszugehörigkeit Ausdruck verliehen. Auch wird von einigen Zuschussgeber*innen eine interkulturelle Ausrichtung als Qualitätsstandard verlangt.

1.3 Risiken interkultureller Ausrichtung

Im Rahmen derselben Veranstaltung wurden folgende Risiken und Befürchtungen zur interkulturellen Ausrichtung festgehalten: Es muss eine Balance gefunden werden zwischen Öffnung, Anpassung, Positionierung und Abgrenzung, dies von allen Seiten betrachtet und für alle Beteiligten geltend. Es wurde die Befürchtung geäußert, zu viel an Mitgefühl, Empathie, Verständnis zu geben einerseits und zu wenig emotionale Rückmeldung zu erhalten oder ausgebrannt zu werden andererseits. Ebenso wurde die Angst vor Überforderung und Überlastung im Spannungsfeld Haupt- und Ehrenamtliche genannt. Sorge vor Missverständnissen, z. B. durch mangelnde Sprachkenntnisse oder unzureichende Kenntnisse von landesüblichen Gepflogenheiten, kam neben der Befürchtung eines entstehenden Sozialneides zum Ausdruck. Es wurde aber auch ein Risiko in der Vermeidung von Risiken gesehen.

Kulturelle Vielfalt ist eine gesellschaftliche Realität, in der wir leben und arbeiten. Die fachliche und strategische Befassung mit Aspekten interkultureller Kompetenzen und Öffnung führt unweigerlich zu einer interkulturellen Ausrichtung des Diakonischen Werkes Pfalz im Sinne eines Qualitätsstandards. Nur in einem offenen Klima für Austausch und Kommunikation können kritische Themen diskutiert werden, ohne sich dem Vorwurf von Definitionsmacht oder Verhärtung unterschiedlicher Positionen auszusetzen.

Unser Fokus liegt auf Gemeinsamkeiten, ohne Unterschiede auszublenden. Es geht um Überprüfung und Neujustierung von Haltungen und Werten, die Grundlage einer jeden Beratung sind. Neugier auf die Entdeckung vielfältiger Ressourcen zur Lebensgestaltung und das Zusammentreffen verschiedener Kulturen ist ausdrücklich erwünscht und wird als Bereicherung erlebt.

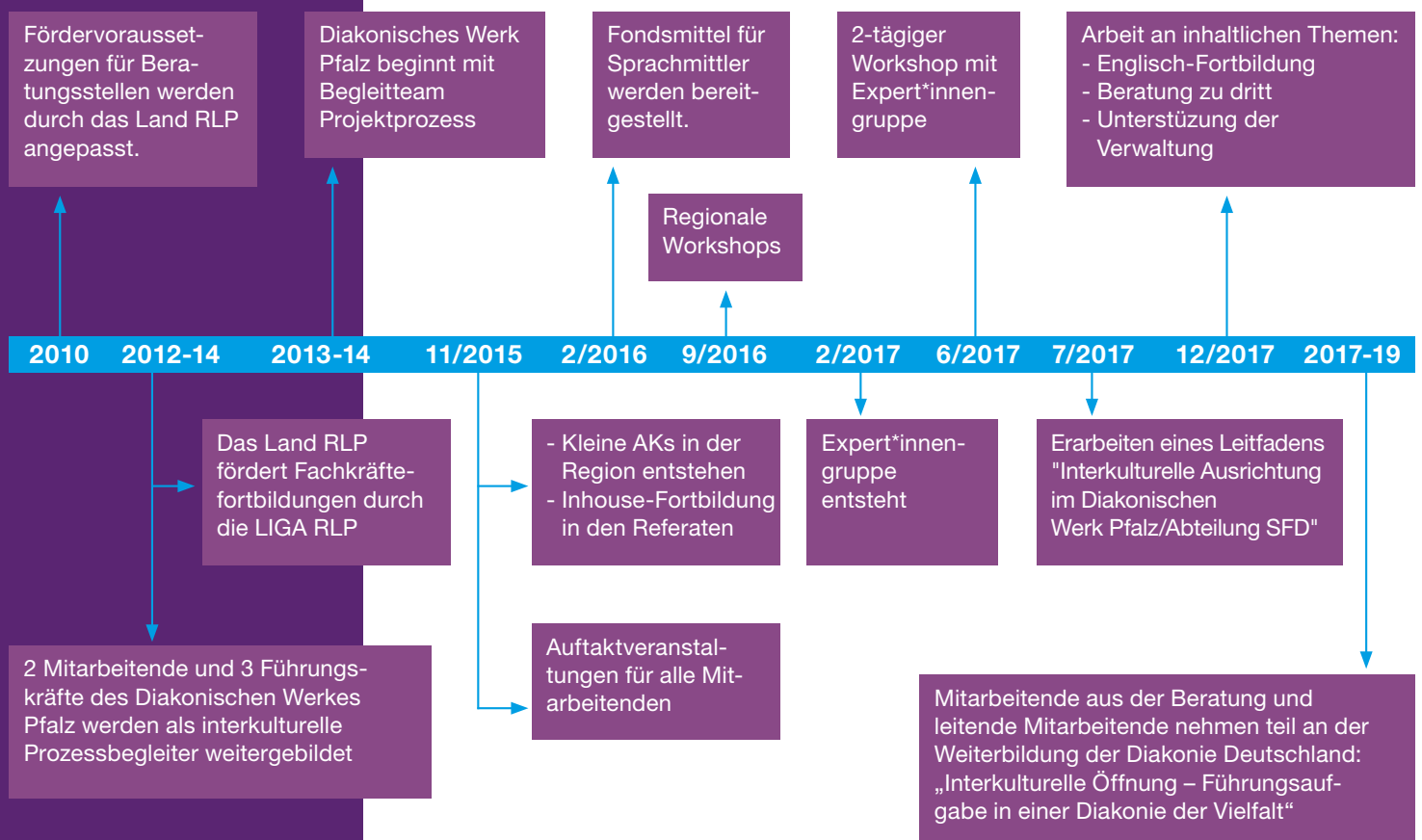
2 INTERKULTURELLE AUSRICHTUNG IM DIAKONISCHEN WERK PFALZ

Rückblick und Prozess

Im Vorlauf zum Prozess der interkulturellen Öffnung im Diakonischen Werk Pfalz wurden im Rahmen einer Fortbildungsreihe der LIGA Rheinland-Pfalz 2013/2014 fünf Prozessbegleiter*innen aus den Bereichen Leitung und Beratung qualifiziert. Zudem war es im Bereich Freiwilliges Soziales Jahr / Bundesfreiwilligendienst

schon länger Praxis, Freiwillige mit Migrationshintergrund in die Angebote einzubeziehen.

Am 24. November 2015 wurde der Prozess der interkulturellen Öffnung in einer großen Auftaktveranstaltung in Annweiler vorgestellt. Eine Kombination aus theoretischen Inhalten und praktischen



Übungen sowie Gruppenarbeit bot einer Vielzahl von Mitarbeitenden Zugang zu der Gesamtthematik. Besonders wichtig war uns, die Verwaltungskräfte in den Prozess einzubeziehen. Weiterhin wurde eine Strategiegruppe gegründet, um die Entwicklung der interkulturellen Öffnung voranzubringen. Die Mitarbeiter*innen des Referats Freiwilliges Soziales Jahr wurden am 9. Mai 2016 als Team zusätzlich separat geschult, um die Inhalte der Schulung mit der bestehenden Konzeption zu verknüpfen.

Im September 2016 fanden in den einzelnen Häusern der Diakonie Workshops statt, in denen die Inhalte vertieft und in konkreten Bezug zur Beratungsarbeit vor Ort gesetzt wurden. Dies geschah, indem man eine externe Seminarleitung und eine Mitarbeiterin

des Bereiches Freiwilliges Soziales Jahr, die in Hinblick auf die interkulturelle Öffnung bereits weitergebildet war, kombinierte und so den Blick von außen mit der internen Sichtweise verband.

Im Anschluss daran wurde eine Gruppe von interessierten Mitarbeiter*innen aus allen Häusern des Diakonischen Werkes Pfalz gebildet, die das Thema vertiefen und weiterhin praxisnah ausarbeiten sollte. Diese Expert*innen-Gruppe, bestehend aus Mitarbeiter*innen aller Fachbereiche sowie der Verwaltung, traf sich in den darauf folgenden Monaten mehrere Male.

Parallel dazu organisierten einige Häuser der Diakonie eigene Inhouse-Veranstaltungen und Fortbildungen zum Thema. Insbesondere das Referat

Freiwilliges Soziales Jahr / Bundesfreiwilligendienst hat sich in diesem Bereich intensiv fortgebildet. Im November 2016 fand beispielsweise seitens einiger Mitarbeiter*innen aus dem Bereich Freiwilliges Soziales Jahr bei einer Gesamtkonferenz eine Auseinandersetzung mit dem Thema Rassismus im Alltag statt.

Die Expert*innen-Gruppe fand sich am 6. und 7. Juni 2017 zum Multiplikatoren-Workshop zusammen. In diesem Workshop wurde der Bedarf an einem Leitfaden für die praktische Arbeit deutlich und erste Schritte dazu geplant.

3 KONKRETE UMSETZUNG UND ENTWICKLUNG

Bei interkultureller Ausrichtung geht es um mehr als um die Arbeit mit Migrant*innen. Es geht darum, der Vielfalt Rechnung zu tragen, die längst Teil unserer gesellschaftlichen Realität ist. Wie wir Menschen mit vielfältigen Merkmalen und Eigenschaften in unserer praktischen Arbeit begegnen, leitet sich aus unserem diakonischen Selbstverständnis sowie den rechtlichen und fachlichen Standards ab. Wichtige Erkenntnisse für die Umsetzung unserer interkulturellen Ausrichtung konnten wir auch aus unserer Arbeit zur Gemeinwesendiakonie gewinnen. In mehreren Workshops an Standorten von Häusern der Diakonie untersuchte eine Gruppe aus Wissenschaftler*innen und Mitar-

beiter*innen von Kirche und Diakonie die strukturellen Rahmenbedingungen und das kulturelle Selbstverständnis der Menschen vor Ort. Dabei wurde deutlich, dass innerhalb des Wirkungsbereiches der Diakonie Pfalz große regionale Unterschiede bestehen, die sich unmittelbar auf die Arbeit in den einzelnen Häusern der Diakonie auswirken. Neben den überraschend vielfältigen Mentalitäten und Kommunikationstraditionen fanden sich Unterschiede in den Anforderungen an unsere Erreichbarkeit, im Zugang zu unseren Angeboten sowie bei den Bedarfen der Hilfesuchenden. Diese Erkenntnisse ermöglichen es, unsere Strukturen, organisatorisches Handeln und Kommunikation an

die Erfordernisse vor Ort zukünftig noch besser anzupassen.

3.1 Zugänge und Service

Ein zentrales Leitziel interkultureller Ausrichtung ist die Ermöglichung von Zugängen zu den Angeboten einer Organisation (vgl. Kap. 1). Um hierzu systematische Aussagen über unsere Ansätze zu machen, lehnen wir uns an bestimmte Kategorien von Servicequalität an, die unter dem Namen SERVQUAL-Methode der Frage nach der Messbarkeit von Servicequalität nachgehen. Die folgenden Indikatoren sind das Ergebnis des Expert*innen-Workshops im Juni 2017 (s. Kap. 2)³

Ausstattung

Materielle
Ausstattung

In vielen unserer Einrichtungen sind **barrierefreie Zugänge** möglich. Wo dies noch nicht möglich ist, werden **aufsuchende Beratung** oder **alternative Räumlichkeiten**, z. B. in Gemeindezentren, angeboten.

Durch **angemessene Kennzeichnung und Beschilderung** sollen unsere Angebote gut zu finden sein und eine gute Orientierung in unseren Räumlichkeiten ermöglicht werden. Beispiele dafür sind der Einsatz gebräuchlicher Piktogramme und Leitsysteme.

In unseren Räumlichkeiten gehen wir auf die Bedürfnisse von Eltern und Kindern ein. Die Ausstattung orientiert sich dabei am Beratungsangebot der Einrichtung und reicht von **Spielzeug in Warte- und Beratungsräumen** bis hin zu speziellen **Wickel- und Stillräumen**.

Das Mobiliar und die technische Ausstattung in unseren Einrichtungen sollen **sicheres, gesundes und zügiges Arbeiten** ermöglichen und aktuellen Standards gerecht werden. Das gilt auch für unsere IT-Ausstattung, zu der immer mehr mobile Geräte wie Smartphones, Laptops und Beamer gehören.

Um mit aktuellen Entwicklungen beim Einsatz neuer Medien Schritt halten zu können, ist an einigen Standorten eine Verbesserung der **Internetgeschwindigkeit** und der Verbindungsqualität notwendig.

Öffentliche Internetzugänge oder **WLAN-Hotspots** stellen eine Weiterentwicklungsmöglichkeit für unsere Einrichtungen dar. Davon würden Menschen profitieren, die sich keinen eigenen Internetzugang leisten können oder denen in ihrem häuslichen Umfeld die Informationsbeschaffung im Internet aus anderen Gründen nicht möglich ist.

Erscheinungsbild
unserer Einrichtungen

Das Erscheinungsbild unserer Einrichtungen soll die Qualität unserer Arbeit und den Respekt vor den Menschen, die unsere Beratungsangebote in Anspruch nehmen, widerspiegeln. Die Räumlichkeiten sollen **hell, freundlich und einladend erscheinen**. **Sauberkeit und ein gepflegter Grundzustand** sind Voraussetzung für unser professionelles und vertrauenswürdiges Auftreten nach innen und außen. In der Ausgestaltung unserer Räumlichkeiten sollen **kulturelle und religiöse Offenheit durch eine weitgehend neutrale Gestaltung** ausgedrückt werden.

Unser Erscheinungsbild
(Personal)

Im Bewusstsein, dass wir alle als Repräsentant*innen unserer Dienstgemeinschaft wahrgenommen werden, achten wir auf ein **gepflegtes und angemessenes Äußeres**. Die Individualität unserer Mitarbeitenden ist uns wichtig.

Zuverlässigkeit

Transparenz

Wir machen unser **fachliches Handeln nachvollziehbar und dokumentieren unsere Arbeit** nach den jeweiligen rechtlichen Vorgaben und aktuellen fachlichen Standards. Durch **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit** sowie auf unserer Homepage www.diakonie-pfalz.de informieren wir über unsere Hilfsangebote und geben Einblick in unsere Arbeit.

Sicherheit

Wir möchten dem **Sicherheits- und Schutzbedürfnis unserer Klient*innen und Mitarbeiter*innen** in allen unseren Einrichtungen gerecht werden. Die konkrete Umsetzung orientiert sich dabei an den örtlichen Gegebenheiten und dem bestehenden Gefahrenpotential.

Zum Schutz vor Gewalttäter*innen werden teilweise bereits **technische Vorrichtungen wie Türspione, Gegensprechanlagen und Kameras** eingesetzt.

Wir legen Wert auf eine **gute Beleuchtung** innerhalb und außerhalb unserer Räumlichkeiten, um auch dadurch die Sicherheit zu erhöhen.

Durch **Beratungsangebote, die anonym in Anspruch genommen werden können**, verbessern wir den Schutz Hilfesuchender.

In allen Räumlichkeiten finden regelmäßig Begehungen zur Überprüfung von **Arbeitssicherheit** und zur Einhaltung der **baupolizeilichen Vorschriften** statt.

Um auch in Gefahrensituationen handlungssicher zu bleiben, nimmt ein Teil unserer Mitarbeiter*innen regelmäßig an **Ersthelfer*innenkursen und Brandschutzübungen** teil.

Durch unser IT-Referat werden Maßnahmen zum **elektronischen Datenschutz** und der **Datensicherheit** umgesetzt und den aktuellen Anforderungen kontinuierlich angepasst.

Diskretion	<p>Der Besuch einer Beratungsstelle setzt großes Vertrauen voraus und ist je nach Beratungskontext mit viel Scham verbunden. Diskretion ist deshalb für Hilfesuchende besonders wichtig. Bei uns finden Beratungen in geschlossenen Räumen und im Vier-Augen-Prinzip statt. Unsere Beratungsräume verfügen über eine gute Schalldämmung.</p> <p>Die Vergabe von zeitlich abgesetzten Beratungsterminen und die Nutzung von unterschiedlichen Wartezimmern erhöhen die Diskretion.</p> <p>Alle unsere Mitarbeiter*innen sind durch Gesetz und Weisung des Diakonischen Werkes Pfalz zur Verschwiegenheit verpflichtet.</p> <p>Besondere Beratungs- und Unterstützungsangebote stellen Diskretion und Vertrauensschutz gegenüber unseren Klient*innen in den Mittelpunkt unserer Hilfe.</p>
Fachliches Auftreten Umgang und Auftreten	<p>Wir pflegen einen respektvollen Umgang mit allen Menschen. Wir treten höflich, verbindlich und wertschätzend auf.</p> <p>Um auch in schwierigen Situationen als kompetent und vertrauenswürdig wahrgenommen zu werden, ist es notwendig, Nähe und Distanz bewusst zu reflektieren und gegebenenfalls auch Grenzen aufzuzeigen.</p>
Professionelle Vernetzung	<p>Die Netzwerkarbeit mit Kolleg*innen, Institutionen und Partnerorganisationen ist ein wichtiger Bestandteil unserer Arbeit. Sie findet in Arbeitskreisen und bei Projekten statt. Durch Netzwerkarbeit bündeln wir Ressourcen und verbessern den Informationsaustausch.</p> <p>Netzwerkarbeit soll eine schnelle Vermittlung von passenden Hilfsangeboten erleichtern und Doppelstrukturen verhindern.</p> <p>Mitarbeiter*innen des Diakonischen Werkes Pfalz engagieren sich in Netzwerken und übernehmen Verantwortung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Damit tragen sie über die Strukturen unserer Organisation hinaus zu einer verbesserten Versorgung von Hilfesuchenden bei.</p>
Verständlichkeit von Informationen	<p>Wer etwas nicht versteht, ist häufig ausgegrenzt und hat keinen Zugang zu bestimmten Angeboten. Oder, wie es Friedemann Schulz von Thun formuliert: „Mündig ist nur, wer sich informieren kann.“⁴⁴</p> <p>Wir wollen unseren Mitmenschen Teilhabe und Mündigkeit ermöglichen. Deshalb achten wir bei der Gestaltung von Informationsmaterial noch stärker auf eine gute Verständlichkeit („Leichte Sprache“) und zielgruppengerechte Kommunikation.</p> <p>In vielen Arbeitsbereichen wird bereits Informationsmaterial in mehreren Sprachen oder in leichter Sprache genutzt.</p>
Entgegenkommen Individuelle Aufmerksamkeit	<p>Wir schaffen Gesprächssituationen, in denen wir unserem Gegenüber unsere ungeteilte Aufmerksamkeit schenken können.</p> <p>Dies ist insbesondere in unseren kleineren Standorten und in den Außenstellen eine Herausforderung, da Mitarbeitende hier zeitweise alleine eingesetzt sind.</p> <p>Damit wir uns voll auf Hilfesuchende konzentrieren können, nutzen wir organisatorische Maßnahmen, wie die Vergabe von Terminen, feste Öffnungszeiten und die Planung ausreichender Zeitansätze für Beratungen. Erfordert es die Situation, führen wir aufsuchende Beratung durch, um den Bedarfen unserer Klient*innen gerecht zu werden.</p> <p>Auch technische Hilfsmittel, wie Anrufbeantworter und die Erreichbarkeit über E-Mail, tragen zu ungestörten Beratungssituationen bei.</p>
Einfühlungsvermögen	<p>Empathie ist eine Basisfähigkeit für Beratende, die es erlaubt, die Bedürfnisse Hilfesuchender klar zu erkennen und eine Arbeitsbeziehung einzugehen.</p> <p>Wir wollen das Gefühl vermitteln, verstanden zu werden, denn alleine diese Wahrnehmung wirkt bei Menschen in schwierigen Lebenssituationen entlastend und eröffnet die Möglichkeit, Probleme ruhig und sachlich zu bearbeiten.</p> <p>Wir nehmen alle Sorgen und Probleme von Hilfesuchenden ernst.</p>

3.2 Sprache und Verständigung in den Häusern der Diakonie

Sprache ist entscheidend für den Zugang zu Beratung und Hilfesystemen. Aus diesem Grund hat das Diakonische Werk Pfalz Geldmittel zur Finanzierung von Sprachmittler*innen bereitgestellt. Neben einem Kontingent an registrierten Sprachmittlern unterstützen auch ehrenamtliche Übersetzer*innen vor Ort die Beratungsangebote. Kolleg*innen in den Beratungsstellen bringen aktiv ihre Sprachkenntnisse in Englisch, Französisch oder Russisch mit ein, was in vielen Fällen ausreicht, die dringlichsten Probleme Hilfesuchender zu erfassen und erste Maßnahmen einzuleiten. Zur Sicherung von Beratungsqualität und Diskretion soll die professionelle Begleitung und weitere Qualifizierung der Sprachmittler*innen vorangetrieben werden.

Die hohen Anforderungen an das Tätigkeitsprofil stellt vor allem in der Akquise von Sprachmittlern*innen eine erhebliche Herausforderung dar.

3.3 Personalpolitik – Ausdruck unserer interkulturellen Ausrichtung

Dass Vielfalt bei der Auswahl von Personal eine Organisation stärker macht, ist in der Wirtschaftswelt längst bekannt. Viele Unternehmen sind heute darauf bedacht, bei ihren Mitarbeiter*innen eine Mischung nach den Gesichtspunkten Alter, Geschlecht, kulturelle Herkunft und vielen anderen individuellen Merkmalen zu erreichen.

Eine von der Europäischen Kommission veröffentlichte Studie aus dem Jahr 2005⁵ zeigt auf, durch welche Aspekte Unternehmen von dieser Strategie profitieren: Erweiterung des Erfahrungsschatzes von Mitarbeitern, Erhöhung der Mitarbeitermotivation, Verbesserung von Kreativität und Innovationsfähigkeit, Zugang zu neuen Kundengruppen,

Steigerung der Kundenzufriedenheit, längere Bindung hochqualifizierter Mitarbeiter*innen und vieles mehr. Für die Diakonie Pfalz hat diese Personalpolitik noch eine andere Funktion. Sie stellt ein klares Bekenntnis zu einer pluralistischen Gesellschaft dar und ist Ausdruck sozialer Verantwortung. Dieses Bekenntnis zur Vielfalt ist neben allen positiven betrieblichen Effekten ein Zeichen von Gemeinschaft und somit Ausdruck der christlichen Identität des Diakonischen Werkes Pfalz.

3.3.1 Personalpolitik und interne Kommunikation – Viele für Vielfalt

Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung stellen die Grundlage unseres Handelns dar. Dieses innerhalb unserer Gemeinschaft angestrebte Ziel soll auch in Zukunft die Basis unserer Personalpolitik bilden und kontinuierlich weiterentwickelt werden. Wir im Diakonischen Werk Pfalz verstehen Unterschiedlichkeit als Ressource und kommunizieren dies nach innen und nach außen. Die konkrete Umsetzung erfolgt bereits durch eine Vielzahl verschiedener Maßnahmen.

In vielen Häusern befassen sich hausinterne Arbeitskreise mit der interkulturellen Ausrichtung unseres diakonischen Handelns. Die Organisationsform dieser Arbeitskreise orientiert sich dabei an den lokalen Gegebenheiten und liegt im Verantwortungsbereich der Häuser. Als ein wertvolles Instrument hat sich die systematische Erfassung bereits bestehender Stärken und Fähigkeiten erwiesen. Ein Beispiel dafür ist die geplante Dokumentation von Fremdsprachenkenntnissen der Mitarbeitenden, die es erlaubt, kollegiale Hilfe in Anspruch zu nehmen, wenn Übersetzungsbedarf besteht.

Eine weitere Maßnahme ist die regelmäßige Thematisierung der interkulturellen Ausrichtung in den Teamsitzungen der Häuser. Dadurch wird ein ständiger Wissenstransfer innerhalb der Teams sichergestellt und die Voraussetzung dafür geschaffen, vorhandenes Spezialwissen nutzbar zu machen. Spürbar ist dies durch den Gewinn von Handlungssicherheit bei interkulturellen Herausforderungen und die Verbesserung des

Zugangs für Menschen mit und ohne Migrationshintergrund zu den Angeboten der Diakonie.

Für die Einstellungspolitik im Diakonischen Werk Pfalz gilt das Gesetz über die Anforderungen der privatrechtlichen beruflichen Mitarbeit in der Evangelischen Kirche der Pfalz und im Diakonischen Werk in der jeweils gültigen Fassung. Die interkulturelle Ausrichtung in der Personalstruktur kann nur innerhalb dieser Richtlinie erfolgen.

3.3.2 Personalzusammensetzung und Kompetenzen

Viele Mitarbeiter*innen des Diakonischen Werkes Pfalz haben einen Migrationshintergrund und tragen zur Vielfalt innerhalb unserer Gemeinschaft bei. Um der gesellschaftlichen Realität gerecht zu werden und auch zukünftig von dieser Ressource profitieren zu können, ist es wichtig, den Anteil von Kolleg*innen mit Migrationshintergrund weiter zu erhöhen und auch die Vielfalt nach anderen Unterscheidungsmerkmalen auf einem hohen Niveau zu erhalten.

Es geht nicht um die Abwertung bestehender Standards, wie Qualifikation und Fachkompetenz, zugunsten einer besseren Mischung nach der kulturellen Herkunft, sondern um die Herausstellung von Kompetenzen und Fähigkeiten, die darüber hinausgehen. Professionelle Soziale Arbeit und diakonisches Handeln stellen hohe Anforderungen an unsere Mitarbeiter*innen, dies gilt insbesondere für die tägliche Arbeit in interkulturellen Kontexten.

Personale Kompetenzen wie die Fähigkeit zur Selbstreflexion, Flexibilität, Lern- und Entwicklungsbereitschaft sowie Ambiguitätstoleranz spielen dabei eine Schlüsselrolle. Sie werden bei Personalentscheidungen berücksichtigt und in Stellenausschreibungen klar im Anforderungsprofil benannt.

Auch sozial-kommunikative Kompetenzen bestimmen die Qualität unseres Handelns. Unverzichtbar sind für uns Empathie, Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Kooperationsbereitschaft, Toleranz, Klientenorientierung und Problemlösefähigkeit. Die Beherr-

schung von Fremdsprachen und interkulturelle Erfahrungen sind ausdrücklich erwünscht und finden in der Auswahl von Bewerber*innen Berücksichtigung. Als Diakonisches Werk Pfalz setzen wir eine positive Haltung aller unserer Mitarbeiter*innen zur kulturellen Offenheit und den Werten der Diakonie voraus, denn darin transportieren wir unser christliches Menschenbild.

3.3.3 Personalförderung

Weiterbildung und Förderung sind in einer sich schnell verändernden Welt unverzichtbar. Dabei geht es nicht nur darum, den wechselnden Anforderungen unserer Arbeit mit und am Menschen gerecht zu werden, sondern auch die Gesundheit unserer professionellen und ehrenamtlichen Helfer*innen zu bewahren. Vielfalt kann zu Überforderung führen, wenn man nicht bewusst damit umgeht. Deshalb stärken wir unsere Mitarbeitenden durch strukturelle Maßnahmen und Unterstützungsangebote. Durch unsere etablierten Kommunikationsstrukturen zwischen Mitarbeiter*innen, Referent*innen, Geschäftsführung und der Mitarbeitervertretung können auch schwierige Situationen schnell und unbürokratisch kommuniziert werden. Über viele Jahre hat sich ein funktionierendes Konfliktmanagement entwickelt, das sowohl betrieblichen Belangen als auch den Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen gerecht wird.

Supervision leistet einen wichtigen Beitrag zur Qualität unserer Arbeit und hilft dabei, die seelische Gesundheit von Helfern in schwierigen Arbeitskontexten zu erhalten. Im Vordergrund stehen dabei Themen wie die Reflexion eigener Grenzen, der bewusste Umgang mit Nähe und Distanz sowie die Offenlegung von Hierarchien und Machtverhältnissen.

Regelmäßige fachliche Weiterbildung und Mitarbeiter*innenqualifizierung sind fester Bestandteil der Personalförderung im Diakonischen Werk Pfalz. Mit Blick auf unsere interkulturelle Ausrichtung werden hier Sprachkurse und Angebote aus dem Bereich der interkulturellen Verständigung das bestehende Angebot erweitern.

Um neuen Kolleg*innen einen noch besseren Einstieg im Diakonischen Werk zu ermöglichen, wäre eine Einführungsveranstaltung für alle neuen Mitarbeiter*innen wünschenswert. Diese Veranstaltung soll unsere Offenheit sichtbar machen und die Werte unserer Gemeinschaft widerspiegeln.

3.3.4 Migrationsspezifische Projekte und Veranstaltungen

Mit den IKÖ-Werkstätten (IKÖ = Interkulturelle Öffnung) haben wir im Diakonischen Werk Pfalz einen Prozess in Gang gesetzt, der die aktive Gestaltung einer interkulturellen Ausrichtung voranbringt. Aufgrund der Nützlichkeit für alle Arbeitsbereiche soll dieser Prozess auch in Zukunft fortgesetzt werden. In Weiterbildungen werden interkulturelle Themen bereits abgebildet. Ein Beispiel dafür ist die Teilnahme von Kolleg*innen an der Weiterbildung „Interkulturelle Personal- und Organisationsentwicklung“ der Diakonie Deutschland. Auch in der Arbeit mit Ehrenamtlichen findet sich die interkulturelle Ausrichtung wieder. In der Geschäftsstelle koordiniert eine Fachkraft die vielfältigen Aktivitäten im Ehrenamtsbereich und stellt fachliches Know-how zur Verfügung. Ein weiteres Beispiel aus diesem Bereich sind Veranstaltungen zum Thema Traumatisierung und Sucht (beginnend Oktober 2017 im Haus der Diakonie Homburg). Dabei arbeiten verschiedene Fachdienste des Diakonischen Werkes eng zusammen und vermitteln nützliches Wissen zu den Zusammenhängen von Suchtrisiken und Fluchterfahrungen.

4 PERSPEKTIVEN

Diakonische Arbeit ist nur mit interkultureller Ausrichtung zu denken. In der Praxis sind viele Ansätze bereits implementiert worden, wie es in Kapitel 3 dargestellt ist. Die Mitarbeiter*innen sind in den Häusern der Diakonie schon jetzt in allen Themen der Beratung für Migrierte und Nichtmigrierte gleichermaßen zuständig.

Um darüber hinaus einen bewussten Umgang mit den vorhandenen Entwicklungen zu erreichen, hat sich gezeigt, dass IKA von allen Mitarbeiter*innen im jeweiligen Arbeitsfeld implementiert werden muss: Leitung, Berater*innen und Verwaltungsmitarbeiter*innen sind gleichermaßen dazu aufgefordert, sich den Aufgaben zu stellen, die die Vielfalt unserer Gesellschaft mit sich bringt. Dies geschieht durch Reflexion im Team und die anschließende Umsetzung von Lösungsstrategien.

IKA geschieht außerdem auf den Ebenen der Organisations-, Personal- und Qualitätsentwicklung (vgl. Kapitel 1).

Sowohl Mitarbeitende der Geschäftsleitung als auch der Beratungsstellen und der Verwaltung streben eine stetige Weiterentwicklung an. Die Personalentwicklung ist durch die Vielfalt der Bewerber*innen geprägt. Auch die Qualität der Arbeit muss sich ständig verbessern und wird von den Akteuren reflektiert. Als hilfreich erweist sich hier, wie beschrieben, die Expert*innengruppe der Häuser vor Ort und der Geschäftsleitung, die diesen Prozess regelmäßig thematisiert und kontinuierliche Weiterentwicklung sichert. Darüber hinaus etabliert sich IKA als ständiger Tagesordnungspunkt auf den Leitungskonferenzen der Häuser der Diakonie.

Interkulturell ausgerichtetes Arbeiten ist folglich Reaktion auf gesellschaftliche Weiterentwicklung und bereits Teil des Diakonischen Selbstverständnisses. Teil dessen ist es auch, diese Ausrichtung immer wieder aufs Neue zu prüfen und zu justieren, um schließlich dem Selbstverständnis zu entsprechen.

Impressum

Autor*innen:

Timo Arnold

Petra Michel

Markus Carbon

Laura Fogel

Brigitte Thalmann

Redaktion:

Christiane Runge

Brigitte Thalmann

Reinhard Schott

Tanja Gambino

Schriftleitung:

Susanne Bourgeois, Beratung, Supervision und Coaching, Köln

Andreas Schmitz, context – interkulturelle kommunikation und bildung GbR, Köln

Endnoten/Literatur

¹Mecheril, Paul, „Kompetenzlosigkeitskompetenz“. Pädagogisches Handeln unter Einwanderungsbedingungen, in : Auernheimer, Georg (Hg.), Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität, Wiesbaden, 4. Auflage, 2013, S. 15 ff.

²Handschuck, Sabine & Schröer, Hubertus, Interkulturelle Orientierung und Öffnung. Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, Augsburg 2012.

³Ebd. S. 173 ff.

⁴Schulz von Thun, Friedemann, Miteinander reden 1. Störungen und Klärungen, Reinbek 1989.

⁵„Geschäftsnutzen von Vielfalt: Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz“, siehe http://www.vielfalt-nrw.de/data/geschftsnutzenon_vielfalt_1.pdf

Letzer Abruf: 23.10.2017

Druck: November 2017

