INTERKULTURELLE STADTVERWALTUNG WOLFSBURG

HANDLUNGSKONZEPT

INHALTSVERZEICHNIS

4 Einführung Oberbürgermeister Klaus Mohrs

5 Einführung Stadträtin Iris Bothe

6 Interkulturelle Stadtverwaltung

8 Die strategische Ausrichtung der Stadt Wolfsburg mit Blick auf die interkulturelle Stadtverwaltung

10 Interkulturelle Stadtverwaltung als Gemeinschaftsaufgabe

12 Schnittstellen der Querschnitts- und Gemeinschaftsaufgaben

13 Förderung eines erfolgreichen Prozesses interkulturelle Stadtverwaltung

15 Handlungsfelder der interkulturellen Stadtverwaltung Wolfsburg

16 Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS
18 Interkulturelles Personalmanagement
22 Willkommenskultur

26 Prozesssteuerung

31 Anhang

31 Das Selbstbild einer Organisation, Führungsverantwortung und das Wolfsburger Führungsquadrat im Kontext
33 Rollen der Akteure für die Umsetzung der Gemeinschaftsaufgabe
34 Auszüge von KGSt-Berichten
36 Der Entwicklungsprozess des Handlungskonzeptes
39 Vorgehen in der Pilotphase
41 Maßnahmenideen der Pilotabteilungen
44 Übersichtsdarstellung zu verschiedenen Konzepten, gesetzlichen Verpflichtungen und Selbstverpflichtungen der Stadt Wolfsburg
48 Glossar
50 Projektbeteiligte
51 Impressum

EINFÜHRUNG OBERBÜRGERMEISTER KLAUS MOHRS

Verehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, liebe Leserinnen und Leser,

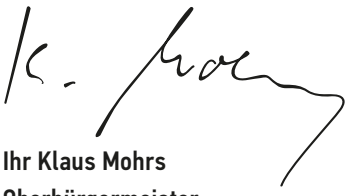
Wolfsburg stellt sich als junge internationale Stadt auf. Einer der Hauptakteure, die für das Wohl der Bürgerinnen und Bürger im öffentlichen Dienst tätig sind und die sich insbesondere den Veränderungen stellen, ist die Stadtverwaltung.

In Wolfsburg leben 124.481 Menschen[1] aus mehr als 145 verschiedenen Nationen. Insgesamt 34,8 % der Wolfsburger haben eine Zuwanderungsgeschichte und bringen ihre vielfältigen kulturellen Hintergründe mit. Der Ausländeranteil unserer Stadt liegt mit etwa 10 % sogar leicht über dem Bundesdurchschnitt. Unsere Stadt hat sich mit den Zuwanderern der vergangenen 77 Jahre erfolgreich entwickelt.

Im Sinne einer interkulturellen Stadtverwaltung – ikö – wollen wir aktiv dazu beitragen, dass Zugewanderte sich in Wolfsburg unkompliziert zurechtfinden und zu Hause fühlen können.
Es ist eines unserer Ziele, dass die Bevölkerung der Stadt Wolfsburg weiterhin wächst. Durch den weiterhin zu erwartenden Fachkräftezuzug, die zunehmende Migration aus unterschiedlichen Krisengebieten, aber auch, weil bereits heute knapp über die Hälfte der Kinder in Wolfsburg eine Zuwanderungsgeschichte haben, wird unsere Stadtgesellschaft immer vielfältiger. Damit reiht sich unsere Stadt Wolfsburg in einen deutschlandweiten Trend ein.

Ich freue mich, dass Sie als Mitarbeitende bereits Aspekte einer interkulturellen Stadtverwaltung in Ihrer täglichen Arbeit berücksichtigen. Zudem ist es erforderlich, eine Strategie für die Umsetzung von interkultureller Öffnung in der Stadt Wolfsburg zu entwickeln, die langfristig sowohl organisatorische Veränderungen bewirken kann wie auch einen Einfluss auf das Personalmanagement nehmen wird.
Es ist mir ein großes Anliegen, in unserer Verwaltung mit einer Mitarbeiterschaft tätig zu sein, die sich den neuen Herausforderungen auch zukünftig tatkräftig und kompetent stellen kann. Und selbstverständlich ist mir daran gelegen, dass Sie als Mitarbeitende zum einen in ihren Arbeitsabläufen erfolgreich und zum anderen im Kollegium zufrieden sind. Dieses Konzept ist handlungsleitend für unsere Verwaltung. Es beinhaltet Instrumente und konkrete Vorgehensweisen, um uns als interkulturelle Stadtverwaltung aufzustellen. Wir können im Rahmen der Umsetzung eine Vorbildfunktion auch für andere Betriebe in der Region einnehmen.

Ich bin zuversichtlich, dass wir durch unser gemeinsames Engagement im Arbeitsalltag der Verwaltung und des Klinikums unsere Stadtgesellschaft dabei unterstützen, im Einklang mit all der Vielfältigkeit und Internationalität unserer Stadt zu leben.



Ihr Klaus Mohrs
Oberbürgermeister

[1] zum Stichtag 31.12.2014

EINFÜHRUNG STADTRÄTIN IRIS BOTHE

Liebe Kolleginnen und Kollegen, verehrte Mitglieder des Rates,

nachdem die Stadtverwaltung in einem 15-monatigen Beteiligungsprozess mit Wolfsburger Bürgerinnen und Bürgern, verschiedenen Einrichtungen, Institutionen, Vereinen und Wirtschaftsunternehmen das Integrationskonzept „Vielfalt leben“ entwickelt hat, stimmte im Juni 2011 der Rat der Stadt einstimmig dem Konzept zu.

Der Ratsbeschluss V 1538/2011 beinhaltet unter anderem, die interkulturelle Öffnung der Verwaltung fortzusetzen.

„Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung einschließlich der Förderung von interkulturellen Handlungskompetenzschulungen in allen öffentlichen Bereichen, Institutionen und Einrichtungen wird fortgesetzt.“

Diesen Auftrag wollen wir umsetzen. Federführend für die Umsetzung dieses Vorhabens ist innerhalb der fünf Dezernate der Stadt Wolfsburg das Dezernat für Jugend, Bildung und Integration.

Unter Leitung und Koordination des Integrationsreferates wurde von April 2012 bis Dezember 2014 in Kooperation mit weiteren Geschäftsbereichen, dem städtischen Klinikum und der Volkshochschule ein Konzeptentwicklungsprozess zur interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung und des Klinikums in Gang gebracht.

Zur fachlichen Unterstützung haben wir für diesen Zeitraum das Institut imap aus Düsseldorf beauftragt, diesen Entwicklungsweg aktiv zu begleiten.

Ich freue mich, Ihnen das hiermit vorliegende Handlungskonzept präsentieren zu können.

Das Vorhaben der interkulturellen Stadtverwaltung bietet eine kompetente Unterstützung, um sich den Herausforderungen und Sachverhalten zu stellen, die sich durch eine von Zuwanderung geprägte Stadtgesellschaft ergeben. Bei aktiver Berücksichtigung und Implementierung interkultureller Aspekte durch alle Mitarbeitenden werden sich langfristig Strukturen und Arbeitsweisen hin zu einem Selbstverständnis einer interkulturell ausgerichteten Stadtverwaltung und eines interkulturell ausgerichteten Klinikums einstellen.

Mein Dank gilt allen Mitwirkenden, sei es den Teilnehmenden in den Pilotphasen zum Wolfsburger Qualifizierungsmodul der interkulturellen Stadtverwaltung, den Kolleginnen und Kollegen der Leitungskonferenz, der Volkshochschule, dem Gesamtpersonalrat und dem Leitungsteam des Klinikums.

Ich wünsche uns allen gutes Gelingen bei dem gemeinsamen Vorhaben.

Ihre Iris Bothe
Stadträtin für Jugend, Bildung und Integration

INTERKULTURELLE STADTVERWALTUNG

Eine interkulturelle Stadtverwaltung nimmt wichtige soziale Aufgaben und ihre politische Stellung in einer zunehmend diversifizierten Gesellschaft, den vielfältigen Herausforderungen entsprechend, wahr. Zufriedenstellende und erfolgreiche Arbeitsabläufe für die Mitarbeitenden werden gefördert. Auf Bedürfnisse von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte[2] wird geachtet und eingegangen.

Kompetenz angesichts des demografischen Wandels

Der demografische Wandel zeigt die Tendenz auf, dass in einer progressiv steigenden Alterung der Gesellschaft Menschen mit Zuwanderungsgeschichte einen hohen Anteil haben werden. Im Gegensatz zum bundesweiten Trend wächst die Wolfsburger Bevölkerung. Dies zeigt die Entwicklung seit 2004 und die weitere Prognose bis zum Jahr 2020. Dabei ist bemerkenswert, dass der Anteil der Hochbetagten, also Menschen ab 85 Jahren, stark zunehmen wird. Menschen mit Zuwanderungsgeschichte stellen in Wolfsburg einen Bevölkerungsanteil von 35 %. Wobei der Anteil unterschiedlich ist in Bezug auf verschiedene Altersgruppen.
Für auftretende Bedarfslagen sind erforderliche Maßnahmen in den Handlungsfeldern Soziales, Gesundheit und Pflege sowie Personal und Schule zu entwickeln. Die interkulturelle Stadtverwaltung leistet hier flankierende Unterstützung.

Sozialer Frieden im Gemeinwesen

Die Stadtverwaltung Wolfsburg strebt danach, in der Bürgerschaft Werte zu etablieren, die ein gelingendes Zusammenleben und reibungsloses Funktionieren ermöglichen und die den sozialen Frieden festigen. In Wolfsburg, wie in ganz Deutschland, hat sich die Gesellschaft dahingehend verändert, dass vermehrt Menschen aus verschiedenen Kulturen zusammenleben.[3] Kulturelle Prägung beeinflusst im Wesentlichen die Lebensweise der Menschen.

Verminderung von struktureller Diskriminierung

Eine interkulturelle Stadtverwaltung unterstützt den Abbau von Zugangsbarrieren. Dienstleistungen und Angebote der Stadtverwaltung werden auf ihre Zielerreichung überprüft. Unter dem Aspekt von Kundenorientierung können Strategien entwickelt werden, um dort, wo vorhandene strukturelle Diskriminierung besteht, diese konsequent abzubauen, z. B. durch die Nutzung einfacher Sprache beim Schriftverkehr und in Dokumenten.
Die Vorhaben der interkulturellen Stadtverwaltung können den gleichberechtigten Zugang zu Dienstleistungen und Angeboten unterstützen und tragen damit zur Stabilisierung eines funktionierenden Gemeinwesens bei.

Kompetenzerweiterung durch Anstellung von Personen mit Zuwanderungsgeschichte

Das Wolfsburger Integrationskonzept „Vielfalt leben“ beinhaltet das Ziel, die Anstellung von Beschäftigten mit Zuwanderungsgeschichte analog zum Prozentsatz der Wolfsburger Bevölkerung zu erhöhen. In der Konsequenz sorgt die Stadtverwaltung damit für mehr Chancengerechtigkeit. Die Kompetenz des städtischen Teams kann durch eine Vielfalt an Sprachen und kulturellen Kenntnissen erweitert werden. Gleichzeitig wird auf Belange der Kunden verschiedenster Herkunft verbessert eingegangen. Im Zuge der Umsetzung des Handlungskonzeptes „Interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg“ wird die Anstellung von Personen mit Zuwanderungsgeschichte sukzessive erfolgen.

---

[2] Siehe Glossar Seite 49

[3] Der Anteil von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte an allen in Wolfsburg lebenden Menschen beträgt 34,8 %. Der Anteil der unter 25-Jährigen mit Zuwanderungsgeschichte an allen unter 25-Jährigen in Wolfsburg beträgt 44,3 %. Der Anteil der unter 14-Jährigen mit Zuwanderungsgeschichte an allen unter 14-Jährigen in Wolfsburg beträgt 51,7 %. (Quelle: Stadt Wolfsburg, Auswertung Einwohnermelderegister. Stand: 31.12.2014.)

Erhöhung der Zufriedenheit von Mitarbeitenden und Kunden

Interkulturelle Schulungen sind ein wesentlicher Baustein für Mitarbeitende der Verwaltung und des Klinikums, um sich als interkulturelle Stadtverwaltung aufstellen zu können. Die Schulungen befähigen dazu, empathisch, kompetent und reflektiert mit den Kunden zu interagieren. Dies dient der eigenen Zufriedenheit wie auch der Kundenzufriedenheit – speziell auch der von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte.

Höhere Attraktivität der Kommune für Fachkräfte aus dem In- und Ausland

Die Verwaltung kann durch ein interkulturell ausgerichtetes Marketing, in Kombination mit einer umfassenden Strategie der interkulturellen Stadtverwaltung, eine Willkommenskultur etablieren, die die Attraktivität der Kommune für qualifizierte Fachkräfte aus dem In- und Ausland steigert.
Ebenso wird die Wettbewerbsfähigkeit der Stadt Wolfsburg damit gegenüber anderen Kommunen, die diese Zielgruppe bereits offensiv umwerben, erhöht.

Identitätsförderung für Neuzugewanderte

Der Geschäftsbereich Bürgerdienste sowie weitere Geschäftsbereiche, wie z. B. Schule oder Jugend, sind oft die erste Anlaufstelle für Menschen, die nach Wolfsburg zugezogen sind oder dies vorhaben. Die Mitarbeitenden dieser Geschäftsbereiche prägen daher das Bild der Stadtverwaltung für neu Zugewanderte. Eine interkulturell offene und kompetente Verwaltung, die auf diese Zielgruppe vertrauenswürdig wirkt, kann die Identifizierung mit der Stadt fördern und hilft dabei, die neu Zugewanderten an die Stadt zu binden.

© fotolia / Jeanette Dietl

DIE STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER STADT WOLFSBURG MIT BLICK AUF DIE INTERKULTURELLE STADTVERWALTUNG

Die Stadt Wolfsburg hat es sich in der Verwaltung und im Klinikum zur Aufgabe gemacht, ihre Leistungen und Angebote entlang den Erfordernissen ihrer von vielfältigen Kulturen geprägten Wolfsburger Stadtgesellschaft anzupassen.

Die dezentral organisierte Wolfsburger Stadtverwaltung hat sich für ihre strategische Ausrichtung[4] auf Handlungsfelder und Oberziele verständigt. Die interkulturelle Orientierung unterstützt dabei, diese strategische Ausrichtung mit Leben zu füllen und fördert die Erreichung der folgenden Oberziele:

- Internationalität fördern
- Integration aktiv gestalten

Darüber hinaus werden die Oberziele „Dienstleistungsqualität für Bürger optimieren, demografischen Wandel aktiv gestalten, Arbeitsplatz-/Ausbildungsangebot erhalten und ausbauen, Wirtschaftlichkeit und Effizienz der Verwaltung steigern, Qualität und Anforderungen als Konzernhauptstadt und Produktionsstandort stärken und Lebenswertes, gesundes und soziales Umfeld erhalten, pflegen und entwickeln“ ebenfalls ergänzt und unterstützt.

In einer Mitarbeiterschaft, die sich als interkulturell handlungskompetent präsentiert, wird interkulturelle Stadtverwaltung als Gemeinschaftsaufgabe die kommenden Jahre prozessoptimierend und erfolgsfördernd die Arbeitsabläufe durchdringen.

Das Vorhaben der interkulturellen Stadtverwaltung wird gendersensibel gestaltet. Das bedeutet, die unterschiedlichen Lebenslagen und Potenziale von Frauen und Männern werden wahrgenommen und finden mit Blick auf die kulturellen Hintergründe Berücksichtigung.

Der innovative Wirtschafts- und Bildungsstandort Wolfsburg ist in seiner jungen Tradition schon immer auf Zuwanderung ausgerichtet. Auch zukünftig wird Wolfsburg sich in weltweitem Wettbewerb am hohen Standard von Toleranz, Internationalität und Wertschätzung orientieren, um allen hier Lebenden eine attraktive Heimat zu bieten.

Dabei wird erwartet, dass alle in Wolfsburg Lebenden, ungeachtet ihrer nationalen Herkunft und Kultur, das Grundgesetz mit seinen Werten und Normen kennen und die freiheitlich demokratischen Grundwerte akzeptieren. Diese sind die Grundlage unseres Verwaltungshandelns. Für eine gelingende und reibungsfreie Interaktion bestimmen wechselseitiger Respekt und wertschätzendes Verhalten den Umgang miteinander.

[4] Die strategische Ausrichtung der Stadt Wolfsburg wurde zur Einführung der Doppik im Jahr 2009 erarbeitet und für den Haushaltsplan 2014 ergänzt sowie als Bestandteil des jährlichen Haushaltsplanes vom Rat beschlossen.

Die fünf Leitziele der interkulturellen Stadtverwaltung Wolfsburg

Leitziel 1
Die Gemeinschaftsaufgabe der interkulturellen Stadtverwaltung und der interkulturellen Öffnung des Klinikums ist umfassend in der Organisationsentwicklung implementiert und Teil der kommunalen Steuerungsverantwortung nach innen und außen.

Leitziel 2
Der Anteil der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in der Stadtbevölkerung spiegelt sich prozentual bei den Beschäftigten von Stadtverwaltung und Klinikum wider.

Leitziel 3
Interkulturelle Kompetenz ist für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung und des Klinikums Grundlage ihrer Arbeit und ihres Handelns und wird in der Stadtgesellschaft wahrgenommen.

Leitziel 4
Die Stadtverwaltung und das Klinikum verfügen über eine angemessene Willkommenskultur.

Leitziel 5
Die Angebote und Leistungen der Stadtverwaltung und des Klinikums sind auf gleichberechtigten Zugang aller Kundinnen und Kunden überprüft und optimiert.

Die gesetzten Leitziele sind eine wichtige Grundlage, um dem Vorhaben interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg die Richtung zu weisen.

Die Umsetzung der Leitziele wird Einfluss auf das tägliche Verwaltungshandeln an unterschiedlichen Stellen nehmen, da die Organisationsentwicklungsprozesse auch unter interkulturellen Aspekten betrachtet werden. Das bedeutet, dass Verwaltungs- und Betriebsabläufe im interkulturellen Sinn überprüft und ggf. entsprechend modifiziert werden oder aber, dass die generelle Gestaltung der Arbeitsabläufe sowie die interne und externe Kommunikation die Belange von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte künftig stärker berücksichtigen.

Die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung Wolfsburg als Teil der dynamischen Verwaltungsentwicklung wird eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Strukturen, Prozessen und Angeboten zur Folge haben.

INTERKULTURELLE STADTVERWALTUNG ALS GEMEINSCHAFTSAUFGABE

Was ist interkulturelle Öffnung?
Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung bezeichnet die Zielsetzung der Verwaltung, ihre Angebote und Leistungen an eine durch Einwanderung sich verändernde Gesellschaft anzupassen.

Für die nachhaltige Verankerung des Vorhabens der interkulturellen Öffnung – ikö – beschloss der Verwaltungsvorstand am 24.02.2015 auf der Grundlage von fünf Leitzielen[5] zum einen, das Vorhaben „interkulturelle Stadtverwaltung" zu nennen und zum anderen, „die interkulturelle Ausrichtung der Stadt als Gemeinschaftsaufgabe" zu betrachten.
Die Implementierung der Gemeinschaftsaufgabe umfasst Regelungen zur Struktur der Umsetzung. Wie bei anderen großen Herausforderungen sichert dies die erforderliche Kontinuität. Diese strukturelle Verankerung will dazu beitragen, dass die notwendigen Maßnahmen langfristig und nachhaltig verwirklicht werden können und interkulturelle Handlungskompetenz wie selbstverständlich zum Arbeitsalltag dazugehört.[6]

Interkulturelle Kompetenz

[5] Siehe Anhang Seite 36 „Entwicklung von Leitzielen"
[6] Siehe Anhang Seite 31/32: Das Selbstbild einer Organisation, Führungsverantwortung und das Führungsquadrat im Kontext
[7] Die Lenkungsrunde ist dem Dezernat II zugeordnet. Siehe auch Prozesssteuerung Seite 26

Gemeinschaftsaufgabe interkulturelle Stadtverwaltung

Für die interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg ist es erforderlich, dass sich alle Geschäftsbereiche und Referate mit der weiteren Umsetzung beschäftigen. Daher wird die interkulturelle Stadtverwaltung als Gemeinschaftsaufgabe wahrgenommen. Die Gemeinschaftsaufgabe wird dem Dezernat II für Jugend, Bildung und Integration zugeordnet. Das Integrationsreferat wird eine strategische und steuernde Funktion wahrnehmen. Als weiteres Instrument zur Implementierung der Gemeinschaftsaufgabe in der Verwaltung wird eine Lenkungsrunde[7] eingerichtet. Die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung ist somit dauerhaft auf der Agenda der Verwaltungsorganisation verankert.

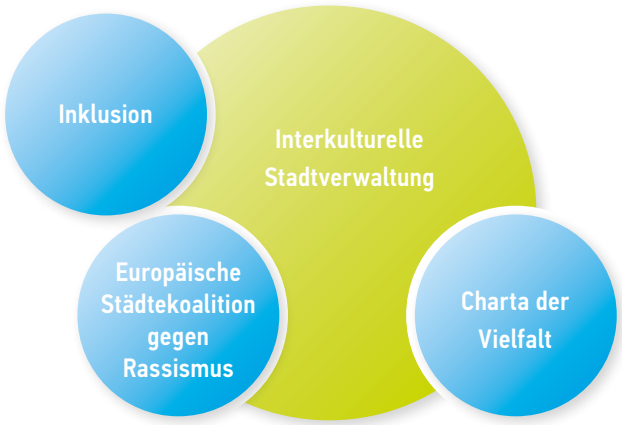
Gemeinschaftsaufgaben sind Aufgaben, die unternehmensweit wahrgenommen werden sollen. Durch eine besondere Organisation wird die Wahrnehmung und Umsetzung entwickelt, gesteuert, gesichert und über ein System von Messgrößen, Programmen und Berichten kontrolliert. Die bisher gesondert organisierten Aufgaben, wie z. B. die der Gleichstellungsbeauftragten, sind nunmehr allen Geschäftseinheiten überlassen. Die Gemeinschaftsaufgaben sind mit ihren Managementsystemen bei der Geschäftsführung angesiedelt.

(aus: Gesamtprojekt Verwaltungsreform, Arbeitsgruppe Organisationsentwicklung vom 24.04.98 für die Stadt Wolfsburg festgelegt)

Dieses Bild aus dem Integrationskonzept „Vielfalt leben“ zeigt, dass aus den unterschiedlichen Handlungsfeldern heraus die interkulturelle Handlungskompetenz als notwendige Fertigkeit verstanden wurde und dass ein Bedarf an Qualifizierung besteht.

SCHNITTSTELLEN DER QUERSCHNITTS- UND GEMEINSCHAFTSAUFGABEN[8]

Die Wolfsburger Stadtverwaltung hat sich auf eine Anzahl von Querschnittsaufgaben respektive Gemeinschaftsaufgaben verständigt. Es bestehen zu einigen eindeutig Überschneidungen zwischen der Aufgabe der interkulturellen Stadtverwaltung und den jeweils beschriebenen Aufgaben und Zielen der anderen.



Eine geschäftsbereichsübergreifende Betrachtung sowie gemeinsame Netzwerkarbeit können die Zielerreichung in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern unterstützen.

Weitere Gemeinschaftsaufgaben wie Personalentwicklung oder Gleichstellung weisen Anknüpfungspunkte zur interkulturellen Stadtverwaltung auf.

Inklusion und die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung

Hinter Inklusion steht das Verständnis, dass kein Mensch diskriminiert, ausgeschlossen, ausgegrenzt oder an den Rand gedrängt werden darf. Es wird darunter ein Zustand der selbstverständlichen Zugehörigkeit aller Menschen zur Gesellschaft verstanden, bei dem jeder Mensch die Möglichkeit zur uneingeschränkten Teilhabe in allen Bereichen der Gesellschaft hat.

Verschiedenheit wird dabei als Normalität betrachtet. Rechtsgrundlage bilden die UN-Behindertenrechtskonvention und das Niedersächsische Behindertengleichstellungsgesetz. Zudem begleitet der Wolfsburger Beirat für Inklusion die Verwaltung der Stadt Wolfsburg auf dem Weg hin zu einem inklusiven Gemeinwesen.
Die interkulturelle Ausrichtung sensibilisiert Mitarbeitende, verändert Strukturen für das Verwaltungshandeln und unterstützt Inklusion im Verwaltungsalltag. Das Handlungskonzept interkulturelle Stadtverwaltung trägt ergänzend zu einer Verbesserung der gesellschaftlichen Teilhabe und Chancengerechtigkeit bei.

Wolfsburg als Unterzeichnerin der Charta der Vielfalt im Kontext der interkulturellen Ausrichtung

Die Stadt Wolfsburg unterzeichnete im Dezember 2013 die Charta der Vielfalt. Der Aktionsplan der Charta der Vielfalt deckt sich in fast allen Themen mit dem Vorhaben der interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung Wolfsburg. Beispielhaft seien an dieser Stelle erwähnt: die durch Schulungen anzueignende bzw. zu erweiternde interkulturelle Kompetenz der Mitarbeitenden sowie Maßnahmen, welche zu einer erhöhten Attraktivität des Arbeitsplatzes Verwaltung führen, um Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Zuwanderungsgeschichte zu gewinnen. Im Wesentlichen spiegelt die Charta der Vielfalt die Ziele einer interkulturell ausgerichteten Stadtverwaltung wider. Insbesondere die Anerkennung der Vielfalt der Gesellschaft innerhalb und außerhalb der Organisation und die Wertschätzung der darin liegenden Potenziale. Sie enthält zudem wichtige Aussagen über die Einbeziehung von Führungskräften und Mitarbeitenden sowie zur Notwendigkeit eines internen und externen Dialoges. Die Charta der Vielfalt bildet durch ihre Bekanntheit und ihr öffentlichkeitswirksames Netzwerk eine gute Gelegenheit, die interkulturelle Ausrichtung der Stadt Wolfsburg nach außen zu tragen.

Europäische Städtekoalition gegen Rassismus – ECCAR

Seit Januar 2011 ist die Stadt Wolfsburg Mitglied in der Europäischen Städtekoalition gegen Rassismus. Damit hat sie sich verpflichtet, Aufgaben aus dem ECCAR-10-Punkte-Aktionsplan umzusetzen und alle zwei Jahre einen Bericht zum Stand der Aktivitäten und Maßnahmen in Wolfsburg zu verfassen.
Die Vorhaben des Aktionsplans decken sich mit einer Reihe von Vorhaben des Wolfsburger Handlungskonzeptes interkulturelle Stadtverwaltung. Beispielsweise sieht der Aktionsplan vor, dass die Stadt gleiche Chancen auf dem Arbeitsmarkt fördert und Maßnahmen gegen ungleiche Bildungs- und Erziehungschancen durchführt sowie interkulturelle Verständigung durch Bildung und Erziehung voranbringt.

[8] Siehe Anhang Seite 44–47 „Übersichtsdarstellung zu verschiedenen Konzepten …“

FÖRDERUNG EINES ERFOLGREICHEN PROZESSES INTERKULTURELLE STADTVERWALTUNG[9]

Sich verständlich machen

Nicht nur für Kundinnen und Kunden mit Zuwanderungsgeschichte, sondern auch für Verwaltungskunden allgemein ist die Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Prozessen entscheidend. Es liegt letztlich im Interesse der Verwaltung, für sich und ihr Handeln Akzeptanz zu schaffen.

Insbesondere im interkulturellen Bezug muss dabei bedacht werden, dass die Erfahrungen mit Verwaltungen je nach kulturellem Hintergrund sehr unterschiedlich sein können. Hier kann ein gewisses Misstrauen gegenüber staatlicher Verwaltung im Allgemeinen vorliegen, dem durch die Transparenz der Prozesse und ausführliche Beratungsleistung vonseiten der Verwaltung entgegengewirkt werden kann. Die Begründung von Verwaltungsentscheiden erfolgt zudem oftmals in einer Fachsprache, die für verwaltungsexterne Personen nur schwer verständlich ist. In Verbindung mit geringen Deutschkenntnissen kann hier eine große Hürde für die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen entstehen. Im Rahmen der interkulturellen Ausrichtung der Verwaltung als auch der Aufgabe Inklusion ist deshalb die einfache Sprache und Außendarstellung von Verwaltungsabläufen und Entscheidungsfindungen von Bedeutung.

Überwindung von Sprachbarrieren[10]

Sprachbarrieren stellen eine der größten Herausforderungen von Mitarbeitenden und Kundinnen und Kunden mit Zuwanderungsgeschichte dar. Der Einsatz von Dolmetschern ist jedoch oftmals nicht unumstritten. In vielen Behörden herrscht die Meinung vor, dass man sich in der Kommunikation mit Verwaltungskunden nicht auf andere Sprachen einlassen sollte, da die Amtssprache Deutsch sei. Das Verwenden anderer Sprachen in der Verwaltung stehe außerdem dem Erlernen der deutschen Sprache von Neuzuwandernden entgegen.

Diese Vermutung greift jedoch zu kurz. Die Verwaltung ist auch Dienstleisterin für Menschen, die (heute) noch nicht ausreichend Deutsch sprechen. Eine einwandfreie Verständigung erleichtert zudem den Kontakt und kann den Arbeitsaufwand sowohl für die Mitarbeitenden der Verwaltung senken als auch für die Kundinnen und Kunden. Maßnahmen zur Überwindung von eventuell vorhandenen Sprachbarrieren sind daher für die Verwaltung dringend geboten, selbst wenn die Amtssprache – d. h. die Sprache, in der rechtsverbindliche Auskünfte durch die Verwaltung erteilt werden – Deutsch bleibt. Es sollte definiert werden, dass Dokumente usw. natürlich der deutschen Sprache bedürfen. Aber die verbale Gesprächsführung könnte durch mehrsprachige Kompetenz bereichert werden. Mehrsprachige schriftliche Informationsangebote in Form von Flyern und Internetseiten gehören in vielen Verwaltungen bereits zum Standard. So ließen sich beispielsweise auch ausgewählte wichtige Inhalte des Bürgerportals der Stadt Wolfsburg ins Englische oder andere relevante Sprachen übersetzen.

Während externe Dolmetscherdienste zwar über einen hohen Professionalisierungsgrad verfügen, sind sie aus Sicht der Verwaltung oftmals sehr kostenintensiv und zeitlich zu wenig flexibel. Zudem stellt sich in Beratungssituationen von Kundinnen und Kunden die Frage des Datenschutzes. Ein interner Dolmetscherdienst hat demgegenüber große Vorteile, kann aber im Zweifel nicht alle notwendigen Sprachen abdecken. Eine Mischung erscheint daher als erfolgversprechendstes Modell.

Fremdsprachenkompetenz

In Anbetracht globaler Trends wie auch der Richtung, in die sich die Stadtverwaltung Wolfsburg entwickeln möchte, sollte ein Ausbau des sprachlichen Weiterbildungsangebotes für Mitarbeitende erfolgen, um die Kompetenzen in den am meisten genutzten Sprachen zu erhöhen. Im Sinne der Praktikabilität sowie der Erlangung kurz- und mittelfristiger Erfolge wäre ein „on the job"-Fokus mit Blick auf den Spracherwerb bzw. der seitens der Mitarbeitenden vorhandenen Sprachkompetenzen sinnvoll: Das bedeutet, dass Gruppen von Mitarbeitenden aus verwandten Verwaltungsbereichen eine neue Sprache mit dem Fokus auf die sich in ihrem Arbeitsalltag ergebenden sprachlichen Notwendigkeiten erlernen würden bzw. ihre zusätzlichen Sprachkompetenzen einsetzen oder ggf. erweitern können.

In dieser Hinsicht könnten Bildungsurlaube für Sprachen auch Beamten zugänglich gemacht werden.

[9] Ausführungen IMAP-Institut 2014 für das Integrationsreferat der Stadt Wolfsburg

[10] Siehe auch Handlungsfeld Willkommenskultur „Abbau von Sprachbarrieren" Seite 25

Zielgruppen erreichen

Zwei Herausforderungen bestimmen, ob Angebote und Produkte einer Verwaltung die Zielgruppen erreichen: das Konzept und die Vermittlung.

Für jede Konzeption von interkulturell ausgerichteten Angeboten sollten der Verwaltung zunächst die Bedarfe ihrer jeweiligen Zielgruppe bekannt sein. Diese könnten entweder über direkte Rückmeldungen der Kundinnen und Kunden, aus Rückmeldebogen, aus Bürgerbefragungen oder aus lokalen Netzwerken und von Multiplikatoren in Erfahrung gebracht werden.

Informationen über Wünsche und Bedarfe, wie z. B. in Bezug auf Öffnungszeiten, Angebotsinhalte oder -erweiterungen sowie allgemeine Rahmenbedingungen bezüglich Geschlechtertrennung, Barrierefreiheit, Mehrsprachigkeit, können helfen, Angebote passgenau auszurichten.

Aber Achtung! Selbst ein inhaltlich perfektes, zielgruppengerechtes Angebot muss nicht notwendigerweise die Zielgruppe erreichen. Beispielsweise herrscht oftmals Verwunderung darüber, dass Deutschkurse für Mütter mit Zuwanderungsgeschichte gefordert werden, die bestehenden Angebote in diesem Bereich aber kaum in Anspruch genommen werden. Könnte es daran liegen, dass die anvisierte Zielgruppe von diesem Angebot nichts wusste oder dass andere Rahmenbedingungen wie Zeit, Ort, Preis, fehlende Kinderbetreuung hinsichtlich einer Teilnahme durch die Zielgruppe hinderlich waren?

Ein Angebot ist erfolgversprechend, wenn bei der Konzeption die Bedarfe der Zielgruppe und der Kommunikationsweg zur Zielgruppe mitgedacht werden.

Räume schaffen

Räumlichkeiten müssen gerade in Organisationen mit intensivem Publikumsverkehr, wie öffentlichen Verwaltungen, mehreren Ansprüchen gerecht werden: Sie haben zunächst eine sachlich-funktionale Dimension, indem sie als Büros, Aktenräume, Wartezimmer, Empfangshallen und Besprechungszimmer das Angebot, die Durchführung und den Erhalt von Leistungen ermöglichen und organisieren. Räumlichkeiten bestimmen auch mit, wie gearbeitet wird: Ein Großraumbüro bedingt andere Arbeit als Einzelbüros, eine dezentral verteilte Stadtverwaltung eine andere Arbeit als eine zentralisierte.

Als Arbeitsplatz haben Räumlichkeiten in ihrer Gestaltung zudem auch eine Wirkung auf das Wohlbefinden der Mitarbeitenden. Sie haben in ihrer Optik und Organisation sicherlich auch eine ähnliche emotionale Wirkung auf Kundinnen und Kunden der Organisation.

Eine interkulturelle Ausrichtung der Räumlichkeiten nimmt all diese Dimensionen in den Blick und fragt, ob sie den verschiedenen Ansprüchen einer kulturell diversifizierten Gesellschaft gerecht werden: Bieten die Räumlichkeiten den Kundinnen und Kunden beispielsweise Orientierung – auch wenn sie über keine guten Deutschkenntnisse verfügen? Sind Einzelberatungen räumlich möglich, wenn sensible oder als privat empfundene Themen besprochen werden sollen? Können sich alle Mitarbeitenden in den Räumlichkeiten wohl fühlen oder sind sie stark durch bestimmte kulturelle Vorstellungen geprägt? Spiegelt die Organisation beispielsweise in ihren Bildern und ihren Symboliken auch die Vielfalt ihrer Kundschaft wider?

Der Anspruch einer interkulturell ausgerichteten Organisation könnte sein, diese Fragen in Bezug auf die Gestaltung ihrer Räumlichkeiten zu reflektieren.

Ressourcen bereitstellen

Nicht alle Maßnahmen interkultureller Öffnung kosten zwangsläufig Geld, während für andere ein finanzielles Budget notwendig wird. Auch indirekt fallen durch die Beschäftigung der Mitarbeitenden mit der Umsetzung der interkulturellen Ausrichtung Kosten in Form von Personalkosten an.

Die Mitarbeitenden auf allen Ebenen partizipativ miteinzubeziehen und deren Kreativität und Lösungsstrategien für die interkulturelle Ausrichtung in ihrem Arbeitsbereich einzusetzen, kann zu Maßnahmen führen, die einfach und kostengünstig sowie mit großem Nutzen umzusetzen sind.

Für interkulturelle Projekte oder nachhaltige Vorhaben gibt es auf Landes- oder Bundesebene immer wieder Fördermittel. Es lohnt, für deren Beantragung Zeit zu investieren. Bei Annahme des Projektes durch die Zuwendungsgeber erzielt die Kommune finanzielle Entlastung bei gleichzeitig motivierender Bestätigung ihres Handelns.

HANDLUNGSFELDER DER INTERKULTURELLEN STADTVERWALTUNG WOLFSBURG

Aus den fünf festgelegten Leitzielen leiten sich die Handlungsfelder der interkulturellen Stadtverwaltung ab. Diese teilen sich auf in interkulturelles Personalmanagement, das Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung und die Willkommenskultur.
Die drei Handlungsfelder sind die operative Plattform zur Erreichung der Leitziele. **Die Führungskräfte und Mitarbeitenden der Stadtverwaltung werden in den nächsten Jahren sukzessive Aufgaben dieser Themenfelder berücksichtigen.**

Zu den einzelnen Handlungsfeldern sind **Vorhaben** beschrieben. Diese Vorhaben sind nicht abschließend zu betrachten, sondern werden im Rahmen einer Weiterentwicklung ergänzt. Die Beschreibung der Vorhaben spiegelt den aktuellen Bearbeitungsstand wider. Die unter Umsetzung genannten Geschäftsbereiche oder Referate sind als sogenannte „Hutträger" für die Initiierung, Umsetzung, Federführung des jeweiligen Vorhabens zu verstehen.

Nicht allen Geschäftsbereichen und Referaten der Verwaltung kann eine „Hutträgerschaft" zugewiesen werden. Dennoch gilt wie vorab erläutert: **Die Verwirklichung der interkulturellen Stadtverwaltung obliegt allen Geschäftsbereichen, Referaten und Stabsstellen im Rahmen ihrer jeweiligen Aufgabenumsetzung.** Im Laufe des Umsetzungsprozesses wird geschäftsbereichsübergreifende Kooperation immer wieder erforderlich sein.

Leitziel 1
Die Gemeinschaftsaufgabe der interkulturellen Stadtverwaltung und der interkulturellen Öffnung des Klinikums ist umfassend in der Organisationsentwicklung implementiert und Teil der kommunalen Steuerungsverantwortung nach innen und außen.

Leitziel 2
Der Anteil der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in der Stadtbevölkerung spiegelt sich prozentual bei den Beschäftigten von Stadtverwaltung und Klinikum wider.

Leitziel 3
Interkulturelle Kompetenz ist für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung und des Klinikums Grundlage ihrer Arbeit und ihres Handelns und wird in der Stadtgesellschaft wahrgenommen.

Leitziel 4
Die Stadtverwaltung und das Klinikum verfügen über eine angemessene Willkommenskultur.

Leitziel 5
Die Angebote und Leistungen der Stadtverwaltung und des Klinikums sind auf gleichberechtigen Zugang aller Kundinnen und Kunden überprüft und optimiert entsprechend dem Handlungsfeld Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung.

Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS

Der PE-Steuerkreis[11] hat in seiner Sitzung im November 2013 entschieden, das Qualifizierungsmodul für alle Mitarbeitenden der Stadtverwaltung einzuführen und entsprechend für Umsetzungsmöglichkeiten Sorge zu tragen.

Hierbei handelt es sich um eine weitreichende Entscheidung, da die Anzahl der Beschäftigten in der Stadtverwaltung ca. 2.700 Personen[12] beträgt.

Um diese langfristige Qualifizierung umzusetzen, hat das Bildungszentrum Wolfsburger Volkshochschule im Auftrag der Stadt eine Anzahl von Trainerinnen und Trainern ausgebildet, die das Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS in den nächsten Jahren durchführen werden.

QuiS dient der Erweiterung von interkultureller Handlungskompetenz sowie der Erarbeitung von Maßnahmen für den Verwaltungsalltag einer interkulturellen Stadtverwaltung. QuiS besteht aus zwei Bausteinen. Diese beinhalten ein interkulturelles Training zur Erweiterung bzw. Vertiefung der interkulturellen Handlungskompetenz und einen Workshop zur Maßnahmenentwicklung[13]. Im Workshop zur Maßnahmenentwicklung haben die Mitarbeitenden Gelegenheit, ihre Aufgaben und deren Abwicklung im interkulturellen Sinn zu betrachten und ggf. optimierende Maßnahmen zu entwickeln.

Das Qualifizierungsmodul wurde mit unterschiedlichen Abteilungen aus Geschäftsbereichen der Stadtverwaltung in einer Pilotphase erprobt.[14]

Für jede Abteilung[15] wird zur Durchführung des Qualifizierungsmoduls QuiS einheitlich verfahren. Fachspezifische Anforderungen finden inhaltliche Berücksichtigung. Nähere Informationen zu Inhalten und den Ablauf von QuiS sind in der „Handreichung zu QuiS" beschrieben. Das Integrationsreferat gibt diese heraus. Für die Umsetzung des Qualifizierungsbedarfes wurde eine Prioritätenliste[16] erarbeitet. Die Prioritätenliste trifft eine Aussage darüber, welche Bereiche vorrangig geschult werden.
Unabhängig von QuiS erhalten die Führungskräfte eigene Schulungen mit dem Fokus auf Steuerungsaspekte für die interkulturelle Stadtverwaltung.

[11] Die Personalverantwortung ist in der Wolfsburger Stadtverwaltung dezentral organisiert. Zur Möglichkeit einer gemeinsamen Verantwortungsübernahme in Personalentwicklungsfragen der Verwaltung tagt regelmäßig der PE Steuerkreis. Dieses Entscheidungsgremium ist besetzt mit dem Oberbürgermeister, einer Anzahl von Geschäftsbereichsleitungen aus den fünf Dezernaten, der Gleichstellungsbeauftragten, der Geschäftsführung der Volkshochschule Wolfsburg und dem Vorsitzenden des Gesamtpersonalrats.

[12] Stand: Juni 2015. Die Mitarbeitenden der städtischen Beteiligungen und des Klinikums Wolfsburg sind in dieser Zahl nicht berücksichtigt.

[13] Siehe „Handreichung zur Umsetzung von QuiS", Integrationsreferat Oktober 2015

[14] Die Auswertung der Evaluation aus den Pilotabteilungen findet bei den zukünftigen Schulungsangeboten Berücksichtigung. Auszüge zum „Vorgehen der Pilotphase interkulturelles Schulungsmodul und ausgewählte Ergebnisse" siehe Anhang Seite 39 ff.

[15] Es besteht die Möglichkeit, die Schulungen auch fachbereichsübergreifend anzubieten.

[16] Die Prioritätenliste ist beim Integrationsreferat zu erfragen.

Vorhaben

- Schulung aller Mitarbeitenden der Stadtverwaltung im Sinne interkultureller Handlungskompetenz
- Sensibilisierung, Reflexion, Haltungsüberprüfung der Mitarbeiterschaft
- Handwerkszeug für die Mitarbeitenden bereitstellen, um Herausforderungen im Umgang mit Kunden mit Zuwanderungsgeschichte zu bewältigen
- Erarbeitung von Methoden zum Abbau von Konflikten im Kundenkontakt, Steigerung des Arbeitserfolges mit den unterschiedlichsten Kundengruppen
- Entwicklung nützlicher und praktikabler Maßnahmen zur interkulturellen Ausrichtung in den Geschäftsbereichen und deren Abteilungen
- Überprüfung von bereits vorhandenen Angeboten auf deren Effektivität

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal, Abteilung PE
- Volkshochschule Wolfsburg
- Integrationsreferat

Das Vorhaben QuiS unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 3.

Maßnahmenbeispiel

Die Führerscheinstelle vergibt Terminvergabevordrucke in unterschiedlichen Sprachen.

Maßnahmenbeispiel

Die Führerscheinstelle verwendet zum Umschreibungsantrag Handzettel für mitzubringende Unterlagen in verschiedenen Sprachen.

Weitere Maßnahmenbeispiele aus der Pilotphase befinden sich auf Seite 41 ff.

Maßnahmenbeispiel

Der Sozialpsychiatrische Dienst Wolfsburg hat über sein Leistungsspektrum beim Treffen der internationalen Vereine Wolfsburgs 2015 berichtet und so zum Abbau von Hemmschwellen bei Personen mit Zuwanderungsgeschichte beigetragen.

Maßnahmenbeispiel

Das Gesundheitsamt hat seine Einladungspraxis für Menschen, die in Asylbewerberunterkünften leben verändert. Durch eine zusätzliche telefonische Information an die jeweilige Heimleitung gelingt eine bessere Wahrnehmung des Termins im Vergleich zur vorherigen Praxis der nur schriftlichen Einladung in deutscher Sprache.

Interkulturelles Personalmanagement

Dem Personalmanagement kommt bei der interkulturellen Ausrichtung der Stadtverwaltung Wolfsburg eine Schlüsselfunktion zu: Die Personalrekrutierung bestimmt, welche Personen und Qualifikationen zukünftig in die Verwaltung aufgenommen werden, die Personalentwicklung sieht vor, welche Kompetenzen in der Verwaltung zukünftig gebraucht werden und die Personalbindung bewirkt, ob die Verwaltung ihre Fachkräfte auch halten kann.

Grundsätzlich ist die Wolfsburger Stadtverwaltung dezentral organisiert. Die einzelnen Geschäftsbereiche arbeiten im Bereich der Personalorganisation mit sogenannten Servicestellen. Bei der Personalauswahl bedeutet dies zunächst einmal, dass aufseiten der Geschäftsbereiche, Referate und Stabsstellen die Auswahlkriterien bestimmt und Personaleinstellungen vorgenommen werden. Dabei werden Leitlinien berücksichtigt, die der Geschäftsbereich Personal vorgibt. In die Leitlinien für Personalarbeit können ggf. unterstützende Hinweise für Auswahlkriterien aufgenommen werden.

Eine langfristige Haltungsänderung und eine nachhaltige interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung setzen voraus, dass im Bereich der Personalausbildung, der Personalanwerbung, des Personalauswahlverfahrens, der Personalführung und der Personalqualifizierung grundlegende Elemente im Sinne der interkulturellen Stadtverwaltung eingeführt werden.

Der Geschäftsbereich Personal mit seiner Verantwortung für die Personalentwicklung besitzt damit eine zukunftsbildende Funktion innerhalb der Verwaltung.
Die Servicestellen haben im Rahmen der Pilotphase bereits Maßnahmen im Sinne der interkulturellen Ausrichtung vorgeschlagen. Die weitere Verfahrensweise mit diesen Vorschlägen sollte von den Akteuren des interkulturellen Personalmanagements mit Beteiligung des Integrationsreferates und der Lenkungsrunde abgestimmt werden.[17]

Maßnahmenbeispiel

Ein Vorhaben der Servicestellen ist die Überarbeitung der Textbausteine bei Stellenausschreibungen unter interkulturellen Aspekten.

Workshop „Interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg“ für die Leitungskräfte der Geschäftsbereiche und Referate, 12.–13.3.2015

[17] Auflistung aller Ergebnisse der Maßnahmenentwicklungen aus der Dokumentation zu den Pilotabteilungen siehe Anhang Seite 41 ff.

Erhöhung des städtischen Personals mit Zuwanderungsgeschichte

Der Rat der Stadt Wolfsburg hat mit dem Integrationskonzept „Vielfalt leben“ beschlossen, vermehrt Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in der Stadtverwaltung Wolfsburg anzustellen. Ein ergänzender Auftrag aus der Politik hat zu einer Befragung aller Mitarbeitenden der Verwaltung[18] geführt, mit dem Ziel, den Anteil der Mitarbeitenden mit Zuwanderungsgeschichte zu erheben. Die Rücklaufquote lag bei 28 %. Das Ergebnis vom Oktober 2014 weist aus, dass **rund 22 % der Mitarbeitenden, die sich an der Befragung beteiligt haben, eine persönliche oder familiäre Zuwanderungserfahrung haben**. Um Veränderungen und den Erfolg bei der Personalrekrutierung abbilden zu können, muss die freiwillige Befragung in den nächsten Jahren wiederholt werden. Der weitere Umgang mit dem Befragungsergebnis ist durch die Lenkungsrunde zu beschließen.

Vorhaben

- Die Anstellung von Personen mit Zuwanderungsgeschichte wird gesteigert

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal
- Servicestellen
- Integrationsreferat

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 2.

Auszubildende

Sämtliche Auszubildende der Wolfsburger Stadtverwaltung erhalten das interkulturelle Training aus dem Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS.

Vorhaben

- Zukünftige Mitarbeitende der Stadtverwaltung werden sensibilisiert und sind vorbereitet auf die an sie gestellten Erwartungen in Bezug auf die strategische Ausrichtung interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal, Ausbildungsabteilung
- für die interkulturellen Trainings Kooperationspartner Volkshochschule Wolfsburg

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1 und Leitziel Nr. 3.

[18] Nicht befragt wurde das städtische Klinikum sowie die Eigen/-Regiebetriebe und die Beteiligungen der Stadt Wolfsburg.

Personalanwerbung

Um zunächst die Bewerberquote von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte bei der Stadt Wolfsburg zu erhöhen, ist es erforderlich, den Bewerbungsprozess auf mögliche Barrieren für den o. g. Personenkreis zu überprüfen und bei Bedarf im Sinne einer Sensibilisierung anzupassen. In den Ausschreibungen können durch die Art der Textbausteine im Besonderen Personen mit Zuwanderungsgeschichte und deren gewünschte Kompetenzen wie z. B. Sprache oder Kenntnis anderer Kulturen angesprochen werden.

Vorhaben

- Potenzielle Erhöhung der Bewerber mit Zuwanderungsgeschichte[19]
- Erweiterung der vielfältigen Sprachkompetenzen in der Stadtverwaltung
- Überarbeitung der Ausschreibungstexte

Umsetzung

- Servicestellenleitungen der Geschäftsbereiche und Referate
- Geschäftsbereich Personal

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 2.

Personalauswahlverfahren

Eine interkulturelle Ausrichtung bei der Personalauswahl ergänzt die üblichen Auswahlkriterien des Personalauswahlverfahrens. Die aktuellen Bewerbungs- und Einstellungsverfahren sind konsequenterweise daraufhin zu überprüfen, ob sie für den interkulturellen Kontext diskriminierende Elemente oder Verfahrensweisen enthalten, und entsprechend anzupassen. Bei der Besetzung neuer Stellen im internen wie externen Bewerbungsverfahren sollte in den künftigen Anforderungsprofilen ein bewusster und verstärkter Fokus auf der Frage liegen, ob für die erfolgreiche Ausübung einer Tätigkeit das Mitbringen bestimmter Fremdsprachenkenntnisse gewünscht oder aber interkulturelle Kompetenz notwendig oder von Vorteil ist. Die Verantwortlichen des Auswahlgremiums sollten darüber hinaus selbst im Sinne der interkulturellen Handlungskompetenz geschult sein, um mit entsprechenden Fähigkeiten in den Auswahlgesprächen agieren zu können.

Vorhaben

- Anstellung von Personen mit Zuwanderungsgeschichte und erfolgreicher Einsatz besonderer Sprach- und/oder Kulturkenntnisse für Arbeitsbereiche der Stadtverwaltung, die eine entsprechende Bedarfslage aufweisen
- Langfristig den Personalbedarf decken
- Verantwortliche der Personalauswahlgremien in interkultureller Handlungskompetenz schulen

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal
- Servicestellenleitungen
- Geschäftsbereichsleitungen
- Abteilungsleitungen
- Zentrales Organisationsmanagement

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1 und Leitziel Nr. 2.

[19] Eine Bestandserhebung wie im Integrationskonzept „Vielfalt leben“ Seite 46, Maßnahme 31 vorgeschlagen, wurde vorgenommen. Auf dieser Grundlage kann die geplante Erhöhung von MA mit Zuwanderungsgeschichte bewertet werden.

Personalbogen

Eine Ergänzung der Personalbogen mit der freiwilligen Angabe über eine persönliche Zuwanderungsgeschichte sowie weiterer Sprachkompetenzen erscheint im Rahmen einer interkulturell ausgerichteten Stadtverwaltung folgerichtig. Kennzahlen werden langfristig zusammengetragen und Entwicklungen und Veränderungen sind ablesbar und ermöglichen Nachsteuerung.

Vorhaben

- Überprüfung der Entwicklung hinsichtlich der Neuanstellungen von Personen mit Zuwanderungsgeschichte
- Systematische Erfassung von Sprachkompetenzen der Mitarbeiterschaft zur möglichen Nutzung im interkulturellen Arbeitskontext der Stadtverwaltung.

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal
- Integrationsreferat

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1.

Personalentwicklung – Qualifizierung

Die Wolfsburger Stadtverwaltung hat mit ihren regelmäßig erscheinenden Angeboten im Qualifizierungsprogramm ein hervorragendes Instrument, die Mitarbeitenden aller Hierarchieebenen zu fördern und weiter zu qualifizieren.

Interkulturelle Handlungskompetenz spielt eine wesentliche Rolle in der Teamführung und erleichtert die Teamarbeit in kulturell gemischten Teams. Neue Mitarbeitende aller Hierarchieebenen sollen anschlussfähig sein und ihre interkulturelle Handlungskompetenz individuell schulen können. Im Sinne der Nachhaltigkeit gibt es regelmäßig interkulturelle Auffrischungsangebote. Angebote zu unterschiedlichen Handlungsfeldern des interkulturellen Spektrums finden einen festen Platz im Qualifizierungsprogramm der Stadtverwaltung.

Vorhaben

- Unkomplizierter Einstieg in die Themen und Aufgaben der interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung, im Besonderen für neue Mitarbeitende
- Festigung und Erweiterung der interkulturellen Handlungskompetenz für bereits im Thema erfahrene Mitarbeitende
- Verstetigung des Qualifizierungsangebotes zu interkulturellen Themenfeldern

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal- Personalentwicklung

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 3.

Willkommenskultur

Im Wolfsburger Integrationskonzept „Vielfalt leben“ wird bereits in den verschiedenen Handlungsfeldern die Notwendigkeit einer Willkommenskultur festgestellt und durch eine Anzahl kreativer Vorschläge untermauert.[20]

Willkommenskultur bietet denjenigen eine Chance, die sich neu zurecht finden müssen. Dies gilt sowohl für neues Personal in der Verwaltung als auch für Menschen, die aufgrund der Aufnahme einer Tätigkeit wie z. B. beim VW-Konzern oder im Klinikum Wolfsburg mit oder ohne Familie nach Wolfsburg kommen oder auch für Flüchtlinge, die Wolfsburg zugewiesen werden. Das Arbeitsfeld Willkommenskultur ist als eine gesamtstädtische Aufgabe zu betrachten. **Die Stadtverwaltung kann durch ein interkulturell ausgerichtetes und verwaltungsweit abgestimmtes Vorhaben, in Kombination mit einer umfassenden Strategie der interkulturellen Ausrichtung, eine Willkommenskultur etablieren, die die Attraktivität der Kommune sowohl für Neubürgerinnen und Neubürger, für Bürgerinnen und Bürger mit Zuwanderungsgeschichte, die bereits länger hier leben, als auch für qualifizierte Fachkräfte aus dem In- und Ausland steigern.**

Konzeptentwicklung einer Wolfsburger Willkommenskultur

Die Bezeichnung Willkommenskultur wird aktuell vielfach verwendet, daher sollte seitens der Stadtverwaltung ein einheitliches Verständnis dafür geprägt werden. Grundlage ist eine Definition der Willkommenskultur[21] für die Stadtverwaltung Wolfsburg. Eine vorzunehmende Bestandsaufnahme zur bestehenden Willkommenskultur erscheint sinnvoll. Die Verantwortungsübernahme für eine deutliche und gelingende Willkommenskultur mit weiteren Partnern und Akteuren der Stadtgesellschaft ist dabei erstrebenswert.
Zielgruppen der Willkommenskultur:

- Neubürgerinnen und Neubürger aus anderen Städten und Bundesländern
- EU-Bürger, die im Rahmen der Freizügigkeit zuwandern
- Impatriates-Arbeitskräfte der unterschiedlichsten Länder, die für ein bis drei Jahre in einem Wolfsburger Unternehmen tätig sind
- Drittstaatsangehörige
- Flüchtlinge und Asylbewerber
- aber auch: neue Mitarbeitende der Stadtverwaltung

Vorhaben

- Ein umfassendes und zukunftsweisendes Konzept zur Schaffung und Umsetzung einer Willkommenskultur, die verschiedene Ansätze und Herangehensweisen zusammenführt und der strategischen Ausrichtung dient, ist zu erarbeiten
- Abgestimmte Herangehensweise der Wolfsburger Stadtverwaltung bei der Umsetzung einer zielführenden Willkommenskultur

Maßnahmen

Das Integrationsreferat hat in Zusammenarbeit mit einer Anzahl von Geschäftsbereichen eine Willkommensbroschüre entwickelt, die Neuzuwanderern Hinweise zu den ersten wichtigen Anlaufstellen und Institutionen gibt. Diese ist in Sprachen übersetzt, die dem Anteil der Bevölkerung mit den am häufigsten vorkommenden Fremdsprachen in Wolfsburg entspricht. Diese sind Italienisch, Polnisch, Arabisch, Türkisch, Portugiesisch, Russisch und Spanisch.

Flyer der verschiedenen Beratungsangebote sowie Informationen der Stadtbibliothek werden in verschiedenen Sprachen bereitgehalten.

Umsetzung

- Integrationsreferat
- Geschäftsbereich Bürgerdienste
- Referat Kommunikation
- externe Kooperationspartner

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1 und Leitziel Nr. 4.

[20] Siehe Integrationskonzept „Vielfalt leben“ Seite 48, Handlungsfeld Kultur, Freizeit und Sport, Leitziel 4, Maßnahmen 48, 49, 52

[21] Siehe Glossar Seite 49

Interne Willkommenskultur

Die Wolfsburger Stadtverwaltung entwickelte den Leitfaden zur Einführung neuer Mitarbeitender und nutzt diesen. Bei der kulturell immer heterogener wachsenden Verwaltungsbelegschaft ist gerade in der Einfindungsphase zu überprüfen, welche Bedarfslagen und Kompetenzen bei dem neuen Personal mit und ohne Zuwanderungsgeschichte herrschen.

Vorhaben

- Gelingende Einarbeitung und Integration von neuen Mitarbeitenden unterschiedlichster Herkunft, um möglichst schnell die Funktions- und Arbeitsfähigkeit des neuen Personals zu erreichen sowie auch dessen Zufriedenheit am Arbeitsplatz
- Unterstützung der Führungskräfte beim Entwickeln von entsprechenden Strukturen, Vorkehrungen und Maßnahmen, die Interesse und Anerkennung für muttersprachliche Kenntnisse oder aber den kulturellen Hintergrund des Mitarbeiters zeigen.
- Der Leitfaden wird auf die interkulturelle Ausrichtung hin überarbeitet und unterstützt entsprechende Strukturen, um die Mitarbeitenden in den Betrieb einzugliedern, die Ressourcen nutzbar zu machen und dadurch eine Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden deutlich zu machen

Umsetzung

- Geschäftsbereich Personal – Personalentwicklung

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 4.

Externe Willkommenskultur

Es gehört bereits zum Standard, die Wolfsburger Neubürgerinnen und Neubürger mit dem „Wolfsburger-Neubürger-Paket“ zu begrüßen. Eine Erweiterung des Wolfsburger-Neubürger-Pakets um weitere Sprachgruppen, Informationen zu den wichtigsten Anlaufstellen in der Stadtverwaltung, mit dem Ziel, eine heterogene Kundschaft zu erreichen, kann erforderlich sein. Eine Praxishilfe für das Zurechtfinden innerhalb von Wolfsburg kann die vorhandenen Informationen ergänzen.

Vorhaben

- Weiterentwicklung des Wolfsburger Neubürger Pakets mit dem Fokus auf Sprachen- und Kulturenvielfalt der Empfänger

Umsetzung

- WMG, Wirtschaftsförderung, Marketing und Tourismus für Wolfsburg
- unterstützend Geschäftsbereich Bürgerdienste

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 4.

Willkommenskultur
Der Begriff Willkommenskultur steht zum einen für eine Grundhaltung der Offenheit und Wertschätzung gegenüber Neuzugewanderten, zum anderen prägt Willkommenskultur aber auch die Verfahrensweisen der Organisationen und Einrichtungen der Stadtverwaltung, indem Zugangsbarrieren abgebaut und Wege der Teilhabe gefunden werden.

Die Wolfsburger Ausländerstelle auf dem Weg zur Willkommensbehörde

Der Geschäftsbereich Bürgerdienste der Stadt Wolfsburg hat mit seiner Ausländerstelle 2014 an dem Pilotprojekt des Niedersächsischen Ministeriums für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration „Pilotprojekt zur Stärkung der Serviceorientierung, der Mittlerfunktion und der Willkommenskultur der Ausländerbehörden" teilgenommen.

Der Weg zu einer Willkommensbehörde bedingt eine Veränderung der Organisationskultur. Sie bedeutet vor allen Dingen eine Entwicklung in Richtung einer gesteigerten Beratungsleistung. Zu einer kundenorientierten Beratung gehört neben der Beratung zu aufenthaltsrechtlichen Anliegen auch der Hinweis auf weitere Angebote und Akteure seitens der Ausländerbehörden. Die Ausländerbehörde kann, im Rahmen ihres Handlungsspielraums, ausländischen Menschen zu einem gesicherten Aufenthaltsstatus verhelfen, indem sie aktiv Wege dahin aufzeigt und entsprechende Entscheidungen trifft.

Als oftmals erste Kontaktstelle mit der deutschen Verwaltung wird der Ausländerbehörde eine besondere Verantwortung zugeschrieben. Von ihrer Servicequalität hängt maßgeblich ab, ob sich neuzuziehende Ausländerinnen und Ausländer willkommen fühlen oder nicht. Schnittstellen mit anderen Geschäftsbereichen und Referaten sind zu erwarten und werden Kooperation erfordern. Bei der Frage von Ressourcen kann Kooperation zielgerichtet unterstützen. In dem Zusammenhang ist eine engere Zusammenarbeit zwischen der Ausländerstelle und dem Integrationsreferat vorgesehen.

Vorhaben

- Die Ausländerstelle Wolfsburg berät die Kundinnen und Kunden umfassend und transparent
- Darüber hinaus gibt sie Hinweise auf die verschiedensprachigen Informationsangebote zu den wichtigsten Anlaufstellen in der Stadtverwaltung
- Die Ausländerbehörde erfüllt den Anspruch einer möglichst hohen Verständlichkeit ihrer Auskünfte und Nachvollziehbarkeit ihrer Entscheidungen
- Die Kundinnen und Kunden sind mit der Leistung der Ausländerstelle zufrieden – unabhängig von der Zufriedenheit über eine rechtliche Entscheidung im Rahmen eines ablehnenden Bescheides bezüglich der Aufenthaltsfrage
- Arbeitstreffen mit dem Integrationsreferat werden regelmäßig durchgeführt

Umsetzung

- Geschäftsbereich Bürgerdienste – Ausländerstelle
- Unterstützung durch weitere Geschäftsbereiche und Referate

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 4.

Öffentlichkeitsarbeit

Interkulturelle Öffnung als Organisationsentwicklung richtet den Blick zunächst nach innen auf die eigenen Strukturen, Kompetenzen und Leistungen. Gleichwohl kann die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung gegenüber der Öffentlichkeit deutlich kommuniziert werden und das Verwaltungsimage positiv weiterentwickeln. Das Referat Kommunikation nutzt unterschiedliche und vielfältige Kommunikationskanäle und Medien. Diese Kommunikationskanäle sind jedoch nicht für jedes Ziel und jede Zielgruppe der Öffentlichkeitsarbeit gleichwertig. Viele Menschen mit Zuwanderungsgeschichte können z. T. besser durch andere Kommunikationskanäle und -medien erreicht werden als durch die stark schriftsprachlich fokussierte Öffentlichkeitsarbeit der meisten kommunalen Verwaltungen.

Vorhaben

- Die Stadt Wolfsburg überprüft ihre Angebote und Kommunikationskanäle und modifiziert diese im Hinblick auf eine interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit
- Die positive Außenwirkung der interkulturell angepassten Leistungen der Stadtverwaltung soll weiter ausgebaut werden
- Zur Erreichung der heterogenen Zielgruppen werden unterschiedliche Kommunikationsmittel genutzt

Umsetzung

- Referat Kommunikation, Unterstützung Integrationsreferat
- Wolfsburger Marketing Gesellschaft

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 3 und Leitziel Nr. 5.

Abbau von Sprachbarrieren

In der Bestands- und Bedarfsanalyse[22] sowie im Verlauf des Prozesses ist die mangelhafte Verständigung aufgrund von Sprachbarrieren im Arbeitskontext mit Kundinnen und Kunden sowohl in der Verwaltung als auch im Klinikum immer wieder genannt worden und es ist immer wieder dringend um Abhilfe gebeten worden. Die Aufgabe des Abbaus von Sprachbarrieren ist deshalb in der interkulturellen Stadtverwaltung unumgänglich. Es ist ein Konzept zur umfassenden verwaltungsinternen Versorgungsmöglichkeit mit Sprachkompetenz für die unterschiedlichen Anforderungen zu entwickeln.

Vorhaben

- Die Stadtverwaltung und das Klinikum werden in die Lage versetzt, kompetent auf die verschiedenen sprachlichen Anforderungen zu reagieren
- Effizientere Gestaltung von Arbeitsabläufen im Kontext mit der kulturell und sprachlich vielfältigen Kundschaft
- Erhöhung der Kundenzufriedenheit
- Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden
- Verwaltungsintern Erstellung eines Katasters über vorhandene sprachliche Kompetenzen der Mitarbeitenden
- Entwicklung von Rahmenrichtlinien für den Einsatz von Dolmetschern
- Konzeptentwicklung für einen Dolmetscherpool

Umsetzung

- Integrationsreferat – Katastererstellung und Rahmenrichtlinienentwicklung; Kooperationspartner Volkshochschule Wolfsburg – Konzeptentwicklung für einen Dolmetscherpool

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 5.

[22] Siehe Anhang Seite 36

PROZESSSTEUERUNG

Die Gemeinschaftsaufgabe interkulturelle Stadtverwaltung ist dem Verwaltungsvorstand II zugeordnet. Die strategische Verantwortung und Prozesssteuerung[23] für die Gemeinschaftsaufgabe interkulturelle Stadtverwaltung liegt beim Integrationsreferat.

Evaluation der Maßnahmenentwicklung und des Qualifizierungsmoduls QuiS

Für die Beurteilung der entwickelten Maßnahmen ist eine Zusammenarbeit der jeweiligen Geschäftsbereichsleitung mit der Abteilungsleitung und dem Integrationsreferat vorgesehen.

Zeigt sich der Erfolg einer Maßnahme, kann eine Entscheidung darüber getroffen werden, die Maßnahme weiterzuführen oder diese darüber hinaus ggf. für mehrere Bereiche der Stadtverwaltung zu implementieren. Werden die Erwartungen durch die Maßnahme nicht erfüllt, ist eine Nachsteuerung notwendig.

Die Entscheidung darüber, ob erfolgreiche Maßnahmen zur interkulturellen Ausrichtung in der gesamten Stadtverwaltung Anwendung finden, trifft die Lenkungsrunde respektive der Verwaltungsvorstand, denen das Integrationsreferat regelmäßig Bericht erstattet.

Eine Evaluation über den Prozess und die Qualität der Abwicklung von QuiS wird regelmäßig vorgenommen. Die Ergebnisse finden sich im zu erstellenden Integrationsbericht wieder.[24]

Vorhaben

- Überprüfung der Maßnahmen auf Anwendbarkeit, Nutzen und Kosten
- Implementierung, Modifizierung oder Beendigung von Maßnahmen
- Überprüfung von Qualität und Abwicklungsprozess von QuiS

Umsetzung

- Integrationsreferat
- Geschäftsbereich Personal – Personalentwicklung
- Kooperation mit Geschäftsbereichen und Referaten

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 3.

Lenkungsrunde interkulturelle Stadtverwaltung

Die gemeinschaftliche Aufgabe führt zur Organisationsweiterentwicklung und erfordert folgerichtig Abstimmungen und Entscheidungen. Strategische Entscheidungen zur Umsetzung von Vorhaben zur interkulturellen Ausrichtung, die flächendeckend die gesamte Stadtverwaltung Wolfsburg betreffen, machen eine strategische Steuerungsinstanz in Form eines Gremiums notwendig. Die Lenkungsrunde interkulturelle Stadtverwaltung steht unter dem Vorsitz des Dezernates für Jugend, Bildung und Integration. Diese wird die Aufgabe übernehmen, die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung Wolfsburg voranzutreiben, ergriffene Maßnahmen und neu geplante Angebote immer wieder auf ihre interkulturelle Anschlussfähigkeit zu prüfen und ggf. anzupassen. Die Beratungen und Entscheidungen der Lenkungsrunde werden mit dem Verwaltungsvorstand abschließend abgestimmt.

Für die Entscheidungsfähigkeit der Lenkungsrunde erscheint die Zusammensetzung mit Vertreterinnen und Vertretern folgender Bereiche sinnvoll: Geschäftsbereich Personal, Geschäftsbereich Bürgerdienste, Gleichstellungsreferat, Integrationsreferat, Personalvertretung, Zentrales Organisationsmanagement. Über weitere Teilnehmende ist zu beraten.

Vorhaben

- Vornehmen von Priorisierungen
- Beraten und Entscheiden zu Weiterentwicklungen und Implementierungen der interkulturell ausgerichteten Maßnahmenvorschläge, die Auswirkungen auf die gesamte Organisation der Stadtverwaltung haben sollen
- Bewertung von durchgeführten Maßnahmen mit interkultureller Ausrichtung und ggf. Entscheidungen zu entsprechender Anpassung aufgrund von Evaluationsergebnissen

Umsetzung

- Dezernat II
- Leitungen verschiedener Bereiche
- Integrationsreferat

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1.

[23] Siehe Anhang Seite 33 „Rollen der Akteure für die Umsetzung der Gemeinschaftsaufgabe“

[24] Auftrag aus dem Integrationskonzept „Vielfalt leben“ Seite 32

Steuergremium zu QuiS

Der Prozess der operativen und inhaltlichen Ausrichtung des Qualifizierungsmoduls interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS wird in regelmäßigen Arbeitssitzungen mit den Schnittstellenpartnern betrachtet, ausgewertet, beraten. Das Steuergremium verständigt sich zu Aufgaben und Anpassungen bezüglich des verwaltungsweiten Qualifizierungsmoduls interkulturelle Stadtverwaltung, das aus interkulturellen Trainings sowie Workshops zur abteilungsspezifischen Maßnahmenentwicklung besteht.

Vorhaben

- Erkennen von Erfolgen und Misserfolgen im Arbeitsalltag des Qualifizierungskontextes
- Inhaltliche Weiterentwicklung
- Vornehmen erforderlicher Anpassungen

Umsetzung

- Personalentwicklung
- Volkshochschule Wolfsburg
- Integrationsreferat

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1.

Leitungskonferenz

Über die Leitungskonferenz der Führungskräfte der Stadt Wolfsburg erfahren die Geschäftsbereichs- und Referatsleitungen regelmäßig Informationen hinsichtlich bestimmter Meilensteine der interkulturellen Stadtverwaltung. Das regelmäßige Arbeitstreffen der Führungsebene bietet Diskussionsraum, um über die Ausrichtung oder Maßnahmen der interkulturellen Stadtverwaltung zu beraten, diese zu modifizieren und entsprechend in die Umsetzung zu überführen.

Vorhaben

- Einbindung aller Geschäftsbereiche
- Weitergabe entschiedener Vorhaben an die nächste Führungsebene der Geschäftsbereiche
- Überprüfung der eigenen Angebote und Produkte hinsichtlich der interkulturellen Öffnung und Vornehmen notwendiger Modifikationen und Anpassungen
- Fachlicher Austausch

Umsetzung

- Vorsitz der Leitungskonferenz
- Integrationsreferat
- Geschäftsbereichs- und Referatsleitungen

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1.

Teamzielvereinbarungen

Die Stadt Wolfsburg setzt neben den Mitarbeitergesprächen das Element der Zielvereinbarungen mit Einzelpersonen und Teamzielvereinbarungen mit Arbeitsteams ein. Dieses Steuerungsinstrument kann genutzt werden, um feste Zielvereinbarungen im Aufgabenbereich der interkulturellen Ausrichtung mit den Mitarbeitenden bzw. Arbeitsteams zu definieren. Die Leitungen der einzelnen Geschäftsbereiche und Referate nehmen die Aufgabe interkulturelle Stadtverwaltung in ihre Zielformulierungen auf. Hierbei werden die Leitziele der interkulturellen Stadtverwaltung Wolfsburg zugrunde gelegt.

Vorhaben

- Geschäftsbereiche, Referate und Stabsstellen nutzen die Teamzielvereinbarungen zur Aktivierung wirkungsvoller und praktikabler Maßnahmen mit interkultureller Ausrichtung
- Nutzung der Teamzielvereinbarung als aktives Steuerungselement zur Implementierung von Maßnahmen zur interkulturellen Ausrichtung in den einzelnen Abteilungen/Arbeitsteams

Umsetzung

- Geschäftsbereichsleitungen
- Abteilungsleitungen

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1.

Monitoring

Im Rahmen der Entwicklung des Wolfsburger Integrationskonzeptes „Vielfalt leben“ wurde eine Sachbearbeitungsstelle mit den Aufgaben Integrationsplanung, Integrationsbericht, Monitoring eingerichtet. Das Monitoring für interkulturelle Stadtverwaltung ist dort angesiedelt. Zu entwickelnde Indikatoren stellen die fortschreitende interkulturelle Ausrichtung der Wolfsburger Stadtverwaltung fest und überprüfen die Zielerreichung.

Vorhaben

- Datensammlung für den Integrationsbericht
- Schaffung von Transparenz und Möglichkeiten zur Überprüfbarkeit des Prozesses der interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung
- Aufzeigen von Erfolgen

Umsetzung

- Integrationsreferat
- unterstützend Routine Sozialplanung[25]

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1 und Leitziel Nr. 5.

[25] Die Routine Sozialplanung hat das Ziel, integrierte Planungen mit dezernats-, geschäftsbereichs- und abteilungsübergreifenden Planungsansätzen zu ermöglichen und zu fördern. Integrierte Planung unterstützt die fachliche Steuerung der Struktur- und Leistungsentwicklung auf kommunaler Ebene unter Berücksichtigung des wirtschaftlichen und wirksamen Einsatzes von Ressourcen. Vertreten sind folgende Bereiche: Sozialplanung, Stadtentwicklung, Gesundheitsplanung, Psychiatrieplanung, Jugendhilfeplanung, Kitafachplanung, Integrationsplanung, Bildungsmonitoring, Schulentwicklungsplanung sowie die Stabsstelle Familie. Die Gesamtverantwortung obliegt dem Ersten Stadtrat.

Interne Kommunikation interkulturelle Stadtverwaltung

Eine erfolgreiche interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung Wolfsburg macht einen transparenten und überprüfbaren Prozess notwendig. Interne Kommunikation, Informationsverbreitung rund um das Thema interkulturelle Stadtverwaltung unterstützt die Transparenz.
Die Vorstellung besonderer Maßnahmen oder Meilensteine der Entwicklung zur interkulturellen Stadtverwaltung können in der Mitarbeiterzeitschrift Innenstadt oder im Verwaltungsportal veröffentlicht werden. So wird Austausch und Netzwerkbildung ermöglicht, die Neugier am Thema bleibt erhalten und die Motivation der Mitarbeiterschaft wird angeregt.

Vorhaben

- Information und Transparenz für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung
- Motivation und Identifikation für die Mitarbeiterschaft
- Aufzeigen von Erreichtem und Erfolgen

Umsetzung

- Referat Kommunikation
- Integrationsreferat

Das Vorhaben unterstützt die Erreichung von Leitziel Nr. 1 und Leitziel Nr. 3.

Die Stadt Wolfsburg begrüßt ihre Bürgerinnen und Bürger im Bereich Bürgerdienste mit einem Willkommensschild in verschiedenen Sprachen.

Schritte der Maßnahmenerarbeitung

Die **Maßnahmenerarbeitung** selbst sollte partizipativ und umsetzungsorientiert auf der operativen Ebene erfolgen. Das bedeutet, dass von Anfang an definiert wird, wer für die Umsetzung zuständig ist, in wessen Verantwortungsbereich sie fällt und wer nach welchen Kriterien die Evaluation vornimmt. In diesem Zusammenhang erscheint die Beteiligung der jeweiligen Führungskraft sinnvoll.

Die Erfahrung zeigt, dass eine **schriftliche Dokumentation** der erarbeiteten Maßnahmen zentral für deren Umsetzung ist. Sie bildet gleichzeitig die Grundlage für eine Berichterstattung und Evaluation des bisherigen ikö-Prozesses. Eine schriftliche Veranschaulichung der Ergebnisse zeigt die speziellen Herausforderungen, Bedarfe und Lösungsmöglichkeiten der verschiedenen Arbeitsbereiche und Kontexte. Sie ermöglicht es zudem, die entwickelten Lösungsansätze zu vergleichen und identische Vorhaben zu identifizieren.

Die Maßnahmenumsetzung setzt eine **Priorisierung der entwickelten Maßnahmen** voraus. Anschließend sollte zeitnah eine Bearbeitung erfolgen und zunächst ggf. in einer Testphase praktiziert werden.

Nach der möglichen **Testphase** werden die umgesetzten Maßnahmen evaluiert und auf ihren Nutzen für die Verwaltung und ihre Kundinnen und Kunden überprüft. Diese **Evaluation** ermöglicht es auch anderen Geschäftsbereichen und Referaten, Best-practice-Beispiele zu identifizieren und nachzuahmen.

Nur Maßnahmen, die sich während der Testphase als praktikabel und hilfreich erwiesen haben, werden **dauerhaft** in den Geschäftsbereichen und Referaten **implementiert**. Hierfür werden Strukturen und Zuständigkeiten definiert und innerhalb des Geschäftsbereichs oder des Referates kommuniziert.

Zentrale Themen, die über den Geschäftsbereich/das Referat hinausgehen, werden in der **Lenkungsrunde** beraten und entschieden.

Die Mitarbeitenden können während des gesamten Prozesses von den interkulturellen Trainings bis hin zur Maßnahmenumsetzung vom Integrationsreferat Beratung und Begleitung anfordern.
Die Koordinatorinnen für die Aufgabe interkulturelle Stadtverwaltung stehen dafür zur Verfügung.

ANHANG

Das Selbstbild einer Organisation als Ausgangspunkt für interkulturelle Öffnung

Die Aufgaben einer Verwaltung beinhalten sowohl die Planung und Umsetzung gesetzlicher Vorgaben und Entscheidungen sowie freiwillige Aufgaben. In der Umsetzung dieser Aufgaben ist in den vergangenen Jahren zunehmend die Kunden- und Serviceorientierung in den Vordergrund gerückt. Immer mehr Verwaltungen in Deutschland haben eine Veränderung des Selbstbildes – von einer eher direktiven zu einer dienstleistungsorientierten Verwaltung – vorgenommen.
In vieler Hinsicht ist das Selbstbild einer Organisation damit der Ausgangspunkt für einen interkulturellen Öffnungsprozess:

Interkulturelle Öffnung bedingt zum einen die Überprüfung der eigenen Angebote und Arbeitsabläufe und zum anderen ein Überdenken und ggf. Modifizieren der eigenen Haltung.

Mit dem vorliegenden Handlungskonzept zur interkulturellen Ausrichtung verfolgt die Stadtverwaltung Wolfsburg das Ziel, ihre Anschlussfähigkeit gegenüber Menschen mit Zuwanderungsgeschichte optimal weiterzuentwickeln.

Führungsverantwortung

Die Umsetzung des Handlungskonzeptes „Interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg" erfordert von jeder Führungskraft der Verwaltung eine besondere Verantwortung und die Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit.

Führungskräfte leben die Werte und das Selbstverständnis vor, die der interkulturellen Ausrichtung zugrunde liegen. Gleichzeitig werben die Vorgesetzten bei ihren Mitarbeitenden für dieses Selbstverständnis und sorgen für Akzeptanz dieses Veränderungsprozesses, der zunächst von der Führungsebene anzustoßen ist.

Interkulturelle Ausrichtung impliziert für Verwaltungsmitarbeitende der Stadt Wolfsburg, die bereits jahre- und jahrzehntelang kompetent ihre Arbeit verrichten, teilweise ein Umdenken sowie z. T. auch neue Aufgaben. Die Führungskräfte müssen diese Veränderung begleiten, Wertschätzung für die bisherige Arbeit aussprechen und Perspektiven für die Zukunft aufzeigen. Dabei ist die strukturelle und partizipative Einbeziehung auf der Mitarbeiterebene für eine erfolgreiche interkulturelle Arbeit wichtig. Während der Impuls auf der Führungsebene erfolgt, sind auf der Seite der Mitarbeitenden in der Regel bereits implizites Wissen und Lösungsstrategien vorhanden.

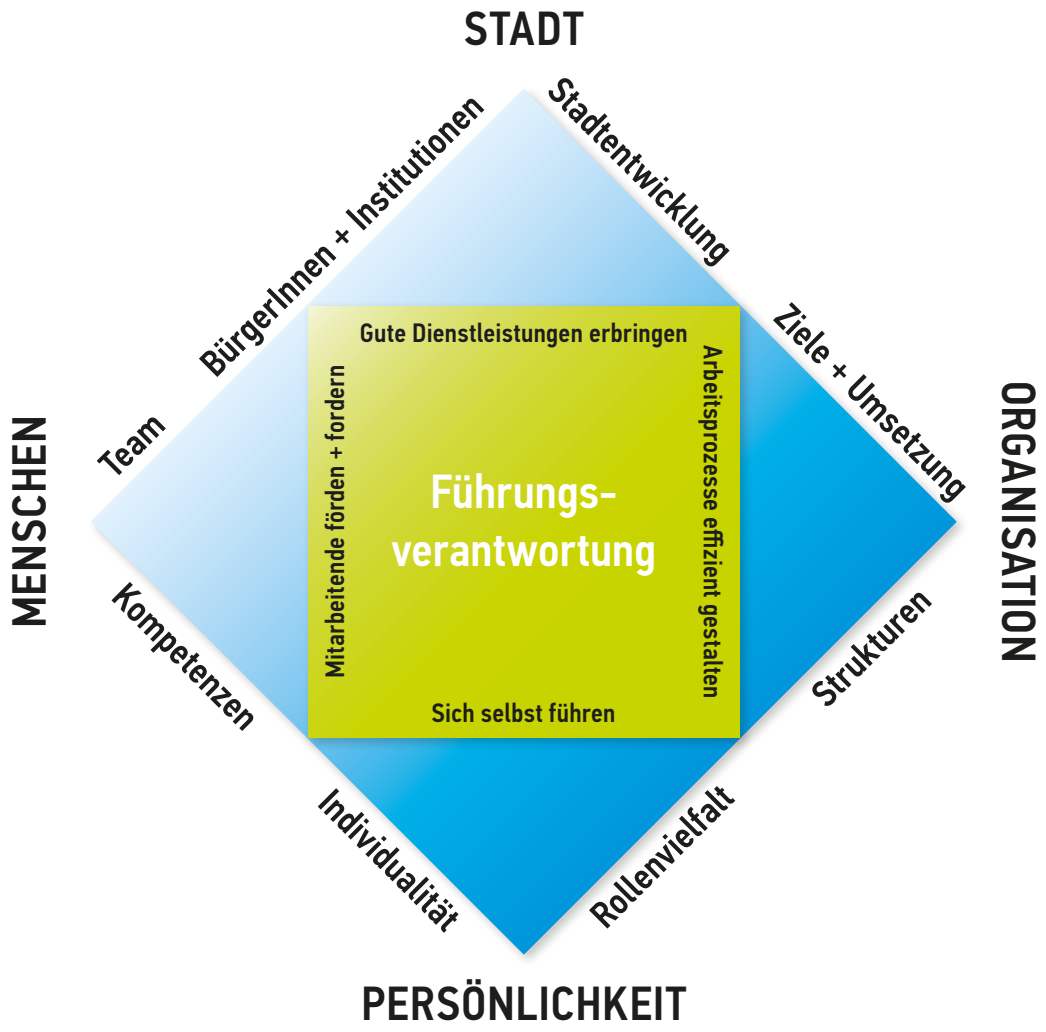
Somit sind die Mitarbeitenden für die gelingende Umsetzung der interkulturellen Ausrichtung letztlich entscheidend. Über strukturell angelegte Partizipationsmöglichkeiten sollten ihre Erfahrungen und Lösungsstrategien aufgegriffen und für die interkulturelle Ausrichtung nutzbar gemacht werden.

So kann auch eine stärkere Identifikation der Mitarbeitenden mit dieser Thematik geschaffen werden.

Das Wolfsburger Führungsquadrat im Kontext der interkulturellen Stadtverwaltung

Die Führungskräfte der Stadt Wolfsburg haben das Wolfsburger Führungsquadrat erarbeitet. Sie nehmen ihre Führungsverantwortung entsprechend wahr.

Im Wolfsburger Führungsquadrat sind verschiedene an Führungskräfte gestellte Aufgaben veranschaulicht. Diese stehen im Kontext von Einflussgrößen, in denen sich eine Führungskraft in der Stadtverwaltung bewegt.



Rollen der Akteure für die Umsetzung der Gemeinschaftsaufgabe

Geschäftsbereiche und Referate

- verantworten die Umsetzung der Aufgabe
- nehmen die Aufgabe in ihre Zielformulierungen auf
- Führungskräfte erhalten eine eigene Schulung mit Fokus auf Steuerungsaspekte
- berichten dem Integrationsreferat über den Stand der Maßnahmenumsetzung
- verantworten die Umsetzung der eigenen Maßnahmen und die ggf. anfallenden Kosten, Cofinanzierung durch das Integrationsreferat ist möglich

Integrationsreferat

- prozesssteuernde und koordinierende Funktion
- berichtet dem Verwaltungsvorstand
- koordiniert die Lenkungsrunde
- erstellt einen Integrationsbericht
- überprüft den Stand der Umsetzung
- steht den GBen/Ref. beratend zur Verfügung
- steuernde Funktion in Bezug auf Umsetzung von geschäftsbereichsübergreifenden Maßnahmen
- bringt Aufgaben von gesamtstädtischem Interesse zur Umsetzung
- evaluiert bis Mitte 2016 das Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS

Geschäftsbereich Personal

- Federführung für die Umsetzung des Bausteins interkulturelles Personalmanagement
- ist ab 01.01.2015 mit der Umsetzung des Qualifizierungsmoduls interkulturelle Stadtverwaltung – QuiS beauftragt, Dauer 5–8 Jahre
- verwaltet den jährlichen Etat i. H. v. 30.000 € für das Qualifizierungsmodul
- berichtet dem Integrationsreferat über den Sachstand der Umsetzung des Qualifizierungsmoduls

Lenkungsrunde

- Leitung liegt bei VV II
- trifft wesentliche Entscheidungen von strategischer Bedeutung für die interkulturelle Stadtverwaltung
- Abstimmung mit dem Verwaltungsvorstand
- angedachte Teilnehmer: Integrationsreferat, Geschäftsbereich Bürgerdienste, Geschäftsbereich Personal, Gleichstellungsreferat, Personalvertretung, Zentrales Organisationsmanagement – ZOM
- konkretes Aufgabenspektrum der Lenkungsrunde ist zu erarbeiten

Volkshochschule Wolfsburg

- setzt das Qualifizierungsmodul als Bildungsträgerin für die Stadt Wolfsburg um
- ist dazu im Rahmen eines Dienstleistungsvertrages für die Stadt Wolfsburg tätig
- berichtet an den Geschäftsbereich Personal

Zentrales Organisationsmanagement

- unterstützt die Geschäftsbereiche und Referate im Hinblick auf die Strukturierung der Aufgabe
- berät die Lenkungsrunde bei der Implementierung von zentralen interkulturellen Aufgaben in der Verwaltung

Auszüge von KGSt[26]-Berichten und dem Nationalen Integrationsplan zur Verdeutlichung der Aufgabe „Interkulturelle Öffnung“

Interkulturelles Personalmanagement wird zu einer wichtigen Zukunftsaufgabe des Personalmanagements werden. Neben der Umsetzung der integrationspolitischen Ziele werden in Zukunft immer stärker die Herausforderungen, die sich durch den demografischen Wandel ergeben, zum Treiber für das Thema werden.

Auszug aus dem KGSt-Bericht B 2/2011 „Interkulturelles Personalmanagement“

Interkulturelle Kompetenz ist eine notwendige Schlüsselkompetenz für eine zukunftsfähige Kommune. Schlüsselkompetenzen sind Kompetenzen, denen in der Arbeitswelt ein besonders hoher Stellenwert eingeräumt wird.

Auszug aus dem KGSt-Bericht B 2/2011 „Interkulturelles Personalmanagement“

Interkulturelle Kompetenz bezeichnet die Befähigung zum positiven und situationsgerechten Umgang zwischen Menschen unterschiedlicher Kulturen, Milieus und Lebensweisen. Interkulturelle Kompetenz ist also die soziale Kompetenz des Einzelnen im Kontakt zu Menschen mit einer anderen Weltsicht („Kultur“), die Ziele des eigenen Handelns gegenüber dem der anderen zur wechselseitigen Zufriedenheit verfolgen können.

Auszug aus dem KGSt-Bericht M 5/2008 „In sieben Schritten zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung“

Interkulturelle Öffnung der Verwaltung meint, den Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in den Verwaltungen zu erhöhen, und Mitarbeiter in der Weise fortzubilden, dass dem Bedarf an interkultureller Kompetenz in der Verwaltung noch wirkungsvoller Rechnung getragen werden kann.

Auszug aus dem Nationalen Integrationsplan 2007

[26] Die kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) ist das von Städten, Gemeinden und Kreisen gemeinsam getragene Entwicklungszentrum des kommunalen Managements.

Um Zugangs- und Teilhabegerechtigkeit gewährleisten zu können, bedarf es eines Angebotes an öffentlichen Dienstleistungen, das den unterschiedlichen Lebenswelten und Interessenlagen des Adressatenkreises Rechnung trägt. Interkulturelle Öffnung reflektiert damit soziale und kulturelle Differenzen und Ungleichheiten und hat deshalb insbesondere diejenigen Individuen und Bevölkerungsgruppen im Blick, die einen erschwerten Zugang zu den im Prinzip allen Einwohnern offen stehenden Dienstleistungsangeboten haben.

Auszug aus dem KGSt-Bericht M 5/2008 „In sieben Schritten zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung"

Beim Zensus 2011 wird im Rahmen der Haushaltebefragung auch nach dem Migrationshintergrund einer Person gefragt. Als Person mit Migrationshintergrund werden „alle nach 1955 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Zugewanderten sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborenen mit zumindest einem nach 1955 zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil definiert."

Auszug aus dem KGSt-Bericht B 2/2011 „Interkulturelles Personalmanagement"

Es ist zu unterscheiden zwischen „Personen mit interkultureller Kompetenz" und „Personen mit Migrationshintergrund". Dieses kann, muss aber nicht deckungsgleich sein oder anders ausgedrückt: Personen mit Migrationshintergrund müssen nicht zwangsläufig interkulturell kompetent sein und umgekehrt. Das Vorhandensein eines Migrationshintergrundes stellt lediglich ein Indiz dafür dar, dass diese Person auch interkulturell kompetent sein könnte.

Auszug aus dem KGSt-Bericht B 2/2011 „Interkulturelles Personalmanagement"

Ein System kann nur interkulturell kompetent handeln, wenn auch die „Elemente des Systems" (bzgl. der Kommunalverwaltung im Wesentlichen die Mitarbeiter) kompetent agieren. Die individuelle interkulturelle Kompetenz ist also die Voraussetzung für die interkulturelle Kompetenz einer Institution.

Auszug aus dem KGSt-Bericht M 5/2008 „In sieben Schritten zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung"

Der Entwicklungsprozess des Handlungskonzeptes interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg

Für die Zurverfügungstellung von Ressourcen und zur Regelung von Aufgabenstellung, Arbeitskooperationen und Benennung der operativ Beauftragten wurde eine entsprechende Projektverfügung vom Oberbürgermeister unterzeichnet.

Im Zeitraum von Oktober 2011 bis Dezember 2014 wurde geschäftsbereichsübergreifend in verschiedensten Konstellationen das durch Beteiligung getragene Vorhaben der interkulturellen Öffnung betrachtet, diskutiert und mit wegweisenden Entscheidungen durch den Verwaltungsvorstand und den PE-Steuerkreis weiterentwickelt.
Der Gesamtprozess wurde strukturiert in nebenstehende Bausteine.

Entwicklung von Leitzielen

Unter Federführung des Integrationsreferates und mit fachlicher Unterstützung durch das imap-Institut Düsseldorf entwickelte das sogenannte erweiterte Projektteam ikö gemeinsam mit den Verwaltungsvorständen der Dezernate I und II die Leitziele zur interkulturellen Öffnung der Wolfsburger Stadtverwaltung und des Klinikums.[27]

Bestands- und Bedarfsanalyse

Es folgte mittels qualitativer Interviews mit den Leitungen aller Geschäftsbereiche und Referate eine Bestands- und Bedarfsanalyse[28] zur Identifizierung der bereits aktiven Maßnahmen sowie der weiteren Bedarfe interkultureller Öffnung in der Wolfsburger Stadtverwaltung. Die Ergebnisse der Bestands- und Bedarfsanalyse haben wichtige Impulse für die Vorbereitung und Durchführung des Prozesses interkulturelle Öffnung und die Konzeptentwicklung für die interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg geliefert.

[27] Das Projektteam bestand aus dem Integrationsreferat, der Volkshochschule Wolfsburg und dem Geschäftsbereich Personal – Personalentwicklung.
Das erweiterte Projektteam bestand aus dem o. g. Projektteam plus Klinikum, Gesamtpersonalrat, Gleichstellungsreferat und Zentrales Organisationsmanagement.
Für die personelle Besetzung des Projektteams und des erweiterten Projektteams siehe „Projektbeteiligte“ Seite 50

[28] imap-Auswertung der Bedarfs- und Bestandsanalyse, Herausgeber Stadt Wolfsburg Integrationsreferat, 2013

Konferenz zur interkulturellen Öffnung für Führungskräfte der Verwaltung und des Klinikums

An der Auftaktkonferenz zur interkulturellen Öffnung nahmen Führungskräfte der Stadtverwaltung sowie der Volkshochschule und des Wolfsburger Klinikums teil. Nach der Vorstellung der erarbeiteten Leitziele zur interkulturellen Öffnung durch den Verwaltungsvorstand sowie einem Fachvortrag zur Notwendigkeit der interkulturellen Öffnung auf Bundesebene haben sich die Teilnehmenden mit unterschiedlichen Fragestellungen hinsichtlich der Thematik für die Stadtverwaltung Wolfsburg beschäftigt. Einen Ergebnisüberblick dazu verschafft die entsprechende Dokumentation. Die Ergebnisse haben ebenfalls Einfluss genommen auf die Konzeptentwicklung.[29]

Pilotprojekte ikö

Grundsätzlich sind Schulungen zur interkulturellen Handlungskompetenz bzw. interkulturelle Trainings ein wesentlicher Baustein für eine interkulturell ausgerichtete Organisation. Im Rahmen der Pilotprojekte wurde das für Wolfsburg erarbeitete Schulungsmodul (bestehend aus einem interkulturellen Training und einem Workshop zur Maßnahmenentwicklung) im Hinblick auf praktische Umsetzbarkeit und Anwendbarkeit im Alltag erprobt. Dieses Schulungsmodul berücksichtigt bereichsspezifische Aspekte und wurde im Entwicklungszeitraum des Konzeptes mit unterschiedlichen Abteilungen aus Geschäftsbereichen der Stadtverwaltung und deren Töchter erprobt. Aufgrund der Ergebnisse aus den Pilotprojekten ist das wolfsburgspezifische interkulturelle Qualifizierungsmodul fester Bestandteil des Konzeptes interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg.[30]

Im Laufe des Prozesses hat sich das Projektteam ikö für einen einprägsamen Namen für dieses Schulungsmodul entschieden: QuiS. Diese Abkürzung steht für Qualifizierungsmodul interkulturelle Stadtverwaltung.

Neben diesen Bausteinen im Prozess gab es darüber hinaus Arbeitstreffen mit unterschiedlichen Bereichen der Stadtverwaltung und des Klinikums. Sei es zur Vorstellung des Prozessvorhabens oder zur Gewinnung von Pilotabteilungen, zur Erörterung verschiedenster Fragestellungen oder zur Entscheidungsfindung bezüglich des weiteren Vorgehens. Im Entwicklungsprozess des vorliegenden Konzeptes haben mehrere Bereiche mit den Mitarbeitenden des Projektteams ikö gearbeitet.

[29] imap-Konferenz „Interkulturelle Öffnung der Stadtverwaltung und des Klinikums Wolfsburg" CongressPark, 18. Feb 2013, Herausgeber Stadt Wolfsburg Integrationsreferat

[30] Vorgehen, Dokumentation und Ergebnisse der Pilotprojekte siehe Anhang Seite 41 ff.

Beteiligung der Führungskräfte

Führungskräfte der Wolfsburger Stadtverwaltung haben im Rahmen von stundenweise dauernden oder mehrtägigen Workshops an der Entwicklung der interkulturellen Ausrichtung der Stadtverwaltung hin zu einer Gemeinschaftsaufgabe mitgewirkt.
Erste Schritte, Zuständigkeiten, Schnittstellen, Rollenverteilungen hinsichtlich der Strukturierung und Implementierung der Gemeinschaftsaufgabe wurden geklärt und festgelegt.
Eine Sensibilisierung der Geschäftsbereichs- und Referatsleitungen zu interkultureller Handlungskompetenz, ergänzt mit der Betrachtung auf die Steuerung interkultureller Öffnungsprozesse einer Verwaltung, verankerte die Gemeinschaftsaufgabe interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg in den Geschäftsbereichen und Referaten.

Die interkulturelle Öffnung des städtischen Klinikums

Im Rahmen des dreijährigen Entwicklungsprozesses für das Wolfsburger Konzept der interkulturellen Stadtverwaltung wurde deutlich, dass das städtische Klinikum aufgrund seiner eigenständigen betrieblichen Strukturen nicht dieselben Rahmenbedingungen erfüllt wie die übrigen Verwaltungsbereiche. Bestätigt hat sich, dass eine Bedarfslage für die interkulturelle Öffnung im Klinikum besteht. Wird ein Verfahren zur interkulturellen Öffnung für das städtische Klinikum durchgeführt, können die Vorhaben der städtischen Kernverwaltung nicht eins zu eins übertragen werden, jedoch in modifizierter Form in Teilen Anwendung finden.
Damit interkulturelle Öffnung im städtischen Klinikum innerhalb der klinikinternen Arbeitsprozesse berücksichtigt werden kann, wurde eine Steuergruppe, bestehend aus den Teilnehmenden des Direktoriums, gegründet. Daneben wurde eine Projektgruppe mit je einer Vertretung aus der Ärzteschaft, dem Personalrat, der Patientenaufnahme, der Personalabteilung und zwei Vertretern des Pflegedienstes operativ tätig. Darüber hinaus werden bei Bedarf Personen zu speziellen Fragestellungen hinzugezogen. Aus der Steuergruppe heraus wird die Schnittstelle zur Stadtverwaltung organisiert. Die Steuergruppe des Klinikums entscheidet über Ressourcen, Prioritäten etc.

Der Kurzbericht verdeutlicht, dass im Prozess der Konzeptentwicklung zur interkulturellen Stadtverwaltung bereits großes Engagement gezeigt wurde sowie eine kritische Begleitung seitens der unterschiedlichsten Führungsebenen und Bereiche der Mitarbeiterschaft im Sinne einer konstruktiven, verantwortungsvollen Mitarbeit an der Implementierung einer interkulturellen Ausrichtung stattfand.

Vorgehen in der Pilotphase: interkulturelles Schulungsmodul und ausgewählte Ergebnisse

Die interkulturelle Ausrichtung einer Verwaltung erfordert in der Regel die Einbeziehung der Organisationskultur und die frühzeitige Berücksichtigung der individuellen Belange, Ressourcen und Möglichkeiten der entsprechenden Verwaltungsabteilungen. Zu diesem Zweck wurde in einer Pilotphase nach Rücksprache mit unterschiedlichen, am Prozess interessierten Verwaltungsabteilungen das interkulturelle Schulungsmodul (in der Pilotphase ikö-Modul genannt) entwickelt: ein einheitliches und ressourcenorientiertes Verfahren, das Veränderungen in der jeweiligen Verwaltungsabteilung auf der Ebene der Menschen wie auch auf der Ebene der Organisation herbeiführen soll.

Einheitliches Verfahren der Durchführung

- Abfrage der Erwartungen, um eine möglichst passgenaue und sich an den Bedarfen der jeweiligen Abteilungen orientierende Ausrichtung der Sensibilisierungsmaßnahmen zu ermöglichen
- Schriftliches Feedback nach den Kompetenzschulungen
- Aushändigung einer persönlichen Teilnahmebescheinigung am interkulturellen Training
- Schriftliche und mit Probanden abgestimmte Dokumentation der Ergebnisse aus den Workshops zu Zielen und Maßnahmenentwicklung der jeweiligen Bereiche
- Begleitende Mitarbeit seitens des Integrationsreferates in der Umsetzungsphase der erarbeiteten Ziele und Maßnahmen

Die Teilnehmenden

Im Rahmen der mehrmonatigen Pilotphase zur Erprobung des interkulturellen Schulungsmoduls arbeiteten drei Verwaltungsabteilungen bzw. Organisationseinheiten konstruktiv mit: Die Führerscheinstelle, die Abteilung interne Kommunikation der Stadtverwaltung gemeinsam mit der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der Volkshochschule Wolfsburg und die Servicestellenleitungen mit Beteiligung des Gesamtpersonalrates und des Gleichstellungsreferates haben das 2,5-tägige ikö-Schulungsmodul durchlaufen. Im Zuge dessen entwickelten die Mitarbeitenden in ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereichen Ziele und Maßnahmen, um die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung voranzutreiben.

Führerscheinstelle

Die Führerscheinstelle hat größtenteils Maßnahmen entwickelt, die die alltäglichen Arbeitsabläufe in der Abteilung optimieren sollen, indem sie vornehmlich die Sprachbarriere im Kundenkontakt abbauen. So sollen beispielsweise auf den Schreibtischen aller Mitarbeitenden in unterschiedliche Sprachen übersetzte und nur noch um den entsprechenden Termin zu ergänzende **Terminvergabevordrucke** die immer wiederkehrenden Herausforderungen in der Kommunikation mit der Kundschaft reduzieren.

Servicestellenleitungen, Gleichstellungsreferat und Gesamtpersonalrat

Zusammenhängend mit ihren Personalzuständigkeiten in den unterschiedlichen Geschäftsbereichen der Stadtverwaltung sind durch die Servicestellenleitungen, das Gleichstellungsreferat und den Gesamtpersonalrat Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung in den Themenfeldern Personalmarketing, Personalauswahl und Personalentwicklung entstanden. Hinsichtlich des Personalmarketings soll beispielsweise künftig gerade in der Gewinnung von Nachwuchskräften ein stärkerer Fokus auf aufsuchende **Rekrutierungsmaßnahmen** gelegt werden. Denkbar seien hier insbesondere Informations- und Rekrutierungsveranstaltungen in Migrantenselbstorganisationen sowie in Schulen.

Im Bereich der Personalentwicklung wird eine langfristige und regelmäßige interkulturelle Sensibilisierung der gesamten Verwaltungsbelegschaft auf allen Arbeitsebenen erfolgen. Des Weiteren sollten bereits in der Belegschaft vorhandene **Ressourcen** wie beispielsweise das Beherrschen bestimmter Fremdsprachen künftig systematisch erfasst, stärker genutzt und somit an den Stellen, die einen Bedarf in diesem Zusammenhang aufweisen, besser eingesetzt werden. Zusätzlich sollten die **Sprachkompetenzen in der Verwaltungsbelegschaft** über entsprechende Fortbildungsmaßnahmen wie beispielsweise Bildungsurlaub systematisch erhöht und ausgeweitet werden. Im Bereich der Personalauswahl wurde festgestellt, dass das Thema interkulturelle Kompetenz im Rahmen der vorhandenen Anforderungsprofile wenig Berücksichtigung findet. Dieser Umstand sollte schnellstmöglich verändert und – wo sinnvoll – künftig auch in Stellenausschreibungen als

zu erwartende Qualifikation kenntlich gemacht werden. Um die Verwaltungsbelegschaft von der kulturellen Zusammensetzung her künftig heterogener aufzustellen, als dies bislang der Fall ist, bedarf es zudem einer entsprechenden **interkulturellen Sensibilisierung** der Verantwortlichen in der Personalauswahl.

Referat Interne Kommunikation und Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der Volkshochschule

Zur interkulturellen Öffnung der internen und externen Kommunikation der Stadt Wolfsburg wurde die Idee entwickelt, die **Broschüre „Rat und Verwaltung"** in unterschiedlichen Sprachen auszulegen. Dadurch soll auch interessierten Wolfsburgerinnen und Wolfsburgern mit Zuwanderungsgeschichte, die ggf. (noch) nicht ausreichend Deutsch sprechen, die Möglichkeit eingeräumt werden, die Arbeit von Politik und Verwaltung besser zu verstehen. Des Weiteren soll die **Mitarbeiterzeitschrift** der Stadt Wolfsburg als Kommunikations- und Informationsinstrument für die Mitarbeitenden der Verwaltung stärker genutzt werden, um regelmäßig die Entwicklungen und Meilensteine im gesamtstädtischen Vorhaben der interkulturellen Ausrichtung publik zu machen. Für einen Kulturwandel innerhalb der Verwaltung wurde zudem die Idee entwickelt, das Mitarbeiterportal um **interkulturelle Feiertage** zu erweitern. Die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der Volkshochschule hat für die interkulturelle Öffnung im Kontext Bildung das Vorhaben entwickelt, **Informationsmaterialien** zu den Kursangeboten „Deutsch als Fremdsprache" (DaF) sowie „Deutsch als Zweitsprache" (DaZ) im Haus in unterschiedlichen Sprachen auszulegen.

Nach Abschluss der Pilotphase haben außerdem das Gesundheitsamt und der sozialpsychiatrische Dienst der Stadt Wolfsburg aufgrund vorhandener Bedarfe sowie Interesse am Thema das interkulturelle Schulungsmodul erfolgreich durchlaufen.

Evaluation der interkulturellen Schulungsmodule

Insgesamt haben neun Personen an der Evaluation des interkulturellen Schulungsmoduls teilgenommen. Die Evaluation umfasste insgesamt sechs (zwei quantitative und vier qualitative) Fragen, die sich mit der Kritik, Relevanz des ikö-Schulungsmoduls und mit den zukünftigen Empfehlungen für das im Pilotprozess genannte ikö-Schulungsmodul beschäftigten.
Die Mehrheit der Personen, die das interkulturelle Schulungsmodul durchlaufen haben (56 %), ist mit dem interkulturellen Schulungsmodul zufrieden, 22 % bewerten das Training als „sehr gut".

Gleichzeitig wurden in dem Fragebogen auch Verbesserungsvorschläge für das interkulturelle Schulungsmodul behandelt. Ein Teilnehmer befürwortete eine stärkere Vernetzung zwischen den beiden Modulen interkultuerelles Training und Maßnahmenentwicklung. Ein weiterer Teilnehmer wünschte sich auch mehr „Praxisbezug". Ein anderer Teilnehmer kritisierte, dass das Bewusstsein der im Workshop vermittelten Werte und Normen schnell verschwinde und eine nachhaltigere Methodik benötigt werde, um das Wissen auch in der Zukunft besser anwenden zu können. Hierfür wurde eine intensivere Betreuung nach den Workshops gewünscht. Zusätzlich wurde angemerkt, dass eine Entwicklung konkreter Aufgaben und Maßnahmen, Vorgaben und Arbeitsschritte auch eine entsprechende zeitliche Dimension beinhalten sollte.

Diese Aussagen bestätigten auch die Antworten auf die quantitative Frage, welche Rolle die erarbeiteten Maßnahmen für die Befragten gespielt haben. 44 % der Befragten sagten aus, dass die erarbeiteten Maßnahmen keine große Rolle für ihre Arbeit gespielt haben. Dies bestätigt, dass die Maßnahmen noch präziser entwickelt und formuliert werden müssen. Jedoch argumentierten mehrere Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass durch das interkulturelle Schulungsmodul ein besseres Verständnis für die interkulturelle Ausrichtung erlangt werden konnte und auch ein größeres Bewusstsein für die Notwendigkeit der interkulturellen Öffnung erschaffen wurde. In Zukunft wünschen sich die Befragten, dass interkulturelle Öffnung als ganzheitliches Konzept, insbesondere auch bei den Mitarbeitenden vor Ort, geschult wird und somit einen größeren Einfluss auf die gesamte Stadtverwaltung Wolfsburg hat.

MASSNAHMEIDEEN DER PILOTABTEILUNGEN

Pilot-abteilung	Ziele	Maßnahmen
Führerscheinstelle	Willkommenskultur schaffen	Willkommensbotschaft in unterschiedlichen Sprachen auf den Türen der Mitarbeitenden
	Bedürfnisse/Eigenheiten der Zugewanderten kennen und verstehen	Schulung über kulturelle Hintergrundinformationen zu unterschiedlichen Kulturen
		Mehrsprachiger Fragebogen für Kundenbefragung
	Sprachhürden überwinden	Inanspruchnahme der mehrsprachigen Ressourcen des Integrationsreferates
		Terminvergabevordrucke in unterschiedlichen Sprachen
		Umschreibungsantrag: Handzettel für mitzubringende Unterlagen
	Anteil der Zugewanderten in der Abteilung erhöhen	Personal mit Zuwanderungsgeschichte, das neben Deutsch eine weitere Sprache beherrscht
Servicestellenleitungen I. Personalmarketing	Die interkulturelle Stadtverwaltung ist Imagebestandteil	Kulturelle Vielfalt in der gesamten Stadt darstellen
		Transparenz über interkulturelle Angebote herstellen
	Neue Zielgruppen finden und über neue Wege ansprechen	Soziale Netzwerke nutzen
		Persönliche Kontakte nutzen und neue herstellen
		Zielgruppenorientierte Ansprache über internationale Stellenauschreibungsdatenbanken (ISA/ESA etc.)
		Aufsuchendes Personalmarketing betreiben: aktiv vor Ort, z. B. in Moscheevereinen oder anderen Migrantenselbstorganisationen, werben
		Neue Kommunikationswege finden, z. B. mehrsprachige Flyer, neue Medien etc.
	Hemmschwellen abbauen	Speziellere Willkommensmappen erstellen (mehrsprachig)
		Interkulturelle Begegnungen fördern (Organisieren von Treffen in Moscheen, Tempeln, Kirchen)
		Mitarbeitende für Patenschaften gewinnen, die neue Kollegen mit Zuwanderungsgeschichte „an die Hand nehmen“
	Gezielte Ansprache von Jugendlichen mit Zuwanderungsgeschichte	Medienwerbung (z. B. für Ausbildungsplätze)
		Zeitschrift Innenstadt als Medium nutzen
		Explizit mit Erfolgsgeschichten von Personen mit Zuwanderungsgeschichte werben
		Medienwerbung gezielt für Ausbildungsberufe nutzen
		Ausbildungsberufe zielgruppenspezifisch in Schulen vorstellen
	Lust auf Arbeitgeber „Stadt Wolfsburg“ machen	Attraktivität der Verwaltungsarbeit durch Arbeitnehmende kommunizieren lassen (z. B. Familienfreundlicher Arbeitgeber)
		Dienstleistereigenschaften der Verwaltung positiv darstellen („am Gemeinwohl orientierte Arbeit“)
		Angebote für Partner von Verwaltungsmitarbeitenden machen
		Urlaub an speziellen Tagen (z. B. religiösen Feiertagen) ermöglichen

Pilot-abteilung	Ziele	Maßnahmen
Servicestellenleitungen II. Personalmarketing	Veränderungen im Personalauswahlverfahren herbeiführen, um Anzahl der Mitarbeitenden mit Zuwanderungsgeschichte zu erhöhen (vor allem bei Auszubildenden und Anwärterinnen und Anwärtern), um Bewertungsfehler zu vermeiden	Sensibilisierung der Bewertergruppe für interkulturelle Ausrichtung und interkulturelle Kompetenz
		Besetzung der Personalwahlkommission mit interkulturell geschultem Personal
		Anforderungsprofile sollten – da wo es geht bzw. sinnvoll ist – um die Qualifikation interkulturelle Kompetenz erweitert werden
		Überarbeitung der Textbausteine bei Stellenausschreibungen unter ikö-Aspekten
		Checkliste für die Erstellung von Anforderungsprofilen inkl. der Qualifikation interkulturelle Kompetenz erstellen
		Im Bewerbungsverfahren Augenmerk stärker auf fachliche und interkulturelle Kompetenzen richten (z. B. Hinweis auf erwünschte Sprachkenntnisse)
		Nachqualifizierung bei Lücken von Bewerberinnen und Bewerbern mit sonst passendem Profil
Servicestellenleitungen III. Personalmarketing	Alle Mitarbeiter haben ikö-Kompetenzen	Besetzung der Personalwahlkommission mit interkulturell geschultem Personal
		Anforderungsprofile sollten – da wo es geht bzw. sinnvoll ist – um die Qualifikation interkulturelle Kompetenz erweitert werden
		Überarbeitung der Textbausteine bei Stellenausschreibungen unter ikö-Aspekten
		Checkliste für die Erstellung von Anforderungsprofilen inkl. der Qualifikation interkulturelle Kompetenz erstellen
	Erweiterung des Qualifizierungsprogramms	Im Bewerbungsverfahren Augenmerk stärker auf fachliche und interkulturelle Kompetenzen richten (z. B. Hinweis auf erwünschte Sprachkenntnisse)
		Nachqualifizierung bei Lücken von Bewerberinnen und Bewerbern mit sonst passendem Profil
	Vorbehalte abbauen	Strukturierte Erfassung der Kompetenzen der Mitarbeitenden zur Nutzung ihrer Potenziale
		Kulinarische Woche mit unterschiedlichem kulturellem Fokus in Personalkantine anbieten
		Kommunalen Erfahrungsaustausch im Bereich der interkulturellen Personalentwicklung forcieren
		Städtepartnerschaften nutzen, um andere Kulturen kennen zu lernen
		Internationaler Austausch von Personal/ Kulturaustausch
	Sprachkompetenzen der Mitarbeiterschaft erhöhen	Gründung eines Dolmetscherpools, um die Sprachbarriere bei der Kommunikation mit Kunden zu überwinden
		Anreize für Mitarbeitende erhöhen, Sprachkompetenzen zu erweitern (verpflichtend oder freiwillig)
		Bildungsurlaub aktiv für Sprachkompetenzerweiterung nutzen
		Deutschkurse für Fremdsprachler anbieten
		Internationaler Austausch von Personal/ Kulturaustausch
	Führungskräfte als engagierte Akteure im ikö-Prozess	Zielvereinbarungen im Bereich interkulturelle Kompetenz und interkulturelle Öffnung treffen
		Mitarbeitergespräche nutzen, um interkulturelle Öffnung zu forcieren

	ZIELE	MASSNAHMEN Abteilung interne Kommunikation der Stadtverwaltung	MASSNAHMEN Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der Volkshochschule Wolfsburg
Öffentlichkeitsarbeit	Willkommenskultur schaffen		Mitarbeiterportal: interkulturelle Feiertage unter „Termine“ eintragen
			mehrsprachige Hausbeschilderung
	Sprachhürden überwinden und Informationen allen zugänglich machen	Broschüre „Rat und Verwaltung“ (online) in Fremdsprachen	Infomaterial (DaF/DaZ) mehrsprachig
		Rücksprache mit der WMG: Tafeln auf Rathausdach auch in englischer Sprache?	Portfolio der VHS mehrsprachig (wer/ was/wo)
			VHS präsentiert sich und ihr Programm beim vom Integrationsreferat organisierten Vereinstreffen
			Werbekampagnen in Fußgängerzonen mit fremdsprachigen Personen
	Verstärkte Kommunikation des Vorhabens interkulturelle Stadtverwaltung nach innen/außen	Netzwerken: optionale Teilnahme an Sitzungen des Projektteams ikö	Intensive Werbung ikö-Projekt + Personalakquise für den Trainerpool
		Bei Erreichen wichtiger Meilensteine im Projekt ikö Veröffentlichung von Sachständen in Zeitschrift + Portal	
	Wahrnehmung und Sensibilisierungen für Mitarbeitende mit Zuwanderungsgeschichte erhöhen	Mitarbeiterporträt (Steckbrief) mit Zuwanderungsgeschichte (Serie)	
		Mitarbeitende/ Auszubildende mit Zuwanderungsgeschichte stetig dosiert in der Mitarbeiterzeitschrift platzieren	
		Mitarbeiterportal: interkulturelle Feiertage unter „Termine“ eintragen	

Übersichtsdarstellung zu verschiedenen Konzepten, gesetzlichen Verpflichtungen und Selbstverpflichtungen der Stadt Wolfsburg

Integrationskonzept, Handlungskonzept interkulturelle Stadtverwaltung, ECCAR, Charta der Vielfalt, Gender-Mainstreaming, UN-Kinderrechtskonvention, UN-Behindertenrechtskonvention

Die Stadt Wolfsburg positioniert sich in vielerlei Weise engagiert zu gesellschaftspolitisch relevanten Themenkomplexen.
So ist Wolfsburg offiziell seit Januar 2011 Mitglied in der Europäischen Städtekoalition gegen Rassismus. Im Juni 2011 wurde vom Rat der Stadt Wolfsburg das Integrationskonzept „Vielfalt leben" verabschiedet. Eine Aufgabe daraus ist das Vorhaben zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, die seit Oktober 2011 stetig vorangebracht wird. Seit 2012 ist Wolfsburg, entsprechend der UN-Behindertenrechtskonvention, auf dem Weg zur inklusiven Stadt. Im Dezember 2013 unterzeichnete Wolfsburg die Charta der Vielfalt. Mit der Beteiligung am Pilotprojekt „Kinderfreundliche Kommune" seit Sommer 2014 stehen eine ämterübergreifende Vermittlung der Inhalte der UN-Kinderrechtskonvention sowie deren Umsetzung in das Verwaltungshandeln aller Ressorts im Fokus.

Konzepte, gesetzliche Verpflichtungen und Selbstverpflichtungen			
Themenfeld	**Integrationskonzept „Vielfalt leben" der Stadt Wolfsburg**	**Interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg (ikö)**	**ECCAR (Europäische Städtekoalition gegen Rassismus)**
Zuständigkeit	Integrationsreferat	Integrationsreferat	Integrationsreferat
Gründung	22.06.2011 vom Rat der Stadt Wolfsburg verabschiedet	22.06.2011 im Rahmen der Verabschiedung des Integrationskonzeptes	Gründung: 10.12.2004 Seit dem 01.01.2011 ist die Stadt Wolfsburg Mitglied
Mitglieder	124.481 Einwohnerinnen und Einwohner (Stand 31.12.2014)	Das Konzept greift für die Kernverwaltung (ca. 2700 Mitarbeitende)	21 Städte in der BRD, 115 Städte in Europa
Allgemein	Konzept für das interkulturelle Zusammenleben in Wolfsburg	Handlungskonzept für die interkulturelle Ausrichtung der Stadtverwaltung Wolfsburg	Städtekoalition gegen Rassismus, 10-Punkte-Aktionsplan
Zielsetzung	Gelingende Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, interkulturelle Offenheit in der Wolfsburger Bevölkerung	Interkulturelle Orientierung verfolgt ein Konzept, das die Verwaltung in die Lage versetzt, ihre Angebote und Leistungen an eine durch Einwanderung veränderte soziale Umwelt anzupassen	Rassismus und Diskriminierung auf kommunaler Ebene zu bekämpfen und dadurch einen Beitrag zum Schutz der Menschenrechte, zur Förderung der Integration und zur Achtung der Vielfalt in Europa zu leisten
Zielgruppen	Die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Wolfsburg	Die Verwaltung und das Klinikum der Stadt Wolfsburg	Stadt Wolfsburg/Kommunen deutschland- und europaweit

[31] Die folgenden Kategorien der Übersichtsdarstellung orientieren sich an den im Integrationskonzept der Stadt Wolfsburg festgeschriebenen Handlungsfeldern.

Ebenso setzt sich das Gleichstellungsreferat der Stadt Wolfsburg seit mehreren Jahren für eine umfassende Implementierung einer Gender-Perspektive ein, um eine Gleichstellung der Geschlechter in allen gesellschaftlichen Bereichen zu verwirklichen.
Durch die vorangegangene Aufzählung wird deutlich, dass sich innerhalb der Stadtverwaltung bereits verschiedene Geschäftsbereiche und Referate mit den Themen Chancengerechtigkeit, Teilhabe, Antirassismus, Verhinderung von Diskriminierungen und Gleichstellung beschäftigen. Deutlich ist, dass die genannten Aufgabenfelder geschäftsbereichsübergreifend zu bearbeiten sind und die Ansätze z. T. große Schnittmengen, betreffend ihrer Ziele und Maßnahmen, aufweisen.

Konzepte, gesetzliche Verpflichtungen und Selbstverpflichtungen

Charta der Vielfalt e. V.	UN-Kinderrechts-konvention	UN- Behindertenrechts-konvention	Gender-Mainstreaming	Themenfeld
Geschäftsbereich Personal	Geschäftsbereich Jugend	Geschäftsbereich Soziales und Gesundheit	Gleichstellungsreferat	Zuständigkeit
Am 10.09.2010 Gründung des Vereins; im Dezember 2013 von der Stadt Wolfsburg unterzeichnet	Am 20. November 1989 von der Generalversammlung der UN verabschiedet	Am 13.12.2006 von der Generalversammlung der UN beschlossen, am 03.05.2008 in Kraft getreten	14.06.2006 vom Rat der Stadt Wolfsburg verabschiedet	Gründung
1750 Institutionen mit 6,7 Mio. Beschäftigten	Alle Mitglieder der UN (außer USA und Sudan)	Inzwischen ist die Konvention von 132 Staaten ratifiziert worden (Stand 04. 07. 2013)	Die Verwaltung der Stadt Wolfsburg	Mitglieder
Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in der Unternehmenskultur	Übereinkommen über die Rechte von Kindern	Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen	Ratsbeschluss der Stadt Wolfsburg entsprechend Landes- und Bundesgesetzgebung	Allgemein
Förderung von Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion innerhalb des Unternehmens bzw. der Verwaltung	Die Lage der Kinder in aller Welt zu verbessern, indem sie Maßstäbe mit universellem Geltungsanspruch setzt und zum Schutz der Kinder die wichtigsten Menschenrechte garantiert	Die Achtung vor der Unterschiedlichkeit von Menschen mit Behinderungen und die Akzeptanz dieser Menschen als Teil der menschlichen Vielfalt und der Menschheit	Grundgedanke ist die Gleichstellung der Geschlechter. Gleichstellungspolitische Ziele sind auf Frauen und Männer bezogen der Abbau von Benachteiligungen, gleiche Teilhabe und eine freie selbstbestimmte Lebensweise	Zielsetzung
Querschnittsstrategie, welche bereichsübergreifend auf allen Hierarchieebenen verankert und im Alltag gelebt wird	Kinder in den ratifizierenden Staaten	Menschen mit Behinderungen in den ratifizierenden Staaten	Sowohl die Bürgerinnen und Bürger der Stadt Wolfsburg als auch die Beschäftigten der Verwaltung und des Klinikums der Stadt Wolfsburg	Zielgruppen

	Gemeinsamkeiten		
Themenfeld	Integrationskonzept „Vielfalt leben“ der Stadt Wolfsburg	Interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg (ikö)	ECCAR (Europäische Städtekoalition gegen Rassismus e. V.)
Handlungsfelder der Querschnittsaufgabe Integration[32]: Interkulturelle Kompetenz	In einer internationalen Stadt, in der Menschen aus mehr als 140 Nationen leben, ist interkulturelle Kommunikation von großer Bedeutung. Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche interkulturelle Kommunikation ist die Fähigkeit, eigene Denk- und Verhaltensmuster zu reflektieren, um das eigene Weltverständnis als relativ zu begreifen	Durch interkulturelle Kompetenzschulungen kann die Verwaltung ihre Dienste und Leistungen im Hinblick auf die kulturelle Vielfalt überprüfen und optimieren. ikö bietet ein Handwerkszeug, welches zu mehr Sicherheit im Umgang mit Menschen mit Zuwanderungsgeschichte verhilft	Einführung von Maßnahmen zur Förderung der interkulturellen Kompetenz innerhalb der Stadtverwaltung
Wirtschaft und berufliche Bildung[1]	Schaffung besserer beruflicher Perspektiven für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in Wolfsburg	Erhöhung des Anteils der Mitarbeitenden mit Zuwanderungsgeschichte in der Stadtverwaltung	Allgemeine Förderung der Beschäftigung von Personen mit Zuwanderungsgeschichte
Wohnen und Nachbarschaft	Alle Wolfsburger Bürgerinnen und Bürger sind über die rechtlichen, kulturellen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in Wolfsburg informiert		Chancengleichheit auf dem Wohnungsmarkt
Vorschulische und schulische Bildung	Die vorschulischen und schulischen Bildungseinrichtungen in Wolfsburg arbeiten interkulturell, Chancengleichheit in der vorschulischen und schulischen Bildung ist gegeben		Entwicklung von Maßnahmen gegen ungleiche Bildungs- und Erziehungschancen; Förderung von Toleranz und interkultureller Verständigung durch Bildung und Erziehung
Gesundheit und Pflege	Das Gesundheits- und Pflegesystem ist interkulturell ausgerichtet		
Kultur, Freizeit, Sport	Die Stadt Wolfsburg ist Standort für die Vielfalt der Kulturen, interkulturelle Begegnungsmöglichkeiten sind vorhanden		Förderung der kulturellen Vielfalt in den Kulturprogrammen, im öffentlichen Raum und im städtischen Leben

[32] Die folgenden Kategorien der Übersichtsdarstellung orientieren sich an den im Integrationskonzept der Stadt Wolfsburg festgeschriebenen Handlungsfeldern.

Gemeinsamkeiten				
Charta der Vielfalt e. V.	**UN-Kinderrechts-konvention**	**UN-Behindertenrechts-konvention**	**Gender-Mainstreaming**	**Themen-feld**
Viele Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber sehen interkulturelle Kompetenz und ein sicheres Agieren in internationalisierten Zusammenhängen inzwischen als Kernqualifikationen ihrer Beschäftigten			Gender-Mainstreaming als Querschnittsaufgabe betrifft Frauen und Männer unabhängig ihrer kulturellen Herkunft. Weiterhin bedeutet es, zu wissen, welche Rollen Frauen und Männer in anderen Kulturen haben, Rollenbilder zu hinterfragen und Gleichberechtigung zu verwirklichen	Interkulturelle Kompetenz
Internationales Personalmanagement und Diversity-Maßnahmen, um attraktiv für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Zuwanderungsgeschichte zu sein	Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes an, vor wirtschaftlicher Ausbeutung geschützt und nicht zu einer Arbeit herangezogen zu werden, die Gefahren mit sich bringt, die Erziehung des Kindes oder die Gesundheit des Kindes behindert (Art. 32)	Die Vertragsstaaten anerkennen das gleiche Recht von Menschen mit Behinderungen auf Arbeit [...] in einem offenen, integrativen und für Menschen mit Behinderungen zugänglichen Arbeitsmarkt und Arbeitsumfeld (Art. 27)	Gender-Mainstreaming steht für gleiche berufliche Teilhabechancen der Geschlechter. - Geschlechterstruktur in der Berufsbildung - Quote Führungsfrauen	Wirtschaft und berufliche Bildung[1]
		Grundlage für eine gleichberechtigte gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen ist eine möglichst umfassend barrierefrei gestaltete Umwelt	Berücksichtigung der Lebenssituation in der Stadtplanung: z. B. kurze Wege, keine Angsträume	Wohnen und Nachbarschaft
	Artikel 28 der UN-Kinderrechtskonvention postuliert das Recht des Kindes auf Bildung	Ausgehend vom Prinzip der Gleichberechtigung gewährleistet die UN-Behindertenrechtskonvention ein einbeziehendes (inklusives) Bildungssystem auf allen Ebenen und lebenslanges Lernen	Gender-Mainstreaming steht für gleiche Bildungschancen der Geschlechter (Kinder- und Jugendhilfegesetz §9 Nr. 3 SGB VIII)	Vorschulische und schulische Bildung
		Artikel 25 der UN-Behindertenrechtskonvention beschreibt das Recht behinderter Menschen auf den Genuss des erreichbaren Höchstmaßes an Gesundheit ohne Diskriminierung aufgrund von Behinderung	Entgeltgleichheit für pflegerische Berufe - Berücksichtigung unterschiedlicher Frauen- und Männergesundheit	Gesundheit und Pflege
	Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes auf Ruhe und Freizeit an, auf Spiel und altersgemäße aktive Erholung sowie auf freie Teilnahme am kulturellen und künstlerischen Leben (Art. 31,1)	Grundlage für eine gleichberechtigte gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen ist eine möglichst umfassend barrierefrei gestaltete Umwelt	Förderung der Kulturschaffenden beider Geschlechter. Würdigung der Leistungen beider Geschlechter in gleichem Umfang	Kultur, Freizeit, Sport

GLOSSAR

Anerkennungskultur
Anerkennungskultur bezieht sich auf die bereits in Deutschland lebenden zugewanderten Menschen. Die Anerkennungskultur erweitert den Begriff Willkommenskultur und beinhaltet eine Wertschätzung und Anerkennung der bereits in Deutschland lebenden Menschen mit Zuwanderungsgeschichte.

Ausländer

Als Ausländer werden Personen bezeichnet, die eine andere als die – in unserem Fall – deutsche Staatsangehörigkeit besitzen. Ausländer zu sein, ist eine Frage der Staatsangehörigkeit und des Aufenthaltsortes.

Diversity – Diversity Management

Diversity Management ist ein Begriff, der aus der Unternehmensführung stammt und von seiner Ausrichtung her noch weiter geht als interkulturelle Öffnung. Kerngedanke von Diversity Management ist die Anerkennung, Berücksichtigung und Förderung von Vielfalt in einer Organisation. Dies umfasst neben dem Thema Interkulturalität auch die Dimensionen Geschlecht, Alter, soziale Situation, Behinderung, sexuelle Orientierung usw. Jede dieser Dimensionen hat eigene Bedarfe und Hürden und benötigt spezifisches Wissen. Interkulturelle Öffnung ist insofern nicht als Gegenentwurf zum Diversity Management zu sehen, sondern stellt einen Bestandteil dessen dar.

Inklusion

Der Inklusionsbegriff kommt ursprünglich aus der Bildungspädagogik und bezeichnet die Bestrebung, Kinder mit unterschiedlichen kognitiven, sprachlichen und körperlichen Voraussetzungen an einer Schule gemeinsam zu unterrichten. Das Inklusionskonzept lässt sich im Rahmen von Diversity Management auch auf andere Organisationsformen – beispielsweise eine Stadtverwaltung – übertragen.

Unter dem Inklusionsbegriff werden keine voneinander getrennten Gruppen gefördert, sondern die Konzentration richtet sich auf das Individuum. Zentral hierbei ist, dass die Vielfalt jeder und jedes Einzelnen anerkannt, wertgeschätzt und entsprechend gefördert wird.

Integration

Der Begriff der Integration wird in Zusammenhang mit verschiedenen Themen verwendet. An dieser Stelle soll das Verständnis für den Begriff der Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte geschärft werden.

Bei der Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte handelt es sich um einen langfristigen, beidseitigen Prozess, der sowohl unter den Mitgliedern der aufnehmenden Gesellschaft als auch unter den Personen mit Zuwanderungsgeschichte stattfindet.[33]

Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge definiert Integration wie folgt:

„Integration ist ein langfristiger Prozess. Sein Ziel ist es, allen Menschen, die dauerhaft und rechtmäßig in Deutschland leben, in die Gesellschaft einzubeziehen. Zuwanderern soll eine umfassende und gleichberechtigte Teilhabe in allen gesellschaftlichen Bereichen ermöglicht werden. Sie stehen dafür in der Pflicht, Deutsch zu lernen sowie die Verfassung und die Gesetze zu kennen, zu respektieren und zu befolgen“ (www.integration-in-deutschland.de).

Integration ist aber auch ein beidseitiger Prozess, der sowohl unter den Mitgliedern der aufnehmenden Gesellschaft als auch unter den Personen mit Zuwanderungsgeschichte stattfindet (vgl. Esser 2000[34]; Heitmeyer 1997[35]). Auch die einheimische Bevölkerung ist in der Pflicht, die zugewanderten Menschen und deren Kultur zu akzeptieren, denn Integration verlangt nicht die völlige Aufgabe der eigenen kulturellen Identität.

[33] vgl. Esser 2000, Heitmeyer 1997

[34] Esser, Hartmut (2000): Die Konstruktion der Gesellschaft. Frankfurt am Main.

[35] Heitmeyer, Wilhelm (1997): Was hält die Gesellschaft zusammen? Frankfurt am Main.

Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit der Menschen, auf Grundlage bestimmter Haltungen und Einstellungen sowie besonderer Handlungs- und Reflexionsfähigkeiten mit kultureller Fremdheit effektiv und angemessen umzugehen und mit Menschen fremder Kultur erfolgreich zu kommunizieren und zu interagieren, wobei die Effektivität auf beiden Seiten als solche empfunden werden sollte.

Interkulturelle Öffnung

Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung bezeichnet die Zielsetzung der Verwaltung, ihre Angebote und Leistungen an eine durch Einwanderung sich verändernde Gesellschaft anzupassen.

Kultur

Kultur ist zum einen als Orientierungssytem zu verstehen, das innerhalb einer Gruppe reibungslose und effektive Interaktion ermöglicht. Zum anderen ist Kultur identitätsstiftend, bildet Grundannahmen und prägt Werte.

Der Kulturwissenschaftler Geert Hofstede definiert Kultur als „mentale Software", die in einem Sozialisationsprozess kulturell „programmiert" wird.
Im Laufe dieser Sozialisation und vor allem in der Kindheit, der Primärsozialisation, erwirbt das Individuum bestimmte Muster des Denkens, Fühlens und Handelns, die als Werte und Haltungen umschrieben werden.

Der Begriff Kultur beschreibt so auch die erlernte Lebensweise einer historisch bestimmten oder bestimmbaren Gesellschaft.

Migrationshintergrund

Migrationshintergrund ist ein Ordnungskriterium der deutschen amtlichen Statistik zur Beschreibung einer Bevölkerungsgruppe, die aus seit 1950 eingewanderten Personen und deren Nachkommen besteht.

Der Begriff „Personen mit Migrationshintergrund" bezeichnet somit eine andere Gruppe der Bevölkerung als „Ausländer", da viele Menschen mit Migrationshintergrund deutsche Staatsangehörige sind.

Als Person mit Migrationshintergrund gilt, wer
- eine ausländische oder doppelte Staatsangehörigkeit besitzt,
- außerhalb der heutigen Grenzen der Bundesrepublik geboren wurde und nach 1949 zugewandert ist,
- eingebürgert wurde,
- Spätaussiedler ist und ab 1993 nach Deutschland zugezogen
- oder wer ein Elternteil hat, das zugewandert oder eingebürgert ist, eine ausländische Staatsangehörigkeit besitzt oder als Spätaussiedler gilt (vgl. Statistisches Bundesamt 2006[36]).

Willkommenskultur

Der Begriff Willkommenskultur steht zum einen für eine Grundhaltung der Offenheit und Wertschätzung gegenüber Neuzugewanderten, zum anderen prägt Willkommenskultur aber auch die Verfahrensweisen der Organisationen und Einrichtungen der Stadtverwaltung, indem Zugangsbarrieren abgebaut und Wege der Teilhabe gefunden werden.

Zuwanderungsgeschichte

Da im allgemeinen Sprachempfinden der Begriff „Migrationshintergrund" bereits leicht negativ besetzt ist, sprechen wir im Handlungskonzept interkulturelle Stadtverwaltung Wolfsburg von „Personen mit Zuwanderungsgeschichte".

[36] Statistisches Bundesamt (2006): Leben in Deutschland. Haushalte, Familien und Gesundheit – Ergebnisse des Mikrozensus 2005. Presseexemplar. Wiesbaden.

Projektbeteiligte

Integrationsreferat
Sylvia Cultus
Melanie Fiebich
Miriam Calabrese

Geschäftsbereich Personal
Judith Sollors
Gudrun Schriever

Volkshochschule Wolfsburg
Dr. Birgit Rabofski
Barbara Janocha ab Dezember 2013
Ilka Volkmer ab Oktober 2013
Silvia Mosur bis Juni 2013
Annika Wolter ab Juni 2013 bis Mai 2014

Erweitertes Projektteam ikö

Geschäftsbereich Personal:	Ingrid Reher
Gleichstellungsreferat:	Beate Ebeling
Klinikum:	Christiane Bitter, Kerstin Randau, Dr. Akhil Chandra
Personalvertretung:	Marianne Achtermann, Andreas Schulz
Zentrales Organisations-management:	Hans-Gerd Brelage

Prozessbegleitung

imap GmbH
Institut für interkulturelle Management- und Politikberatung
Sternstraße 58, 40479 Düsseldorf
Telefon: 0211/513 69 73-0
Telefax: 0211/513 69 73-39
www.imap-institut.de

Danksagung

Sehr viele Menschen der unterschiedlichsten Professionen aus Geschäftsbereichen, Referaten und Stabsstellen oder dem Personalrat haben uns auf dem Weg der Konzeptentwicklung engagiert begleitet. Wir danken allen außerordentlich für ihre Mitwirkung, Unterstützung und konstruktive Kritik.

Sylvia Cultus (Mitte), Miriam Calabrese (links), Melanie Fiebich (rechts)

Impressum

Herausgeber
Stadt Wolfsburg
Integrationsreferat
Porschestr. 49, 38440 Wolfsburg
Telefon: 05361/28-2672
E-Mail: integrationsreferat@stadt.wolfsburg.de
Internet: www.wolfsburg.de/integrationsreferat
Redaktion: Integrationsreferat und das Projektteam ikö
Layout & Druck: GRUNDDESIGN GmbH

Stadt Wolfsburg
Integrationsreferat
Porschestr. 49, 38440 Wolfsburg

Telefon: 05361/28-2672
E-Mail: integrationsreferat@stadt.wolfsburg.de
Internet: www.wolfsburg.de/integrationsreferat

Stand: Oktober 2015