

## Inhalt

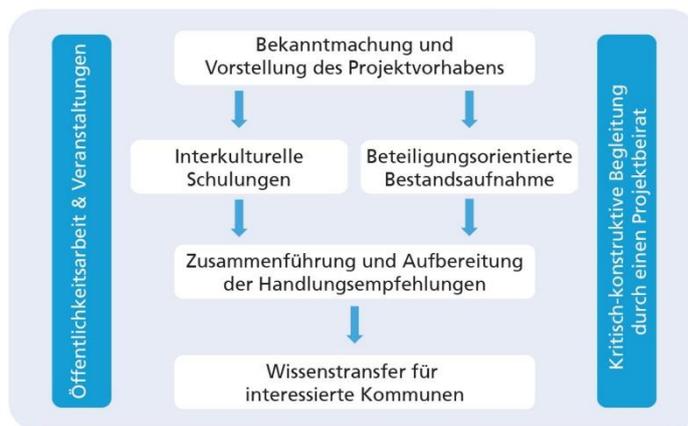
1. Ziele und Prozessgeschehen im IKÖK-Projekt .....	2
1.1. Beteiligungsorientierte Bestandsaufnahme.....	2
1.2. Interkulturelle Schulungen für städtische Beschäftigte .....	3
1.3. Handlungsempfehlungen zur (Weiter-)Entwicklung der interkulturellen Öffnung .....	4
2. Grundlegende Überlegungen zur interkulturellen Öffnung.....	5
2.1. Partizipation und kultursensible Arbeit als Gelingensfaktoren.....	5
2.2. Umsetzungshorizonte und Überprüfung der rechtlichen Möglichkeiten als zu berücksichtigende Faktoren.....	5
3. Transfer für interessierte Institutionen.....	6

## 1. Ziele und Prozessgeschehen im IKÖK-Projekt

Das Projekt „Interkulturelle Öffnung in Kommunen“ (IKÖK) war ein Verbundvorhaben des Bildungsbüros der Stadt Nürnberg mit dem Kreisverband Nürnberg der Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Nürnberg e.V. Es wurde aus Mitteln des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF) der Europäischen Union gefördert und durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) administriert.

Von November 2020 bis Juni 2022 wurden die aktuellen interkulturellen Öffnungsmaßnahmen der Nürnberger Verwaltung in einem partizipativen Prozess evaluiert und bedarfsorientierte Handlungsempfehlungen entwickelt. Die Entwicklung dieser Handlungsempfehlungen standen im Einklang mit den Leitlinien zur Integrationspolitik der Stadt Nürnberg und waren wie folgt definiert:

- Beitrag zur Erhöhung des Anteils an Personal mit Zuwanderungsgeschichte
- Gewinnung neuer Erkenntnisse über die Bedarfe der Bürgerinnen und Bürger mit Zuwanderungsgeschichte, um das Dienstleistungsangebot der Stadt Nürnberg weiterzuentwickeln.



**Abbildung 1:** Darstellung einer Übersicht über die einzelnen Projektschritte.

In der ersten Phase des Projektes stellte das Bildungsbüro das Projektvorhaben und dessen Ziele sowohl in relevanten kommunalen und politischen Gremien als auch bei internen Dienststellen und externen Akteurinnen und Akteuren vor. Daran schloss die beteiligungsorientierte Bestandsaufnahme mit unterschiedlichen Akteursgruppen (siehe Gliederungspunkt 1.1.) und das Angebot der interkulturellen Schulungen an (siehe Gliederungspunkt 1.2.). Aus beiden Projektschritten resultierten wichtige Erkenntnisse zur interkulturellen Öffnung der

Verwaltungen, welche zu Handlungsempfehlungen zusammengeführt und in der Broschüre „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung gemeinsam weiterdenken“ (siehe Anhang) aufbereitet wurden. Darüber hinaus bündelte das Bildungsbüro die gemachten Projekterfahrungen in einer Broschüre, die interessierten Institutionen Impulse für die Planung und Umsetzung eines interkulturellen Öffnungsprozesses liefern soll (siehe Gliederungspunkt 3). Für eine kritisch-konstruktive Begleitung des Projektvorhabens begleitete ein Beirat, bestehend aus Vertretungen innerstädtischer Stelle und externer Einrichtungen, beratend die einzelnen Projektphasen.

### 1.1. Beteiligungorientierte Bestandsaufnahme

Um einen ganzheitlichen Blick auf die interkulturelle Öffnung der Nürnberger Verwaltung werfen zu können, wurden insgesamt sieben leitfadengestützte Interviews mit Leitungspersonal aus verschiedener Dienststellen geführt, aus welchen sich hinsichtlich beider Projektziele wichtige Erkenntnisse über die laufenden Öffnungsmaßnahmen der Verwaltung festhalten und systematisch aufbereiten ließen. Drei innerstädtische Workshops mit 14 städtischen Beschäftigten mit Zuwanderungsgeschichte gingen der Frage nach, wie es der Stadtverwaltung gelingen kann, mehr Personal mit Zuwanderungsgeschichte zu gewinnen. Dabei waren sie für das Projekt wichtige



**Abbildung 2:** Darstellung der einzelnen Beteiligungsgruppen und Beteiligungsformate.

Expertinnen und Experten, weil sie einerseits die Perspektive der Beschäftigten und andererseits der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte vereinen. Um mehr Wissen über die Bedarfe der Bürgerinnen und Bürger mit Zuwanderungsgeschichte zu erlangen, erfolgte eine schriftliche Befragung der Migrationsberatungsstellen der drei Wohlfahrtsverbänden. Zudem wurden mehrere Workshops mit 13 Vertretungen aus zehn Migrantenorganisationen und zehn Akteurinnen und Akteuren aus der Wirtschaft und Beratung durchgeführt. Darüber hinaus reflektierten in einem Workshop zehn Beschäftigte aus verschiedenen Dienststellen, die im Rahmen des IKÖK-Projekts an einer interkulturellen Schulung teilnahmen, die Schulungserfahrung und deren Bedeutung für die eigene Arbeit.

Das durch die Beteiligung der genannten Expert/-innen und Expertengruppen gewonnene Wissen bildet die Basis für die Handlungsempfehlungen für eine Interkulturelle Öffnung der Verwaltung.

### 1.2. Interkulturelle Schulungen für städtische Beschäftigte

Während der gesamten Projektlaufzeit bot der AWO Kreisverband Nürnberg e.V. bedarfsorientierte interkulturelle Schulungen für die Beschäftigten der Verwaltung in Nürnberg und in der Europäischen Metropolregion Nürnberg an. Bei der Umsetzung mussten die durch die Pandemie veränderten Rahmenbedingungen berücksichtigt werden.

Das interkulturelle Schulungsangebot bestand inhaltlich aus fünf Themenbereichen mit insgesamt elf Schulungsbausteinen. Inhaltlich zeigte sich, dass die Themen „sprachliche Diskriminierung“ und „Rassismus und Toleranz sowie ihre Grenzen“ von den Teilnehmenden am häufigsten nachgefragt wurden. Alle Schulungsbereiche und -methoden waren so gewählt, dass sie Prozesse der kulturellen Eigenreflexion anregten und Perspektivenwechsel ermöglichten. Ferner hatten sie das Ziel, bestimmte Zugangs- und Ausgrenzungsmechanismen im konkreten Kontakt zwischen städtischen Beschäftigten und Bürgerinnen und Bürgern mit Zuwanderungsgeschichte zu erkennen sowie zu reflektieren. Auf diese



**Abbildung 3:** Darstellung der fünf Themenbereiche der interkulturellen Schulungen und deren Ziele.

Das durch die Beteiligung der genannten Expert/-innen und Expertengruppen gewonnene Wissen bildet die Basis für die Handlungsempfehlungen für eine Interkulturelle Öffnung der Verwaltung.

Weise konnten individuelle Handlungsstrategien anhand von Praxisbeispielen erweitert werden, um kommunikations- und kulturbedingte Missverständnisse sowie Konflikte zu vermeiden.

Die Bewerbung der interkulturellen Schulungen innerhalb der Stadt Nürnberg fand auf zwei unterschiedlichen Wegen statt. Einerseits stellte das Bildungsbüro dem Leitungspersonal einzelner Dienststellen das Schulungsangebot vor und konnte dadurch offene Bedarfe ermitteln. Davon ausgehend buchten die Dienststellen im direkten Austausch mit den AWO-Trainerinnen Schulungen für ihre Mitarbeitenden, die in Inhalt und Format bedarfsgerecht angepasst wurden. Von diesem Angebot profitierten bis zum Projektende zehn Dienststellen. Andererseits wurden interkulturelle Schulungen durch das städtische Intranet beworben und waren dadurch für alle Beschäftigten frei zugänglich. Zwischen Mai 2021 und bis Ende Juni 2022 fanden insgesamt 39 interkulturelle Schulungen für die Beschäftigten der Stadt Nürnberg statt, bei denen 291 Teilnahmen zu verzeichnen waren.

Durch die Feedbackbögen nach den Schulungen und einem Workshop mit Teilnehmenden erhielt das Bildungsbüro einen Einblick in den aktuellen Diskussions- und Wissensstand der städtischen Beschäftigten. Zudem wurden auch deren Bedürfnisse und Bedarfe deutlich, welche das Bildungsbüro in die Handlungsempfehlungen aufnahm.

### 1.3. Handlungsempfehlungen zur (Weiter-)Entwicklung der interkulturellen Öffnung

Die Rückkopplungen der Bestandsaufnahme und der interkulturellen Schulungen arbeitete das Bildungsbüro auf, wertete diese aus und führte sie in Handlungsempfehlungen in der Broschüre „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung gemeinsam weiterdenken“ (siehe Anhang) zusammen.

In einem ersten Auswertungsschritt wurden die schriftlichen Dokumentationen und Befragungsrückläufe hinsichtlich der beiden IKÖK-Ziele gesichtet und eine erste Vorsortierung vorgenommen. Dabei wurde deutlich, dass es Nennungen gab, die sich hinsichtlich beider Ziele wiederfinden, beispielsweise die Bedeutung der interkulturellen Kompetenz der Beschäftigten der Verwaltung. Im zweiten Schritt wurden nun die Nennungen zu beiden Projektzielen getrennt betrachtet und aufgrund von Überschneidungen und inhaltlichen Zusammenhängen zu Kategorien zusammengefasst. Diese Kategorien wurden zu den nachfolgenden Handlungsempfehlungen für die interkulturelle Öffnung der Nürnberger Verwaltung aufbereitet und ausformuliert. Hierbei haben besonders der Aspekt der „Kultursensiblen Arbeit“ und der Partizipation von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte große Bedeutung gewonnen (siehe Gliederungspunkt 2).

Im Rahmen einer Informations- und Reflexionsveranstaltung wurden am 3. Juni 2022 im Tagungshaus Caritas-Pirckheimer-Haus allen im Projekt beteiligten Akteurinnen und Akteuren die entstandenen Handlungsempfehlungen vorgestellt. Dabei fand eine Reflexion über den Beteiligungsprozess und die Bedeutung einzelner Öffnungsempfehlungen von einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmern statt. Der Einladung folgten ca. 70 Personen und die Veranstaltung wurde durch einen Vortrag zum Thema „Institutioneller Rassismus in Behörden“ eröffnet.

## 2. Grundlegende Überlegungen zur interkulturellen Öffnung

Aus dem gemeinsamen Projektprozesses mit den beteiligten Akteurinnen und Akteuren kristallisierten sich grundlegende Überlegungen heraus, die für den weiteren interkulturellen Öffnungsprozess relevant sind.



**Abbildung 4:** Darstellung der grundlegenden Überlegungen zur interkulturellen Öffnung.

### 2.1. Partizipation und kultursensible Arbeit als Gelingensfaktoren

Im Verlauf des IKÖK-Projekts wurde deutlich, welchen Mehrwert die Beteiligung von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte mit sich bringt. Diese lieferten zum einen als Beraterinnen und Berater wichtige Erkenntnisse zu Bedürfnissen und Bedarfen verschiedener Communities, welche passgenaue Handlungsempfehlungen ermöglichten. Zum anderen wirkten sie als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für ihre jeweiligen Netzwerke und sie haben bei der Umsetzung vieler Öffnungsmaßnahmen eine Schlüsselfunktion. Neben der Partizipation von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte gewann auch der Ansatz der „kultursensiblen Arbeit“ für den interkulturellen Öffnungsprozess größere Bedeutung. Dieser Begriff aus dem Bereich der Gesundheitsversorgung und der Pflege meint vor allem strategische Öffnungsmaßnahmen, die bestehende Unterschiede der Bürgerinnen und Bürger berücksichtigen und auf individuelle Bedarfe eingehen. Dieser grundlegende Ansatz ist ausschlaggebend, um einen verbesserten Zugang für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte und langfristig eine barrierefreie Verwaltung zu erreichen.

### 2.2. Umsetzungshorizonte und Überprüfung der rechtlichen Möglichkeiten als zu berücksichtigende Faktoren

Im Austausch mit den städtischen Akteurinnen und Akteuren wurde deutlich, dass die einzelnen Handlungsempfehlungen unterschiedlich komplexe Rahmenbedingungen haben und daher unterschiedliche zeitliche Horizonte für die Umsetzung haben müssen. Als ein Faktor ist zu nennen, dass Dienststellen und Personalamt gemeinsam für die interkulturelle Öffnung zuständig sind, wenn es um die Personalgewinnung von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte geht. Daher gilt es, bei der Umsetzung der Empfehlungen die notwendigen Abstimmungs- und Entwicklungsprozesse zu berücksichtigen. Auch die gesetzlichen Grundlagen spielen eine wichtige Rolle. Vor allem im Personalbereich sind Abläufe wie die Gestaltung der Stellenausschreibungen gesetzlich geregelt. Um alle Möglichkeiten zur interkulturellen Öffnung ausschöpfen zu können, ist bei der Planung und Durchführung eines interkulturellen Öffnungsprozesses die Auseinandersetzung mit den rechtlichen Möglichkeiten besonders wichtig.

### 3. Transfer für interessierte Institutionen

Die Broschüre „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung – Transferprodukt“ dokumentiert einzelne Projektschritte und möchte damit die gemachten Erfahrungen an interessierte Städte, Landkreise und weitere Institutionen weitergeben. Die Publikation beleuchtet mit der Darstellung der kommunalen Rahmenbedingungen die Grundlagen, auf denen das IKÖK-Projekt aufbaute. Daran anschließend folgt eine ausführlichere Übersicht einzelner Projektschritte, die auch Empfehlungen für interessierte Institutionen enthält. Am 21. Juni 2022 wurde eine überregionale Informationsveranstaltung durchgeführt, an der Personen aus anderen Kommunen und Institutionen teilnahmen, die an einem Transfer des in Nürnberg erprobten Prozesses interessiert waren.