

**weiter bilden**

Initiative für berufsbegleitende Bildung



**Interkulturelle Kompetenz**

**Duisburg . Oberhausen**



# **Dokumentation der „Lessons-learned“- Abschlusskonferenz**

## **Projekt IKoDO**

**01.12.2014 in Duisburg**

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



EUROPÄISCHE UNION

## Projekthintergrund:

Das Projekt IKoDO (Interkulturelle Kompetenz in der Kommunalverwaltung Oberhausen- Duisburg) hatte zum Ziel Führungskräfte, Personalräte und zwei Pilotämter aus beiden Kommunalverwaltungen zum Thema Interkulturelle Kompetenz zu qualifizieren. Im Mittelpunkt stand hier die Sensibilisierung der Beschäftigten im Rahmen eines interkommunalen Erfahrungsaustausches. Gefördert wurde das Projekt über das Programm „weiter bilden“ mit Mitteln des Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) das Vorhaben. Mit Blick auf die in beiden Kommunalverwaltungen geplanten flächendeckenden Qualifizierungen zu diesem Thema diente das Projekt IKoDO als Auftaktveranstaltung. Die Qualifizierung von Multiplikatoren und die gewonnenen Erfahrungen aus dem Projekt sollten die Basis für die Fortsetzung der zukünftigen Qualifizierungsvorhaben bilden.

## 1. Einleitung

Gemeinsam mit 35 Teilnehmerinnen und Teilnehmern haben Projektbeteiligter der Städte Duisburg und Oberhausen auf der am 01.12.2015 stattgefundenen „Lessons-learned“-Abschlusskonferenz Bilanz gezogen. Eingeladen waren Personalentwicklungsverantwortliche und Integrationsbeauftragte der Städtekooperation „Integration Interkommunal“ bestehend aus den Städten Bochum, Dortmund, Duisburg, Essen, Gelsenkirchen, Herne, Mülheim und Oberhausen und Ansprechpartner für interkulturelle Belange der Stadt Duisburg. Das öffentlich geförderte Projekt IKoDO endet nach einer Gesamtlaufzeit von 33 Monaten am 31. Dezember 2014. Diskutieren konnten die Verwaltungspraktiker mit Wissenschaftlerinnen und Projektbeteiligten über die Konzeption, die Rahmenbedingungen, die Durchführung, die Evaluation und die Nachhaltigkeit des Projektes. Im Mittelpunkt stand, wie die Projekterfahrungen und erfolgreichen Ansätze auch für andere Kommunen zu interkulturellen Qualifizierungen genutzt werden können. Die Bilanz des Projektes IKoDO kann sich sehen lassen: Es konnten 562 Personen in rund 151 Seminartagen qualifiziert und sensibilisiert werden. Diese Erfolge gilt es zukünftig für die kommunale Arbeit nachhaltig zu sichern. Vertreterinnen aus der Wissenschaft flankierten die Ergebnisse aus der Praxis anschließend mit Evaluationsergebnissen und kommunalen Nachhaltigkeitsstrategien. Die Projektleitungen sahen hinsichtlich der meisten Anregungen der Konferenzteilnehmenden keinen Widerspruch zur weiteren strategischen Ausrichtung beider Städte.

## 2. Programm

**08.45 Uhr: Come Together**

*Anmeldung und Begrüßungscafe*

**09.15 Uhr: Grußwort**

*Sören Link, Oberbürgermeister der Stadt Duisburg*

**09.20 Uhr: Impulsvortrag: Interkulturelle Kompetenz als Kernkompetenz**

*Prof. Dr. Katrin Möltgen, Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW*

**10.00 Uhr : IKoDO: Rückblick – Erkenntnisse - Ausblick**

*Uwe Stemmler, Projektleitung Stadt Duisburg,  
Wilhelm Weibels, Projektleitung Stadt Oberhausen*

**10.25 Uhr: Vorstellung der projektbegleitenden Uni-Evaluation**

*Prof. Dr. Petra Stein, Uni Duisburg-Essen*

**10.45 Uhr: Kaffeepause**

**11.15 Uhr: Moderierter Erfahrungsaustausch mit dem Publikum**  
*Moderation Uwe Stemmler*

**12.15 Uhr: Schlusswort**  
*Uwe Stemmler / Wilhelm Weibels*

**12.30 Uhr: Ende der Veranstaltung**

### **3. Grußwort durch Oberbürgermeister Sören Link (Duisburg)**

Der Oberbürgermeister der Stadt Duisburg machte deutlich, dass mit Blick auf den demographischen Wandel insbesondere in Ruhrgebietsstädten wie Duisburg und Oberhausen mit einem hohen Anteil an Bewohnern mit Migrationshintergrund das Thema der Interkulturellen Kompetenz eines der Schlüsselthemen einer moderner Kommune sein wird. Darüber hinaus begrüßt er in Zeiten knapper Finanzen den Weg der interkommunalen Zusammenarbeit auf diesem Gebiet.

### **4. Präsentation: Impulsvortrag „Interkulturelle Kompetenz als Kernkompetenz“**

**Referentin: Frau Prof. Dr. Möltgen, Fachhochschule für Öffentliche Verwaltung NRW**



#### **Inhalte:**

- Notwendigkeit Interkultureller Kompetenz
- Verständnis interkulturelle kompetenz
- Erfolgsfaktoren bei der Vermittlung/Aneignung interkultureller Kompetenz
- Vermittlung interkultureller Kompetenz in der Ausbildung des geh. Verwaltungsdienstes an der FHÖV
- Fazit

## Prof. Dr. Katrin Möltgen

- I Notwendigkeit Interkultureller Kompetenz
- II Verständnis interkultureller Kompetenz
- III Erfolgsfaktoren bei der Vermittlung / Aneignung interkultureller Kompetenz
- IV Vermittlung interkultureller Kompetenz in der Ausbildung des gehobenen Verwaltungsdienstes an der FHÖV
- V Fazit

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Interkulturelle Kompetenz (W) (Virtuelles Zentrum für Management 2014/2015, ppt) (Computer-Mitteilung) - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

I **Notwendigkeit Interkultureller Kompetenz**

Start | Anwalt: Am Steuer d... | D Fortbildung/Übersicht... | W Dokument/Übersicht... | HR Manager - T... | Anwalt: Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirmpräsentation

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Interkulturelle Kompetenz (W) (Virtuelles Zentrum für Management 2014/2015, ppt) (Computer-Mitteilung) - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

## **Notwendigkeit interkultureller Kompetenz**

Die Notwendigkeit interkultureller Kompetenz von Verwaltungen und ihren Beschäftigten ergibt sich insbesondere aus folgenden Entwicklungen und Herausforderungen für die Kommunalverwaltung:

- Demografische Entwicklung / Multikulturalisierung der Gesellschaft
- Veränderte Kundenstrukturen und –anliegen und damit Zielgruppen der Verwaltung
- Zunahme kultureller Überschneidungssituationen
- steigender Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter /Vielfalt als Wettbewerbsfaktor
- Migration und Integration haben Auswirkungen auf die strategisch-konzeptionelle Ebene

Start | Anwalt: Am Steuer d... | D Fortbildung/Übersicht... | W Dokument/Übersicht... | HR Manager - T... | Anwalt: Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirmpräsentation



## Die demografische Entwicklung in Deutschland ist durch drei Grundlinien gekennzeichnet



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

gdb

### Geburten- rückgang

- Die Geburtenrate ist gesunken und bewegt sich seit drei Jahrzehnten auf niedrigem Niveau
- Dadurch nimmt die einheimische Bevölkerung ab

### Steigende Lebens- erwartung und Alterung

- Die Menschen werden immer älter mit der Folge, dass auch die Bevölkerung insgesamt altert
- Die Anteile der alten Menschen nehmen zu, die der Jüngeren nehmen ab

### Migration

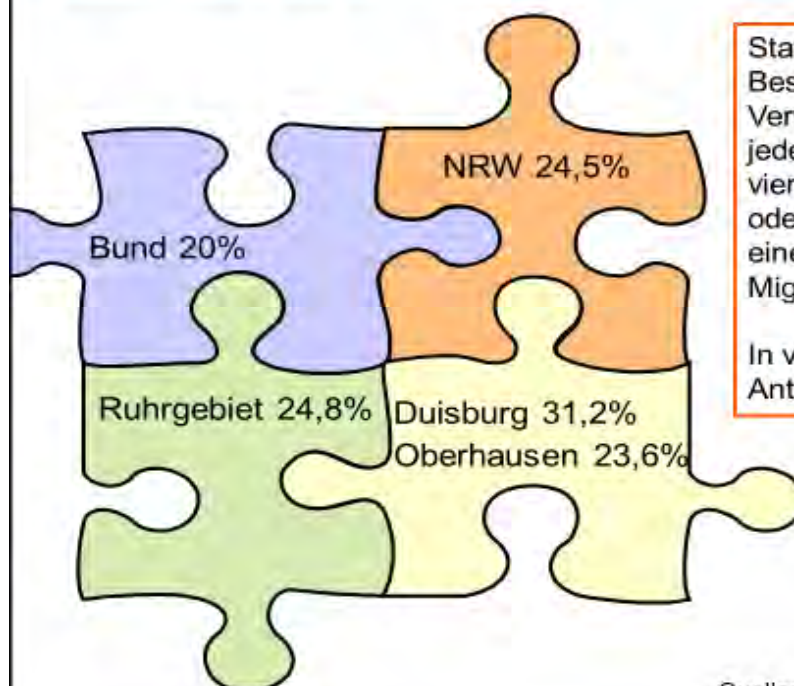
- Der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund steigt
- Die monoethnische Gesellschaft verwandelt sich nach und nach in eine multiethnische Gesellschaft

## Der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland steigt



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

gdb



Statistisch betrachtet arbeiten Beschäftigte der öffentlichen Verwaltung bereits heute in jedem fünften Fall (Bund), vierten Fall (Land, Ruhrgebiet) oder dritten Fall (Duisburg) für einen Bürger bzw. Kunden mit Migrationshintergrund.

In viele Stadtteilen liegt deren Anteil deutlich höher.

Quellen: destatis, IT NRW 2014.

## Die Strukturen und Bedarfe der Kunden verändern sich und werden vielfältiger



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

09.10.

Unterschiedliche  
Nationalitäten und  
kulturelle  
Hintergründe



Diversifizierte  
Bedarfe und (neue)  
Anliegen der  
Kunden

Neue  
Kundengruppen, z.B.  
Flüchtlinge

Neue Zielgruppen, z.B.  
Fachkräfte mit  
Migrationshintergrund



In der Folge steigen die Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kommunalverwaltung und kann interkulturelle Kompetenz einen wichtigen Beitrag zur bürgerorientierten Verwaltung leisten.

## Kulturelle Überschneidungssituationen zwischen Verwaltung und Kunden sowie innerhalb der Verwaltung nehmen zu



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

09.10.

- „In kulturellen Überschneidungssituationen befinden die Interaktionspartner sich in mehr als einer kulturellen Situation, denn sie bringen unterschiedliche Vorstellungswelten in die Begegnung ein. Die gewohnten Handlungsmodelle und Wirklichkeitsauffassungen sind dem Partner fremd oder seine Verhaltensweisen können nicht ohne weiteres in das eigene Bezugssystem eingeordnet werden“. (<http://www.culture-insights.com/interkultur/ueberschneidung.html>, Zugriff 11.11.14)
- Mit dem Begriff der kulturellen Überschneidungssituationen werden nicht nur Situationen beschrieben, in denen Personen unterschiedlicher Kulturen in unmittelbarem Kontakt stehen, sie umfassen auch Wahrnehmungs-, Bewertungs- oder Planungshandeln, die im Kontext interkultureller Begegnung ohne direkten persönlichen Kontakt stattfinden. (vgl. Eckert, Glenewinkel 2006: 239).



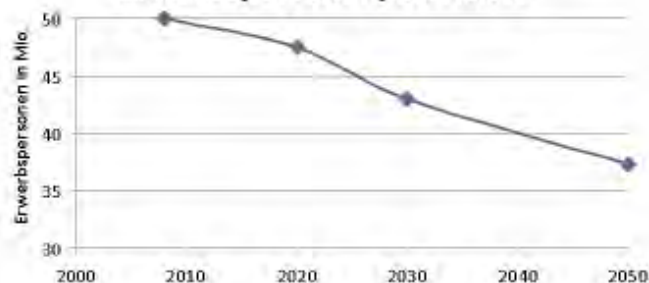
## Bereits heute zeichnet sich ein Mangel an geeigneten Fach- und Führungskräften auch in der Verwaltung ab



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

„Die Kommunen, die aufgrund ihrer Haushaltslage in der Lage wären, Neueinstellungen vorzunehmen, können bereits jetzt in manchen Regionen vor allem Führungspositionen und bestimmte Fachpositionen (...) nicht besetzen. Dazu zählen aktuell vor allem Ingenieure, Fachkräfte im Baubereich, Pflegekräfte, Ärzte, Erzieherinnen, Sozialarbeiter/innen, Fachkräfte im IT-Bereich und Wissenschaftler mit speziellen Fachgebieten.“

**Rückgang des  
Erwerbspersonenpotenzials**



Quelle: KGSt 2010: 12f.

## Die Themen Migration und Integration müssen auf der strategischen und konzeptionellen Ebene berücksichtigt werden



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

Medizinische  
Infrastruktur



Willkommenskultur



Politische  
Partizipation



Religiöse  
Begegnungsstätten



Öffentliche  
Infrastruktur



Feiertage





PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Interkulturelle Kompetenz als Voraussetzung für die berufliche Tätigkeit 2014/2015.ppt (Computerbildschirm) - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

## II Verständnis interkultureller Kompetenz

Start | Ansicht | Werkzeuge | Hilfe | Fortbildung/Lehrplan | Dokumentenstruktur | HR Manager - Yirenote | Internet-Start-Center | PowerPoint-Bildschirmpräsentation | 08.08

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Interkulturelle Kompetenz als Voraussetzung für die berufliche Tätigkeit 2014/2015.ppt (Computerbildschirm) - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

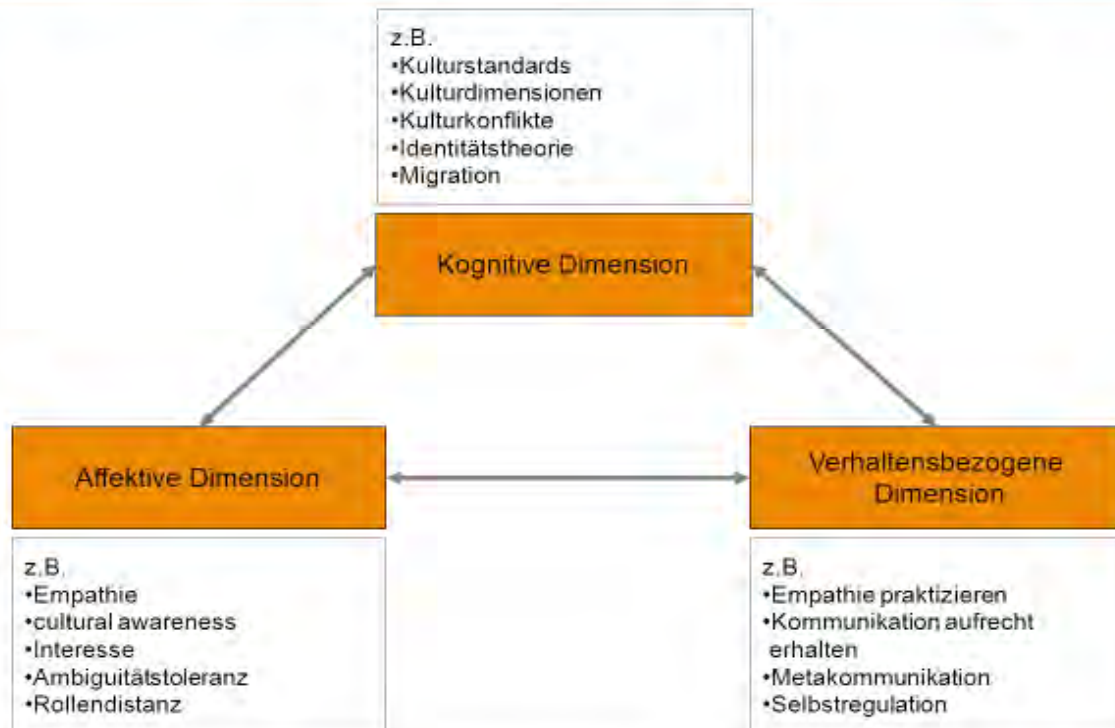
## Ein allgemeiner Begriff der interkulturellen Kompetenz existiert bisher nicht

---

- „Interkulturelle Kompetenz beschreibt die Kompetenz, auf Grundlage bestimmter Haltungen und Einstellungen sowie besonderer Handlungs- und Reflexionsfähigkeiten in interkulturellen Situationen effektiv und angemessen zu reagieren.“ (Bertelsmann Stiftung 2006: 5)
- Interkulturelle Kompetenz ist keine rein beruflich-fachliche, sondern eine zwischen fachlicher Ausbildung und bestimmten Persönlichkeits-eigenschaften liegende Qualität. Interkulturelle Kompetenz weist kognitive, emotionale und handlungsbezogene Aspekte auf und umfasst ein breites Spektrum von Fähigkeiten. (Leenen 2005: 93)
- „Interkulturelle Kompetenz eines Individuums 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 Anderen zur wechselseitigen Zufriedenheit verfolgen zu können“. (KGSt 2008: 8)

Start | Ansicht | Werkzeuge | Hilfe | Fortbildung/Lehrplan | Dokumentenstruktur | HR Manager - Yirenote | Internet-Start-Center | PowerPoint-Bildschirmpräsentation | 08.08

## Interkulturelle Kompetenz umfasst verschiedene Dimensionen



## Das Land NRW hat interkulturelle Kompetenz im Integrationsgesetz aus 2012 definiert

„Interkulturelle Kompetenz im Sinne dieses Gesetzes umfasst

1. die Fähigkeit, insbesondere in beruflichen Situationen mit Menschen mit und ohne Migrationshintergrund erfolgreich und zur gegenseitigen Zufriedenheit agieren zu können,
2. die Fähigkeit bei Vorhaben, Maßnahmen, Programmen etc. die verschiedenen Auswirkungen auf Menschen mit und ohne Migrationshintergrund beurteilen und entsprechend handeln zu können sowie
3. die Fähigkeit, die durch Diskriminierung und Ausgrenzung entstehenden integrationshemmenden Auswirkungen zu erkennen und zu überwinden.“

§ 4 Abs. 2 des Gesetzes zur Förderung der gesellschaftlichen Teilhabe und Integration in Nordrhein-Westfalen und zur Anpassung anderer gesetzlicher Vorschriften vom 24.2.2012.



## Der Begriff der interkulturelle Kompetenz wird auch auf Organisationen und Institutionen bezogen

Der Begriff der interkulturellen Kompetenz wird i.d.R. auf Personen bezogen. Seltener wird der Begriff als Fähigkeit von Organisationen und Institutionen beschrieben, wozu zwischen individueller und systemischer interkultureller Kompetenz unterschieden wird (Wehrhöfer 2006: 31).

Die interkulturelle Kompetenz von Organisationen ist das Ergebnis eines Prozesses, der heute meist als interkulturelle Öffnung bezeichnet wird und sich in institutionellen Veränderungen, in Maßnahmen des Personalmanagements wie auch in einer verbesserten Kundenorientierung zeigt.  
(vgl. Möltgen, Otten 2012: 21f.)



## Die interkulturelle Öffnung einer Verwaltung umfasst die Strategie, die Organisation und das Personal

Ebene	Ansätze
Strategie	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gesamtstrategie / interkulturelles Rahmenkonzept</li><li>• Interkulturelles Leitbild</li><li>• Integration als Querschnittsthema</li><li>• Inhaltliche Schwerpunktsetzung</li></ul>
Organisation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Schaffung struktureller Voraussetzungen innerhalb der Verwaltung und im politischen Raum, z.B. Integrationsbeauftragte, Stabstelle Integration, Integrationsrat etc.</li><li>• Wandel der Organisationskultur</li></ul>
Personal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interkulturelles Personalmanagement:<ul style="list-style-type: none"><li>• Personalgewinnung und -auswahl</li><li>• Personalentwicklung (Ausbildung / Fortbildung)</li><li>• Personalführung</li><li>• Personalpflege und -erhaltung.</li></ul></li></ul>





## Kategorien von Schlüsselkompetenzen nach OECD



Bei dem Erwerb der Schlüsselkompetenzen geht es nicht nur darum, neues Wissen zu erwerben, sondern auch überholtes Wissen ad acta zu legen

Quelle: <http://www.oecd.org/pisa/35693281.pdf>, Zugriff 11.11.14

Folie 17 von 31

Start Antwort: AW: Stressprü... O: Fortbildung/Lernakt... Dokumentation.doc [Do... HR Manager - [i]Remote Intranet Stadt Duisburg... PowerPoint-Bildschirmpr...

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Interkulturelle Kompetenz als Kernkompetenz Mülheim 2014/11/27 .ppt [Kompatibilitätsmodus] - Microsoft PowerPoint

24



## Die KGSt definiert interkulturelle Kompetenz als Schlüsselkompetenz

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

Quelle: KGSt 2011: 9.

Folie 18 von 31

Start Antwort: AW: Stressprü... O: Fortbildung/Lernakt... Dokumentation.doc [Do... HR Manager - [i]Remote Intranet Stadt Duisburg... PowerPoint-Bildschirmpr...

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - [Interkulturelle Kompetenz als Kernkompetenz Mäggen 20141127.ppt] [Kompetenzbereich...] - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

### III Erfolgsfaktoren bei der Vermittlung / Aneignung Interkultureller Kompetenz

Start | Antwort: AW Stressprüf... | Fortbildung/Junka... | Dokumentation.doc [io... | HR Manager - Tjfenote | Intranet Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirmpr... | 09.10.

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - [Interkulturelle Kompetenz als Kernkompetenz Mäggen 20141127.ppt] [Kompetenzbereich...] - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

## Die Aneignung interkultureller Kompetenz ist ein komplexer Prozess

Bei der Aneignung interkultureller Kompetenz handelt es sich nicht um einen additiven Prozess; vielmehr müssen bestimmte „Fähigkeiten“ dazugelernt, andere dagegen verlernt werden, um neue Fähigkeitsprofile aufzubauen.“ (Leenen 2005: 95)

Die Herausforderung interkulturellen Lernens liegt darin, „dass nicht ein Ergänzungs- und Fortsetzungslernen, sondern ein grundsätzliches *Umlernen* gefordert ist, welches Lebenserfahrungen betrifft, die sich mit der persönlichen und beruflichen Identität verwoben und eine entsprechende emotionale Bindungskraft entwickelt haben“ (Leenen, 2005: 96)

**Lernspirale »Interkulturelle Kompetenz«**

Das Diagramm zeigt eine spiralförmige Struktur, die in drei Ebenen unterteilt ist:

- Handlungskompetenz:**
  - Umfassendes kulturelles Wissen
  - Kommunikationsfähigkeiten
  - Konfliktlösungsfähigkeit
- Interne Wirkung: Reflexionskompetenz:**
  - Relativierung von Referenzrahmen
  - Empathiefähigkeit
- Externe Wirkung: Konstruktive Interaktion:**
  - Vermeidung von Regelverletzungen
  - Zielerreichung
- Haltungen und Einstellungen:**
  - Wertschätzung von Vielfalt
  - Ambiguitätstoleranz

© Bertelsmann Stiftung auf Grundlage des Interkulturelles-Kompetenz-Modells von Dr. Daria K. Deardorff, 2006

Quelle: Interkulturelle Kompetenz - Schlüsselkompetenz des 21. Jahrhunderts?  
[http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_17145\\_17146\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_17145_17146_2.pdf)

Folie 20 von 31 | Start | Antwort: AW Stressprüf... | Fortbildung/Junka... | Dokumentation.doc [io... | HR Manager - Tjfenote | Intranet Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirmpr... | 09.10.

## Im Rahmen des interkulturellen Kompetenzerwerbs sollten folgende Rahmenbedingungen berücksichtigt werden



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

Freiwilligkeit	Offenheit
Interkulturelles Lernen soll freiwillig sein, verpflichtende interkulturelle Fortbildungen sind sinnlos	Interkulturelle pädagogische Arrangements sollen offen gestaltet sein, um eine aktive Auseinandersetzung mit Irritationen und Konflikten, eine Aufarbeitung von eigenen Erfahrungen und ein selbständiges Entdecken von Fragestellungen zu ermöglichen
Erfahrungsorientierung/ Ganzheitlichkeit	Problem- und Handlungsorientierung
Im Rahmen interkulturellen Lernens soll an Erfahrungswissen angeknüpft werden und gleichzeitig emotionale und handlungsrelevante Ebenen angesprochen werden.	Um diese herzustellen, sollten Lern- und Arbeitssituationen miteinander verbunden werden und so die Möglichkeit eines Transfers in die berufliche Praxis geschaffen werden.

(vgl. Leenen 2005: 98f)

## Stadien interkulturellen Lernens

### Kulturelle Sensibilität

Kulturelle Unterschiede werden in die eigene Persönlichkeitsentwicklung einbezogen

Kulturelle Unterschiede veranlassen einen allg. Anpassungsvorgang

Kulturelle Unterschiede werden anerkannt und akzeptiert

Kulturelle Unterschiede werden anerkannt, aber als unbedeutend angesehen

Kulturelle Unterschiede werden wahrgenommen, aber negativ beurteilt

Kulturelle Unterschiede werden nicht oder nur selektiv wahrgenommen



Modifiziert nach Bennet, Milton



## Erfolgsfaktoren der Vermittlung interkultureller Kompetenz (1)



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

© 2012

- Die spezifischen Rahmenbedingungen der jeweiligen Verwaltung bzw. des Verwaltungsbereichs sind zu berücksichtigen
  - Fortbildungsmaßnahmen sind an den Zielen der interkulturellen Öffnung der jeweiligen Verwaltung, des Verwaltungsbereichs und der Zielgruppen auszurichten.
- Im Rahmen der Fortbildungsveranstaltungen sollte sowohl auf der kognitiven Ebene als auch auf der Verhaltensebene gearbeitet werden
  - Alle Dimensionen interkultureller Kompetenz sind im Rahmen der Vermittlung / Aneignung interkultureller Kompetenz zu berücksichtigen. Ein alleiniges Arbeiten auf der Verhaltensebene führt in der Regel zu wenig Akzeptanz
- Die Personalentwicklung muss mit der Organisationsentwicklung verbunden werden
  - Fortbildungsangebote dürfen sich nicht auf Angebote für einzelne Mitarbeiter beschränken. Entscheidend ist, dass sich auch die Organisation interkulturell öffnet und die Vermittlung interkultureller Kompetenz einhergeht mit einem Wandel der Organisations-/Führungskultur
  - Nur so kann die interkulturelle Kompetenz auf der personalen und der institutionellen Ebene verankert werden und somit in den Verwaltungsalltag integriert werden

Möltgen, Otten 2012: 73ff.

## Erfolgsfaktoren der Vermittlung interkultureller Kompetenz (2)



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

© 2012

- Es empfiehlt sich eine Verknüpfung mit bestehenden Steuerungsinstrumenten der Verwaltung, wie der Verwaltungsstrategie, dem Qualitätsmanagement, dem Controlling und den Personalführungsinstrumenten
  - Aufnahme interkultureller Aspekte in Strategiepapiere, Indikatoren zur interkulturellen Öffnung im Rahmen des Qualitätsmanagements, Interkulturelle Kompetenz als Bestandteil von Mitarbeitergesprächen, Aufnahme in Beschlüsse etc.
- Fortbildungsangebote müssen zielgruppenorientiert gestaltet und konzipiert werden.
  - bei Fortbildungsveranstaltungen für Beschäftigte, die in unmittelbarem Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund stehen, sollte die Vermittlung von Handlungskompetenz im Mittelpunkt stehen
  - Fortbildungen für Führungskräfte sollten zum Umgang mit interkulturell besetzten Teams befähigen und Führungskräfte in die Lage versetzt werden, die interkulturelle Perspektive bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen. Zudem sollte dezidiertes Wissen zur interkulturellen Öffnung vermittelt werden
  - Angebote für Personalverantwortliche sollten im Bereich interkultureller Personalentwicklung qualifizieren

Möltgen, Otten 2012: 73ff.

## Erfolgsfaktoren der Vermittlung interkultureller Kompetenz (3)



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

Köln

- Im Rahmen der Fortbildungsveranstaltungen ist ein Bezug zum Berufsfeld der Teilnehmer sowie zu der jeweiligen spezifischen Fachlichkeit herzustellen
  - Qualifizierungsangebote müssen sich auf konkrete Arbeitsfelder beziehen
  - Durch den Berufsfeldbezug kann die fachliche interkulturelle Orientierung gewährleistet werden
  - Interkulturelle Öffnung geht mit einer Veränderung der fachlichen Gestaltung einher
- Um interkulturelle Kompetenz auf der persönlichen und der organisatorischen Ebene nachhaltig zu verankern, ist eine kontinuierliche und flächendeckende Qualifizierung der Beschäftigten sinnvoll.
  - Einmalige Fortbildungsveranstaltungen zeigen keine Wirkung, vielmehr ist ein ständiger Lern- und Entwicklungsprozess notwendig
  - Die interkulturelle Kompetenz einer Organisation kann nur erzielt werden, wenn alle Beschäftigten entsprechend qualifiziert werden
- Zur der Auswahl der Trainer sollten entsprechende Qualitätsstandards definiert werden.

Möltgen, Otten 2012: 73ff.

**IV Vermittlung interkultureller  
Kompetenz in der  
Ausbildung  
an der FHÖV**



## Interkulturelle Kompetenz in der Ausbildung an der FHöV



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

Köln

Modul „Interkulturelle  
Kompetenz“

Einbindung in bestehende  
Fachmodule

Modul „Sprachen“



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

Köln

Praktika in  
Verwaltungsbereichen, die  
vorrangig mit oder für  
Menschen mit  
Migrationshintergrund  
arbeiten

Auslandsstudium und  
Auslandspraktika

Evtl. Wahlpflichtmodul  
Diversity Management

## Interkulturelle Kompetenz in der Ausbildung an der FHöV



Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW

Köln

An der FHöV wird seit 2010 ein Teilmodul „Interkulturelle Kompetenz“ angeboten, das gemeinsam mit dem Teilmodul Sprachen dem Modul „Internationalität“ zugeordnet ist. Im Zentrum des Moduls steht die interkulturelle Sensibilisierung sowie die Information zu den Themen Migration und Integration. Folgende Lehr-/Lerninhalte werden vermittelt:

1. Kulturdefinitionen und Kulturdimensionen
2. Deutsche und regionale Kultur und Verwaltungskultur
3. Prozesse und Formen der Entstehung kultureller Orientierungsmuster
4. Wahrnehmung und Stereotypisierung im interkulturellen Kontext
5. Voraussetzungen und Bestandteile interkultureller Kompetenz
6. Geschichte der Migration, soziale Milieus und Lebenswelten
7. Interkulturelle Kommunikation
8. Verwaltungshandeln im Hinblick auf Migration und Segregation und interkulturelle Zusammenarbeit.

([https://www.fhoev.nrw.de/uploads/media/Modulbeschreibung\\_KVD\\_Allgemeine\\_Verwaltung\\_EJ\\_2013\\_\\_\\_i.d.F.\\_vom\\_17.06.2014\\_gültig\\_ab\\_28.08.2014\\_.pdf](https://www.fhoev.nrw.de/uploads/media/Modulbeschreibung_KVD_Allgemeine_Verwaltung_EJ_2013___i.d.F._vom_17.06.2014_gültig_ab_28.08.2014_.pdf))



PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Interkulturelle Kompetenz als Schlüsselkompetenz (Mäggen 2014) [Computerbildschirm] - Microsoft PowerPoint

Fachhochschule  
für öffentliche Verwaltung  
NRW  
Köln

**V Fazit**

Start | Antefest: Am Samstag... | Fortbildung/Übersicht... | Dokument.doc [io] | HR Manager - J. Renate | Internet: Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirm...

Fazit

- Interkulturelle Kompetenz stellt eine Kern- bzw. Schlüsselkompetenz der öffentlichen Verwaltung und ihrer Beschäftigten dar. Dabei kommt der Kommunalverwaltung aufgrund ihrer Nähe zum Kunden eine besondere Bedeutung zu.
- Interkulturell kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können einen wesentlichen Beitrag leisten zu einer kunden- bzw. bürgerorientierten Verwaltung, die gesellschaftlich Bedarfe und Veränderungen aktiv aufnimmt.
- Der Prozess der Aneignung interkultureller Kompetenz ist komplex, da auf verschiedenen Ebenen gearbeitet werden muss und nicht nur ein Dazulernen, sondern ein Umlernen notwendig ist.
- Bei der Vermittlung interkultureller Kompetenz sollte zielgruppenorientiert vorgegangen werden. Eine besondere Bedeutung haben in diesem Zusammenhang Führungskräfte, Personalentwicklung, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in publikumsintensiven Bereichen sowie Auszubildende. Zudem sollte ein enger Bezug zum beruflichen Alltag geschaffen werden.

Start | Antefest: Am Samstag... | Fortbildung/Übersicht... | Dokument.doc [io] | HR Manager - J. Renate | Internet: Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirm...

## 5. Präsentation: „IKoDO: Rückblick – Erkenntnisse – Ausblicke“

Referent: Projektleitung Wilhelm Weibels, Stadtverwaltung Oberhausen



### Inhalte:

- Projektvorstellung
- Evaluation der städteigenen Feedback-Bögen
- Positive Ergebnisse
- Kritikpunkte
- Hemmnisse

PowerPoint-Bildschirmpräsentation - Präsentation Projektleitung.ppt [Kompatibilitätsmodus] - Microsoft PowerPoint

**weiter bilden** Initiative für berufsbegleitende Bildung

**weiter bilden** Initiative zur berufsbegleitenden Bildung

**ESF-Richtlinie zur Förderung der beruflichen Weiterbildung von Beschäftigten**

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und der Europäische Sozialfonds (ESF) fördern im Zeitraum 2009 bis 2014 die Weiterbildung von Beschäftigten.

**Ziel:** Stärkung der Anpassungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe und Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern

↓

**Projekt „IKoDO“: Interkulturelle Kompetenz in der Kommunalverwaltung Duisburg-Oberhausen**

Gefördert durch:

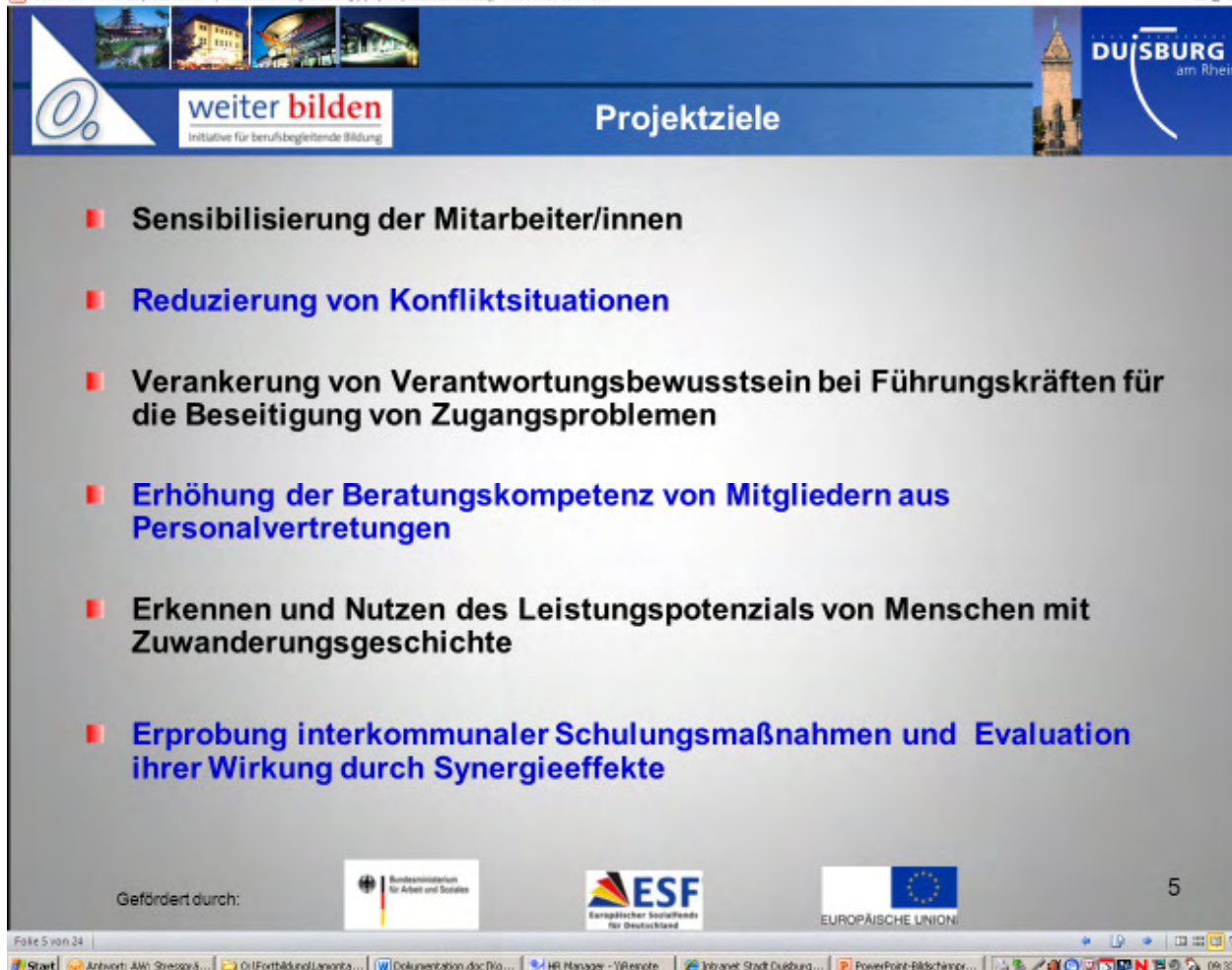
Ministerium für Arbeit und Soziales

ESF

EUROPAISCHE UNION

3

Start | Antwort: AW: Stressp... | O: Fortbildung/Lernan... | W: Dokumentation.doc [ro... | HR Manager - Tj... | Intranet Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirm... | 09.08.2014





## ➡ **Führungskräfteschulungen**

### ■ **Bereichs-, Amts- und Institutsleiter/-innen**

- 2-tägige Schulung  
Module :Grundlagen (A) und interkulturelle Öffnung (E)

### ■ **Abteilungs(Fachbereichs)leiter/-innen, Sachgebiets- und Arbeitsgruppenleiter/-innen**

- 2-tägige Schulung  
Module: Grundlagen (A) und interkulturelle Öffnung (E)
- 2-tägige Schulung  
Modulen: Kommunikation (B) und Konfliktmanagement (C)

Gefördert durch:



6

## ➡ **Mitarbeitern/innen in publikumsintensiven Ämtern/Bereichen**

### ■ **Bürgerservice, Straßenverkehrsamt bzw. Führerschein-/Kfz- Zulassungsstelle**

- 2-tägige Schulung  
Module: Grundlagen (A) und kulturbedingte Verhaltensweisen (D)
- 2-tägige Schulung  
Modulen: Kommunikation (B) und Konfliktmanagement (C)

Gefördert durch:



7

## Art und Umfang der Schulungen

### Mitarbeitern/innen in publikumsintensiven Ämtern/Bereichen

- **Bürgerservice, Straßenverkehrsamt bzw. Führerschein-/Kfz-Zulassungsstelle**
  - 2-tägige Schulung  
Module: Grundlagen (A) und kulturbedingte Verhaltensweisen (D)
  - 2-tägige Schulung  
Modulen: Kommunikation (B) und Konfliktmanagement (C)

Gefördert durch:

7

Folie 7 von 24

Start
Antwort: AM: Stressspr...
Ort: Fortbildung/Janonta...
Dokumentation.doc [Dio...
HR Manager - TjRenote
Intranet Stadt Duisburg...
PowerPoint-Bildschirmp...

## Art und Umfang der Schulungen

### Mitarbeiter/innen mit Beratungsfunktion (Innenverhältnis) zur „Interkulturellen Kompetenz“

- **Mitglieder der Personalvertretungen**
  - 2-tägige Schulung  
Module: Grundlagen (A) und interkulturelle Öffnung mit Schwerpunkt interkulturelles Personalmanagement (E)
  - 1-tägige Schulung  
Modul: Interkulturelles Konfliktmanagement als Element der Beratung (C)

Gefördert durch:

8

Folie 8 von 24

Start
Antwort: AM: Stressspr...
Ort: Fortbildung/Janonta...
Dokumentation.doc [Dio...
HR Manager - TjRenote
Intranet Stadt Duisburg...
PowerPoint-Bildschirmp...



## Zahlen

**Schulungsteilnehmer: 562 (330 DU + 232 OB)**

**Frauen: 275**

**Männer: 287**

**Schulungstage: 151**

**Zielgruppen:**

**Personalräte: 85 (42 DU + 43 OB)**

**Führungskräfte: 323 (175 DU + 148 OB)**

**Bürgerintensive Ämter: 154 (113 DU + 41 OB)**

Gefördert durch:

9

Start | Antwort: AW: Stressp... | O: Fortbildung/Lern... | W: Dokumentation.doc [Do... | HR Manager - T... | Intranet Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschir...

## Evaluation

inwiefern die Schulungen die Mitarbeiter/innen sensibilisiert haben.

inwiefern sich die Schulungen auf die Entscheidungsabläufe und auf die Interaktion zwischen Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern auswirken.

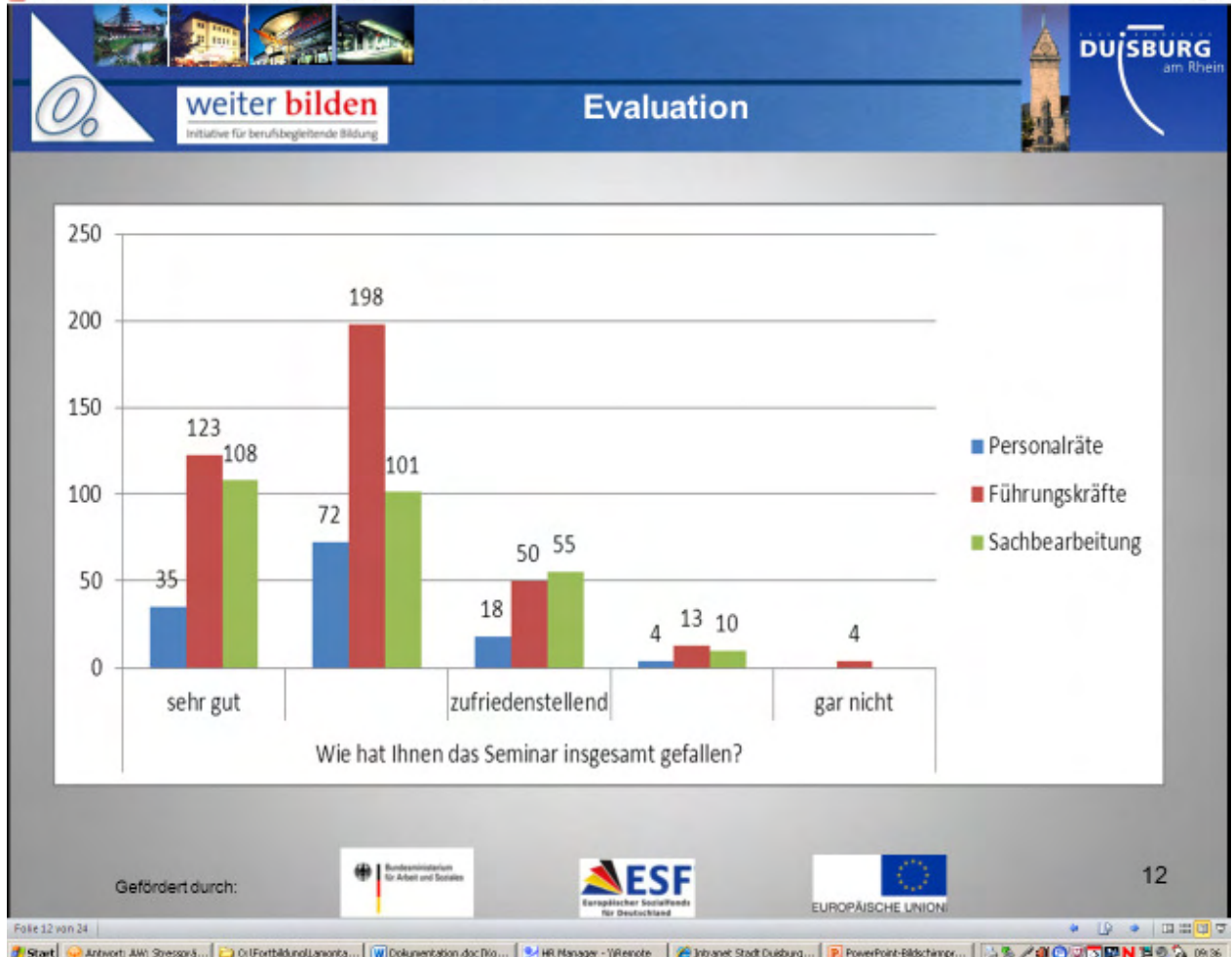
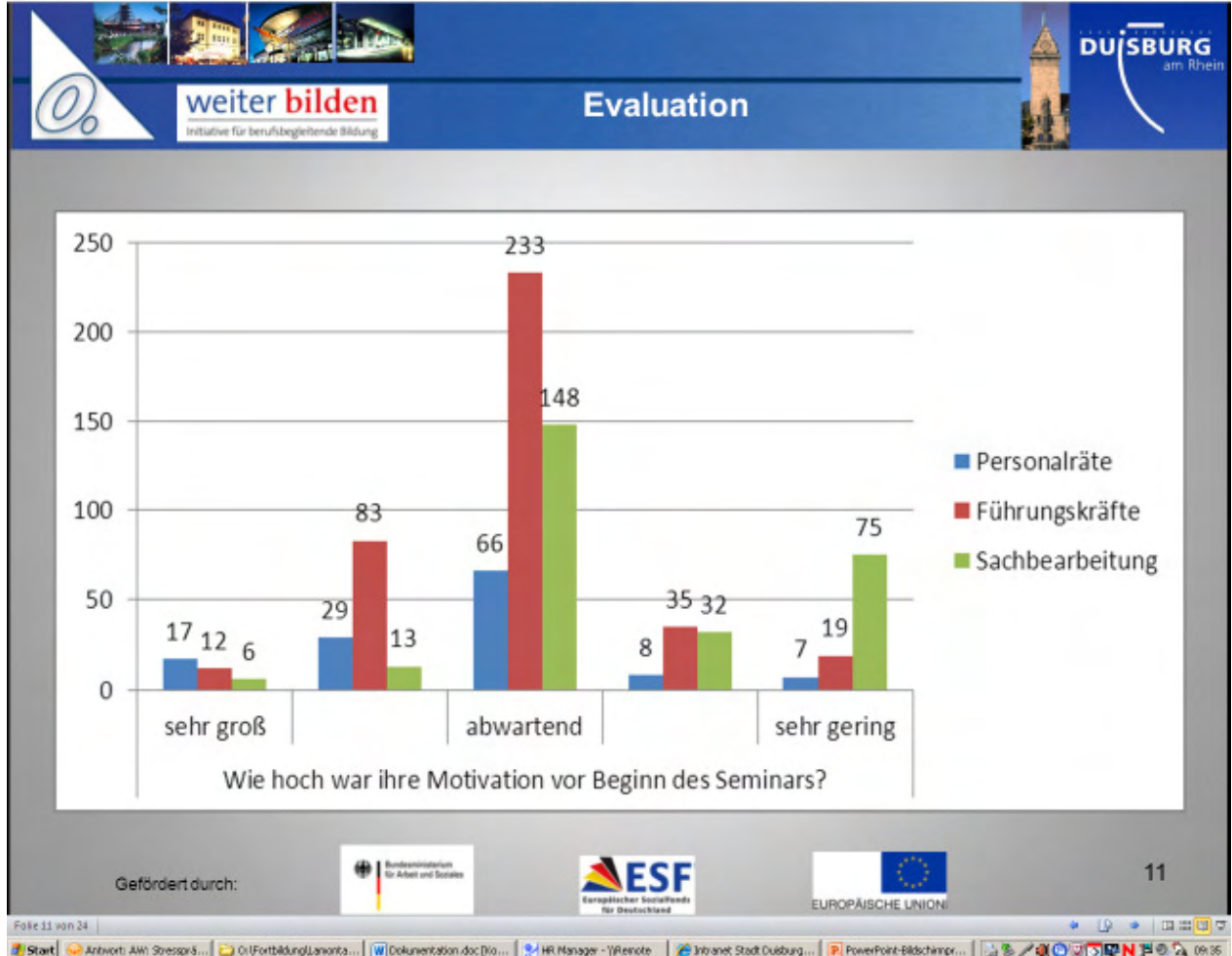
**Wissenschaftliche Begleitung des Projektes durch die Universität Duisburg-Essen**

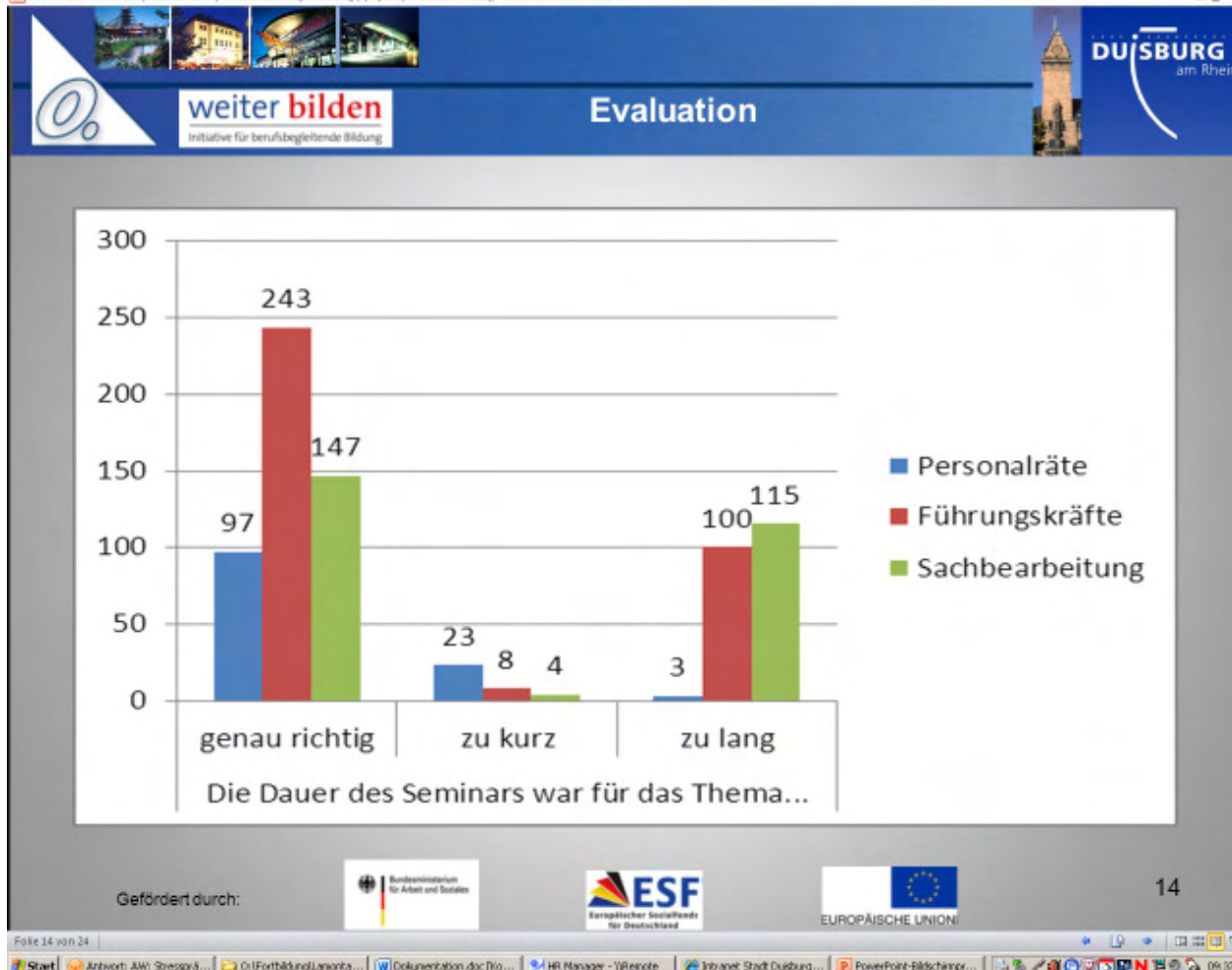
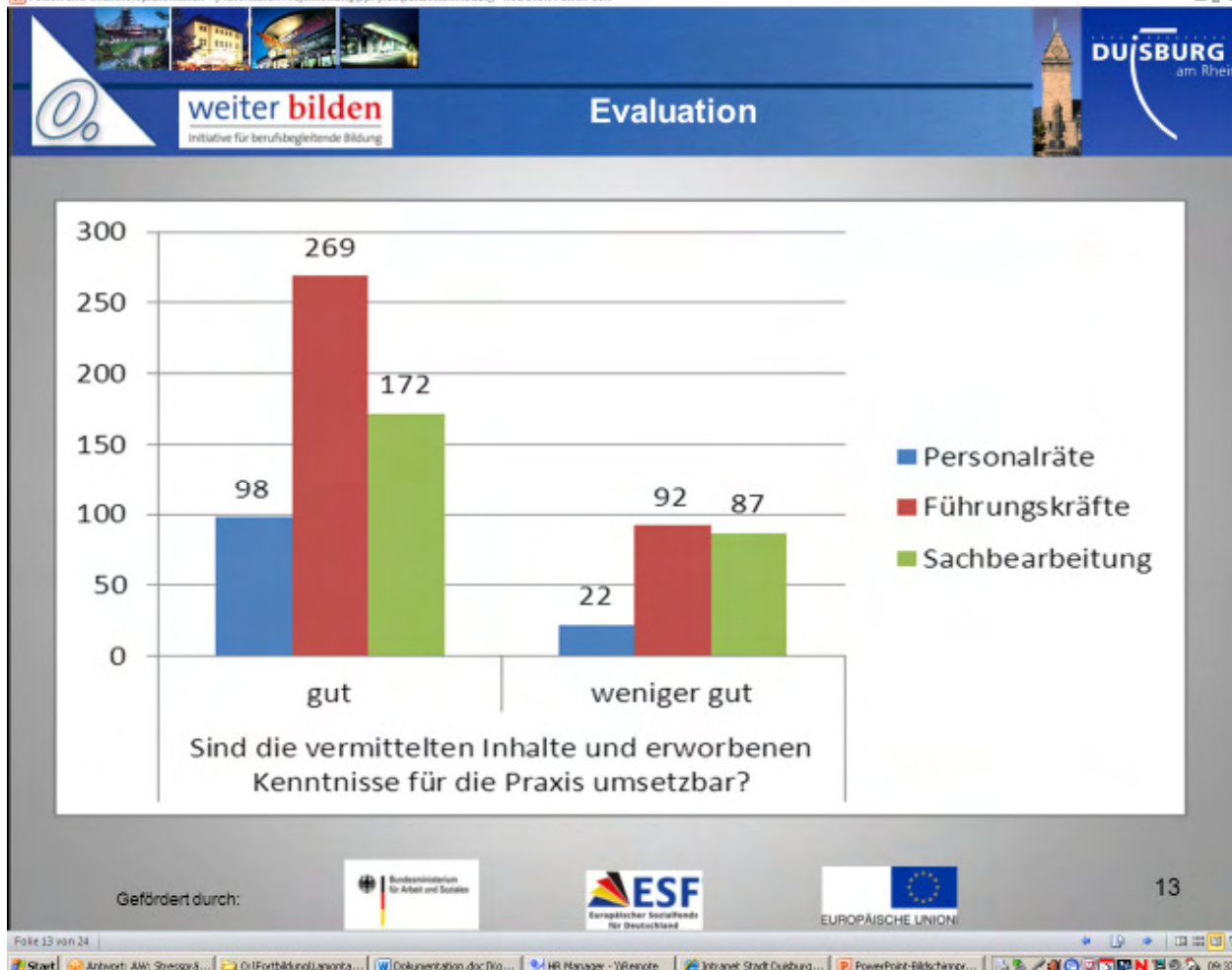
Gefördert durch:

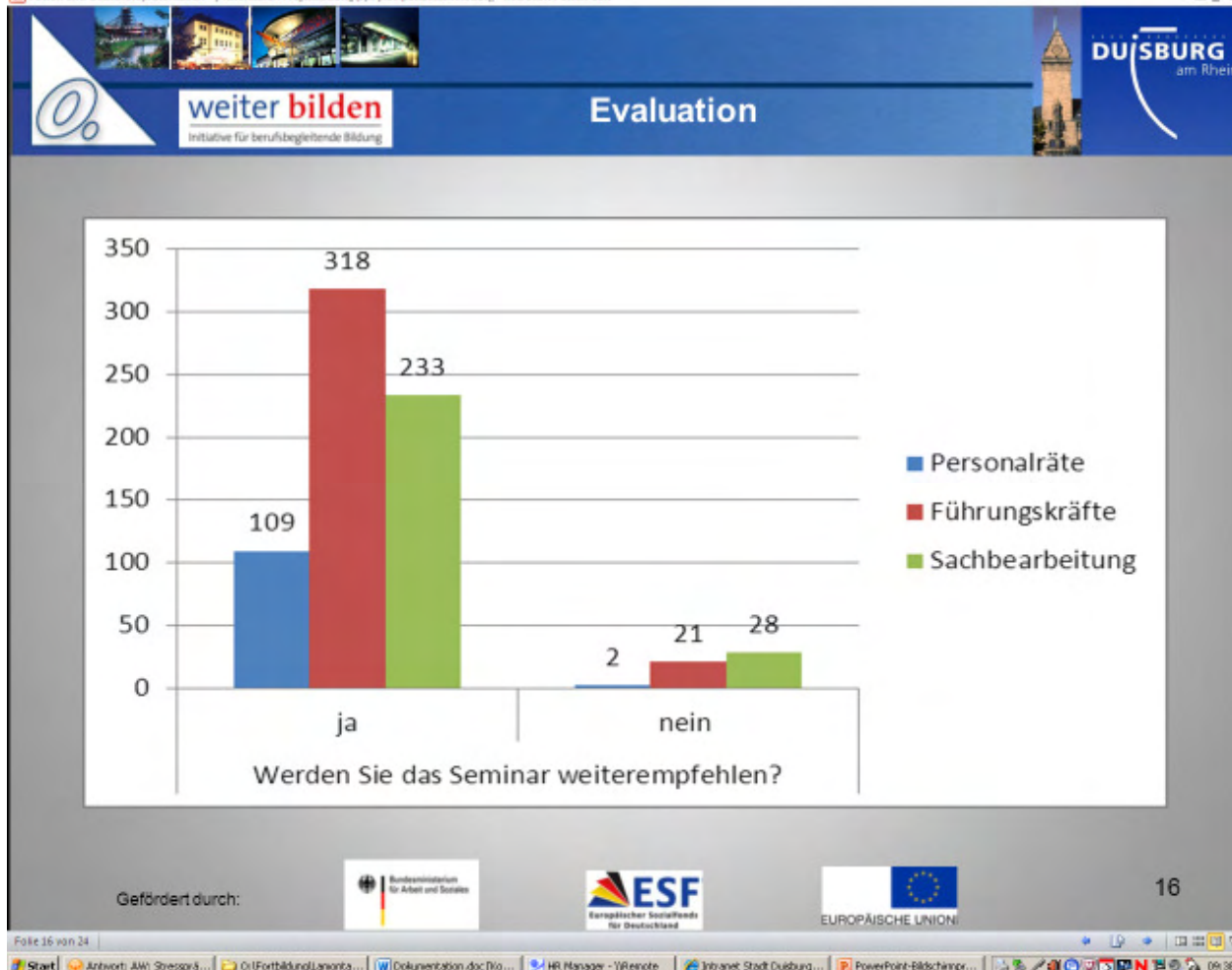
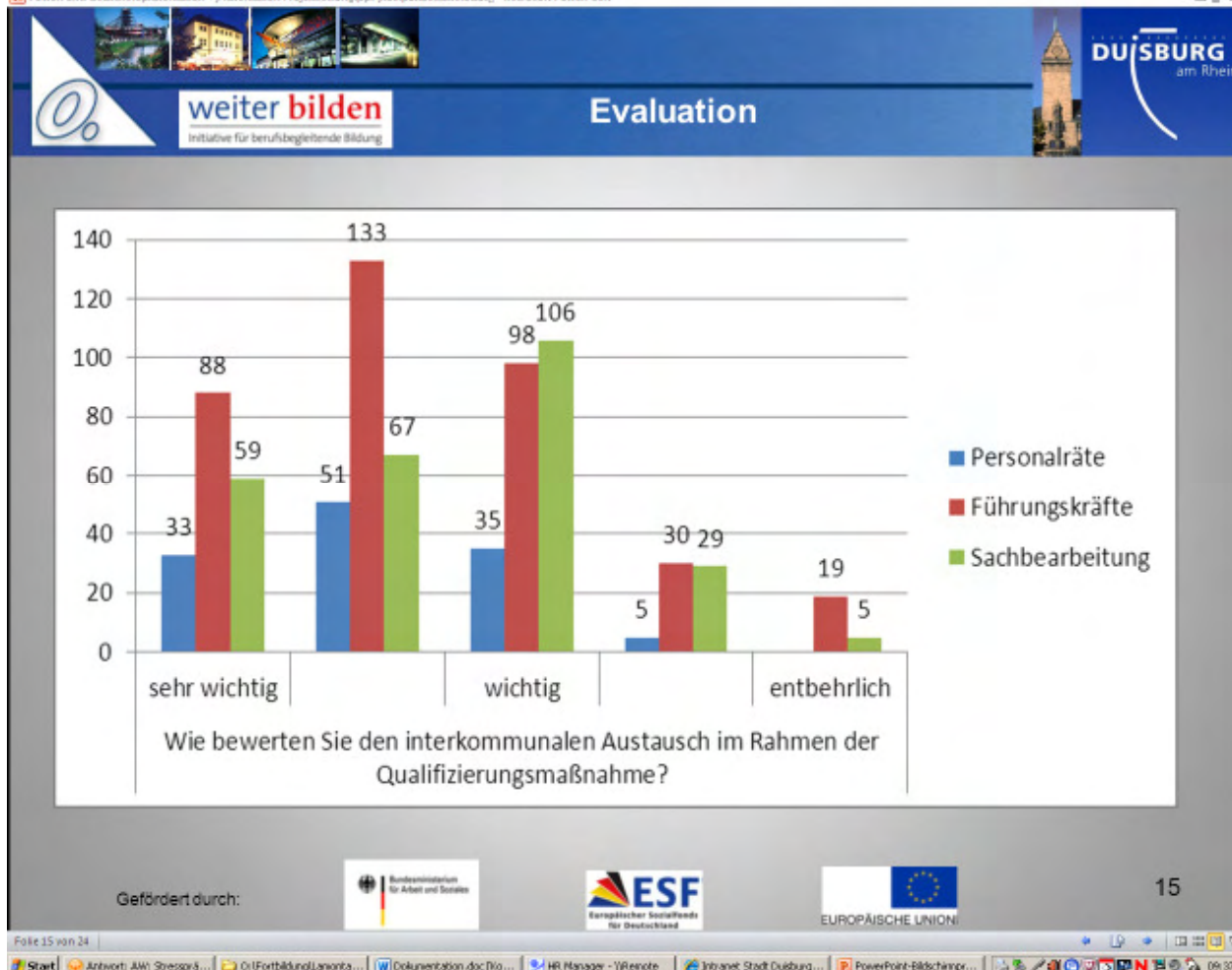
10

Start | Antwort: AW: Stressp... | O: Fortbildung/Lern... | W: Dokumentation.doc [Do... | HR Manager - T... | Intranet Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschir...



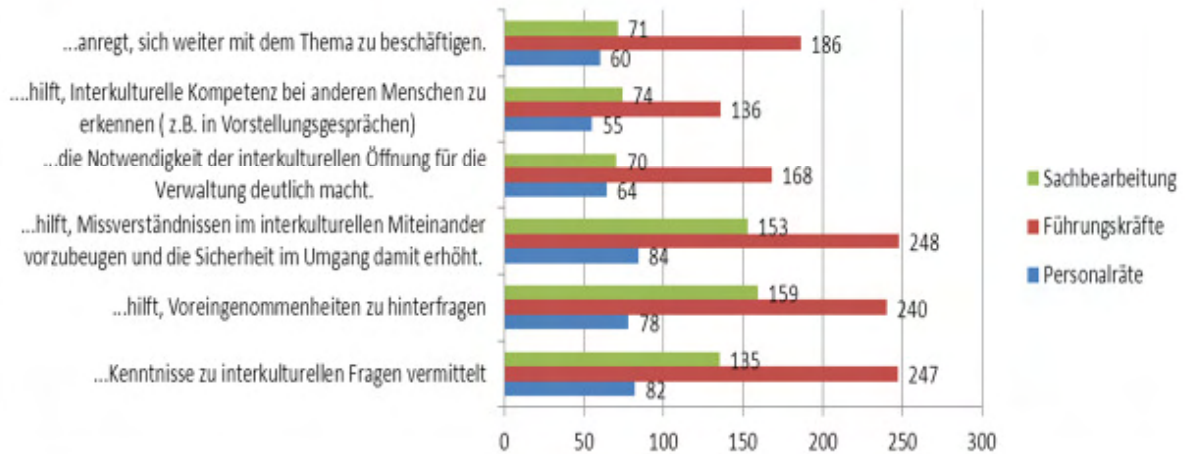








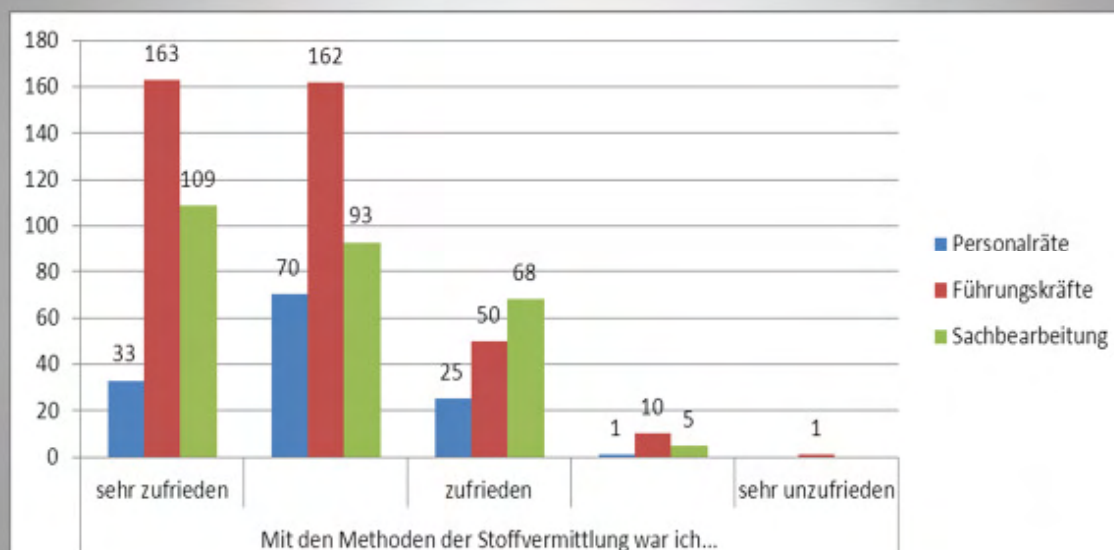
## Ich werde dieses Seminar weiterempfehlen, weil es...



Gefördert durch:



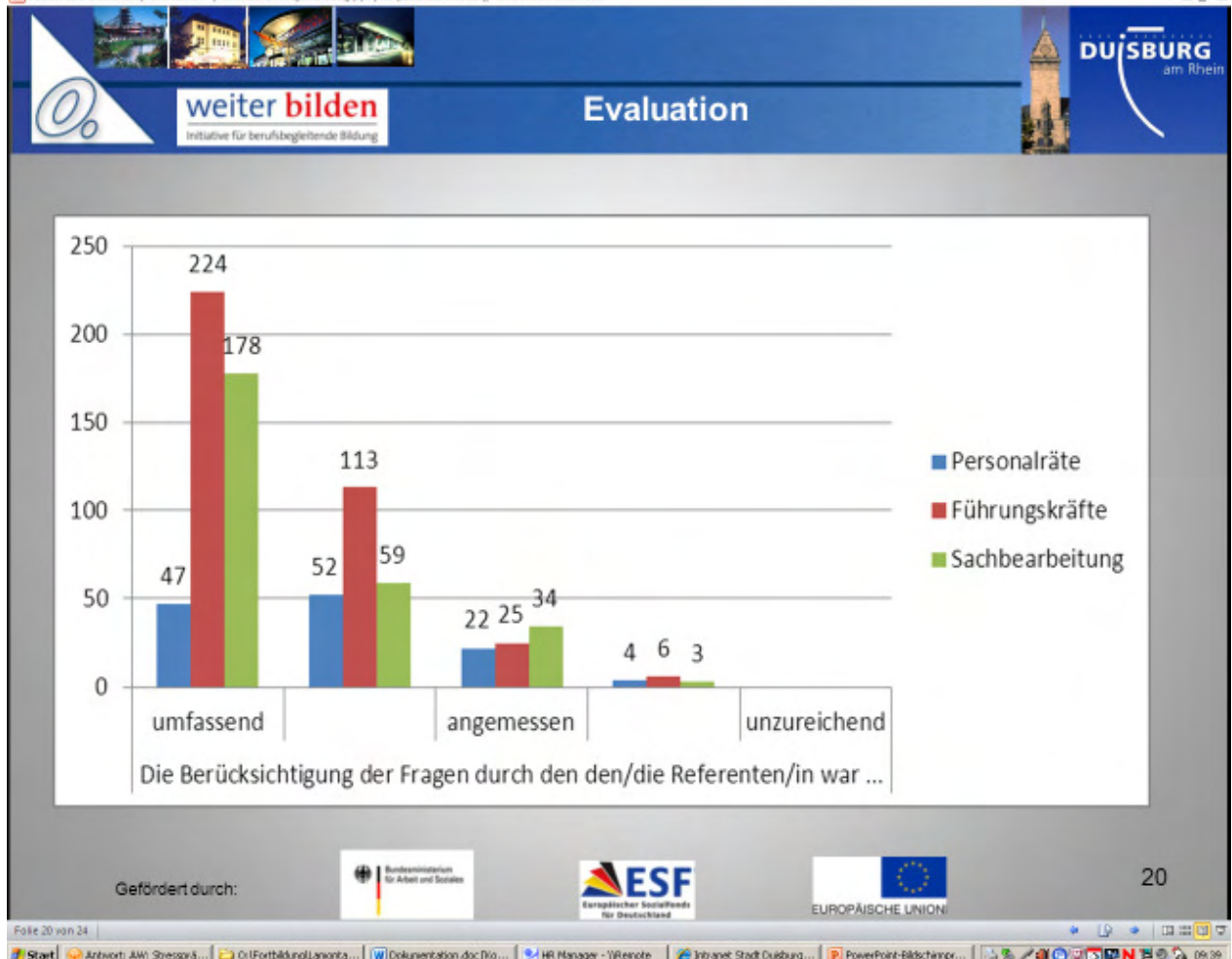
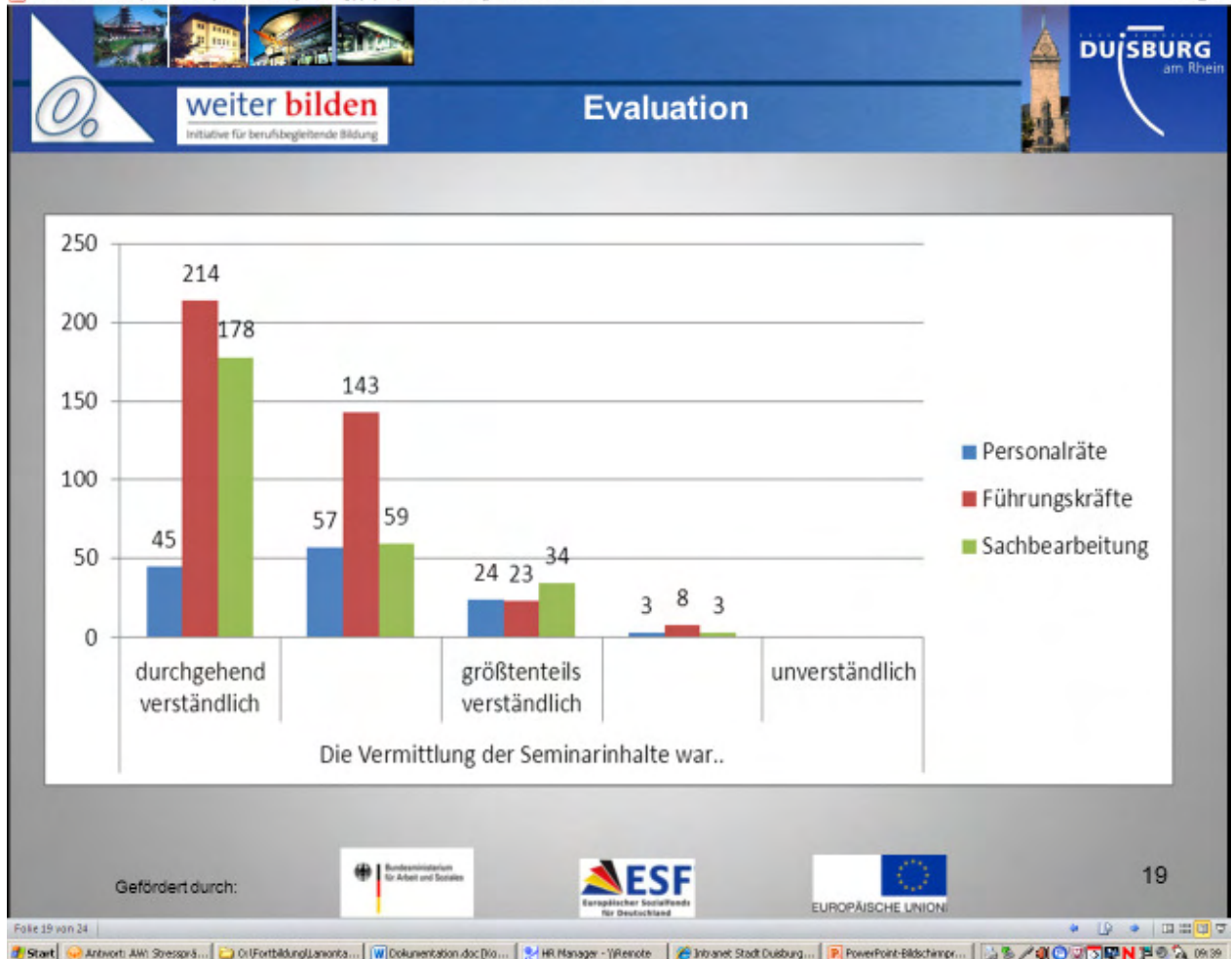
17



Gefördert durch:



18





## Positive Ergebnisse



- überwiegend gute Seminarkritik
- Anstoß eines Sensibilisierungsprozesses
- Anstoß von Diskussionsprozessen
- gelungene Referenten/innenauswahl
- gelungener Interkommunaler Erfahrungsaustausch

Gefördert durch:



21

Folie 21 von 24



## Kritikpunkte



- Top-Down-Prozess in unterschiedlicher Qualität
- Prozess der Nachhaltigkeit deutlicher verankern
- hoher Abstimmungsaufwand durch interkommunale Zusammenarbeit
- Anzahl der Seminartage zu hoch
- Impulse für Prozesse zur interkulturellen Öffnung gering

Gefördert durch:



22

Folie 22 von 24






PowerPoint-Bildschirmpräsentation - [Präsentation Projektbetreuung.ppt (Kompatibilitätsmodus)] - Microsoft PowerPoint

**Hemmnisse**

- Pflichtseminare
- hohe Arbeitsbelastung der Mitarbeiter/innen vor Ort
- Selbsteinschätzung der Teilnehmer/innen zur Notwendigkeit der Fortbildung unterschiedlich
- unterschiedliche Multiplikatoren/innenfunktion durch die Führungskräfte

Gefördert durch:

23

Folie 23 von 24

Start | Antwort: AW: Stressgespr... | O:\Fortbildung\Janorka... | Dokumentation.doc [Dio... | HR Manager - YRenote | Intranet Stadt Duisburg... | PowerPoint-Bildschirmpr... | 09:49

## 6. Präsentation : Projektbegleitenden Uni-Evaluation

Referentin: Frau Prof. Dr. Stein, Universität Duisburg-Essen



- Vorstellung Forschungsdesign
- Rücklaufquoten
- Auszugsweise Ergebnisvorstellung Welle 1, 2, und 3
- Fazit

PowerPoint-Kulturimpulsentwurf - [Kultur\_2016]Anforderung\_UH\_LpH (Komplettstrukturierung) - Microsoft PowerPoint

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN  
Offen im Denken

**„Interkulturelle Kompetenz“ und „Interkulturelle Öffnung“**  
haben in den letzten Jahren in den Migrations- und Integrationsdebatten an Bedeutung gewonnen.

Die **„Interkulturelle Öffnung“** ist ein zentraler Ansatzpunkt der Integrationspolitik. Diese beinhaltet den Prozess der Organisationsentwicklung, bei der die Zugangsbarrieren für die Personen mit Migrationshintergrund beseitigt werden. Dies setzt die **„Interkulturelle Kompetenz“** als Qualitätsmerkmal voraus.

Fritz Thyssen Stiftung

Seite 2 von 24

Start Arbeit: AM Stresspr... Fortbildung/Lernaktiv... Dokumentation.doc (Do... HR Manager - Tj... Intranet Stadt Duisburg... PowerPoint-Bildschirmpr...

PowerPoint-Kulturimpulsentwurf - [Kultur\_2016]Anforderung\_UH\_LpH (Komplettstrukturierung) - Microsoft PowerPoint

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN  
Offen im Denken

- Organisationsentwicklung geht über integrationspolitische Zielsetzungen hinaus
- Die öffentliche Verwaltung erbringt ihre Leistungen in zunehmend internationalen Kontexten
- Der Forschungsstand zeigt, dass in solchen Kontexten mangelnde interkulturelle Kompetenz massive Defizite im Verwaltungshandeln hervorruft
- Eine entsprechende Organisationsentwicklung verspricht
  - die Dienstleistungs- und Eingriffsfunktion der Verwaltung zu optimieren
  - integrationspolitische Ziele durch Senkung der Zugangsbarrieren für Personen mit Migrationshintergrund zu befördern

Fritz Thyssen Stiftung

Seite 2 von 24

Start Arbeit: AM Stresspr... Fortbildung/Lernaktiv... Dokumentation.doc (Do... HR Manager - Tj... Intranet Stadt Duisburg... PowerPoint-Bildschirmpr...



**Bisher fehlen organisationssoziologische Analysen, die**

- spezifische Problemstellungen im Verwaltungshandeln typologisieren
- ein Zielsystem entwickeln, welches angibt, was durch Aus- und Fortbildung sowie veränderten Einstellungskriterien erreicht werden soll
- die Realisierungsmöglichkeiten in gegebenen, organisatorischen Kontexten und Rahmenbedingungen und auf der Basis bestimmter Gegebenheiten prüfen
- die Wirkung unterschiedlicher Instrumente der Organisationsentwicklung evaluieren

Ziel des Projekts „Qualitätsmerkmal „Interkulturelle Kompetenz“? Eine empirische Analyse zur Effektivierung des Verwaltungshandelns in heterogen-kulturellen Kontexten, gefördert durch die Fritz-Thyssen Stiftung (Laufzeit 04/2012-07/2014) ist die Analyse des Prozesses der interkulturellen Öffnung der Verwaltung und dessen Bedeutung für das Verwaltungshandeln



PowerPoint@kurierpreisendaten - [KIDDO\_2014]redaktion.Ltd.ppt [Empub3444]de-ess@v - Microsoft PowerPoint

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN  
Offen im Denken

## Empirische Grundlage des Forschungsprojekts: Projekt IKoDO

Zeitraum der Fortbildungsmaßnahmen:

Führungskräfte	06/2012 bis 10/2013
Personalräte	08/2012 bis 03/2013
Mitarbeiter mit Publikumskontakt	01/2014 bis 10/2014

Fritz Thyssen Stiftung

Folie 6 von 24

Start Arbeit: AW: Stresspr... O: Fortbildung/Lernakt... Dokumentation.doc [io... HR Manager - Tylenote... Intranet Stadt Duisburg... PowerPoint-Bildschirm... 06.53

PowerPoint@kurierpreisendaten - [KIDDO\_2014]redaktion.Ltd.ppt [Empub3444]de-ess@v - Microsoft PowerPoint

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN  
Offen im Denken

## Forschungsdesign

**Längsschnittstudie zur Analyse der (nachhaltigen)  
Wirkung der interkulturellen Fortbildungsveranstaltungen  
auf das interkulturelle Kompetenzniveau der  
Beschäftigten**

- quantitativen Paneluntersuchung mit insgesamt drei Erhebungswellen
- ergänzenden qualitativen Interviews und teilnehmenden Beobachtungen in ausgewählten Verwaltungsbereichen

Fritz Thyssen Stiftung

Folie 7 von 24

Start Arbeit: AW: Stresspr... O: Fortbildung/Lernakt... Dokumentation.doc [io... HR Manager - Tylenote... Intranet Stadt Duisburg... PowerPoint-Bildschirm... 06.54

## Ausgegangene Fragebögen (Stichtag 01.11.2014)

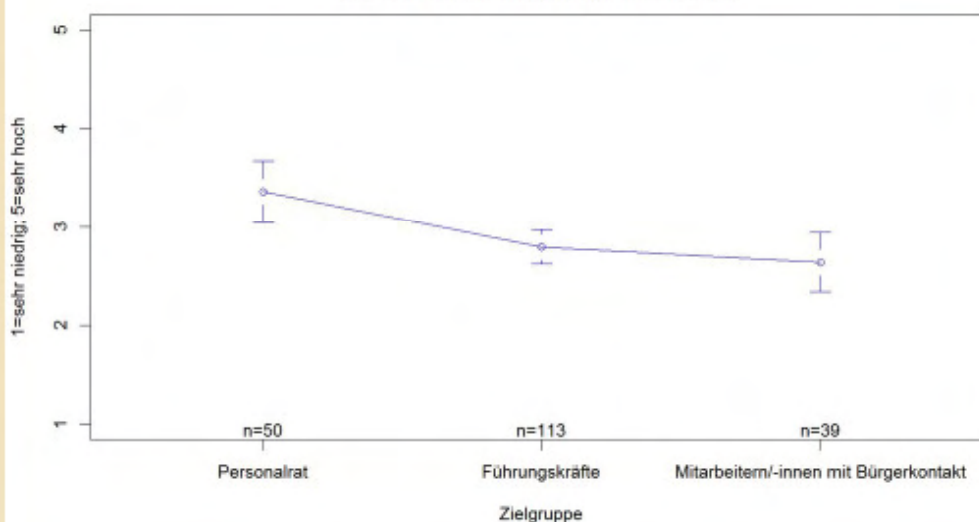
	Welle I Personalrat	Welle I Führungskräfte	Welle I Mitarbeiter mit Bürger- kontakt	Welle II Personal- rat	Welle II Führungs- kräfte	Welle II Mitarbeiter mit Bürgerkon- takt	Welle III Personal- rat	Welle III Führungs- kräfte	Welle III Mitarbeiter mit Bürger- kontakt
Oberhausen	45	82	54	36	55	35	36	55	19
Duisburg	38	162	157	25	83	96	25	83	40
<b>Gesamt</b>	<b>83</b>	<b>244</b>	<b>211</b>	<b>61</b>	<b>138</b>	<b>131</b>	<b>61</b>	<b>138</b>	<b>59</b>

## Rücklaufquote (Stichtag 01.11.2014)

	Anzahl	Rücklaufquote
Welle I Personalrat	50	60%
Welle I Führungskräfte	113	46%
Welle I Mitarbeiter/in mit Bürgerkontakt	39	18%
Welle II Personalrat	25	41%
Welle II Führungskräfte	60	43%
Welle II Mitarbeiter/in mit Bürgerkontakt	19	15%
Welle III Personalrat	29	48%
Welle III Führungskräfte	60	43%
Welle III Mitarbeiter/in mit Bürgerkontakt	7	12%



### Wie würden Sie im Allgemeinen Ihre Motivation für die aktuelle interkulturelle Fortbildung einschätzen?



### IKoDO: Erwartungen und Motivation

„... also ich finde es für mich immer gut, noch einmal Anregungen zu bekommen, auch noch einmal gefordert zu werden. Auch mir passiert es, wenn ich viel mit dem Thema zu tun habe - trotzdem kann im Alltag das eine oder andere aus dem Blick verloren gehen.“

„Ich hatte wenig Erwartungen, weil ich ja vorher schon so viele Trainings mitgemacht habe und dann gedacht habe, ja mein Gott gehen wir jetzt mal hin, die Kolleginnen und Kollegen aus Duisburg kennen zu lernen ist bestimmt interessant. Und man lernt ja immer was dazu. Mal gucken, wie der das didaktisch macht. Also ich bin eher so neugierig dahin gegangen.“

„Also ich persönlich war sehr neugierig auf das Konzept und wie es angegangen wurde...“

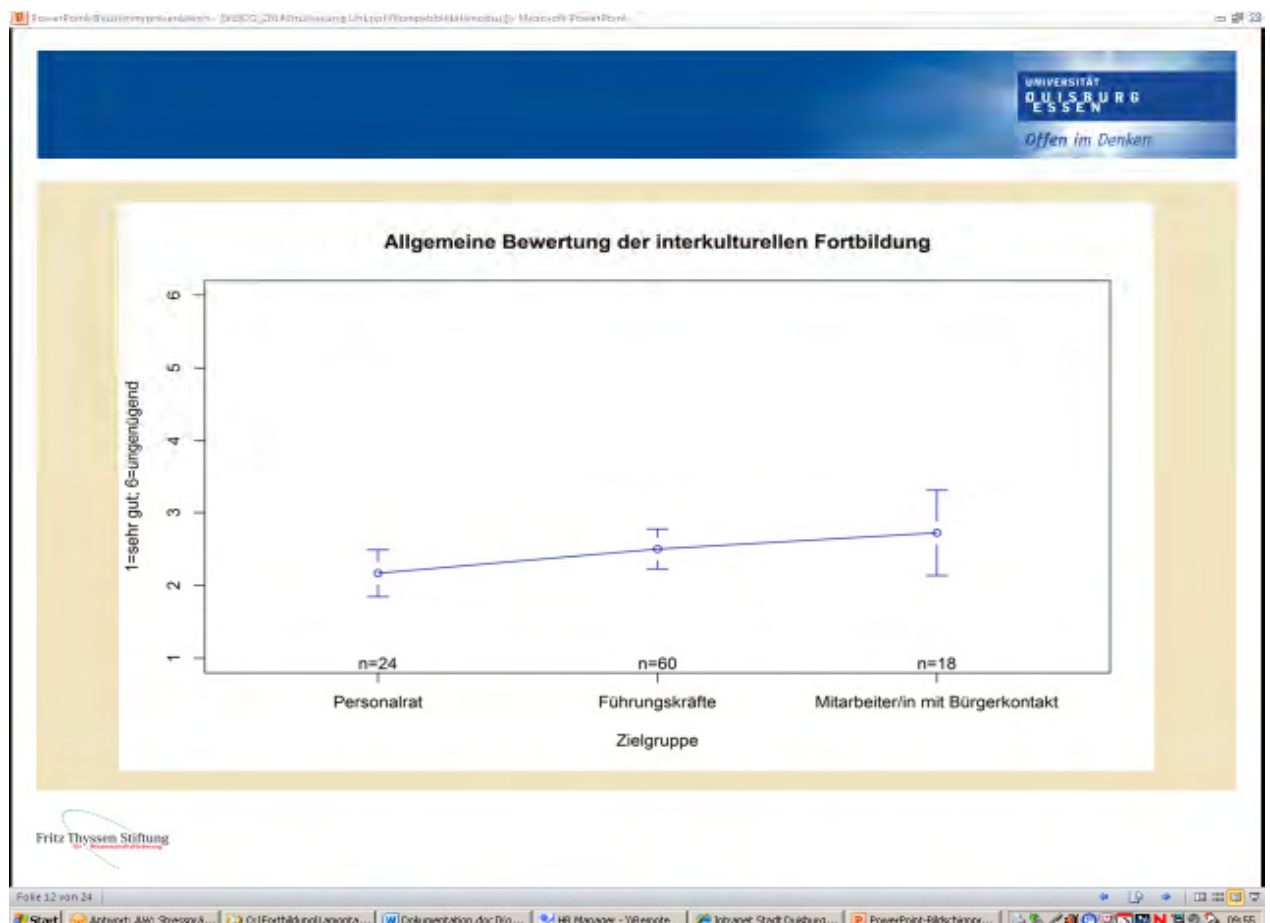
„Neues zu erfahren, altes bestätigt zu bekommen...“

„Motivation ist hoch... Das ist keine Frage, weil ich glaube, dass das Thema uns begleiten wird und in Zukunft umso wichtiger wird.“

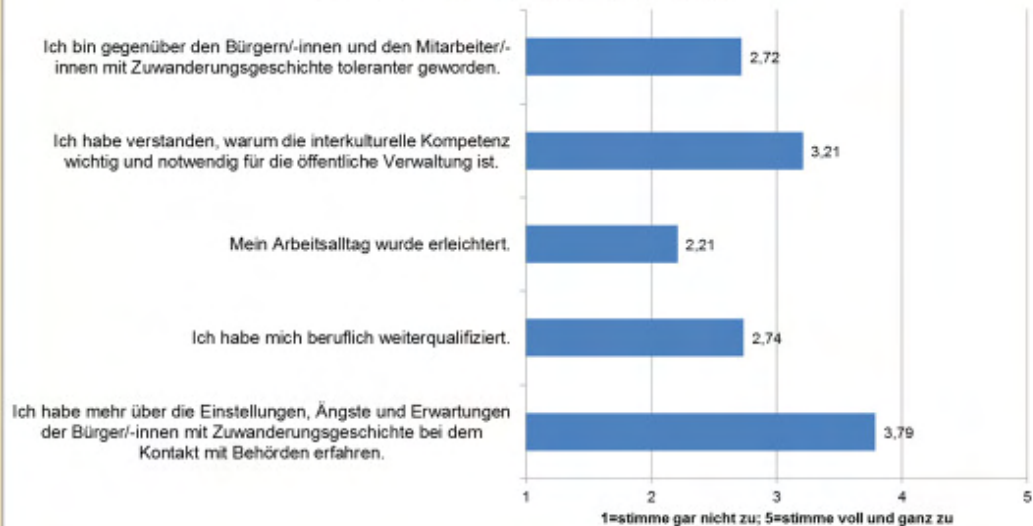
„...Von daher hat mich dieses Thema auch sehr interessiert und ich bin damals gern zur IKoDO-Fortbildung gegangen.“

„... ich hab selten ein Projekt erlebt, was so viel Emotionen und Spannungen ausgelöst hat...“

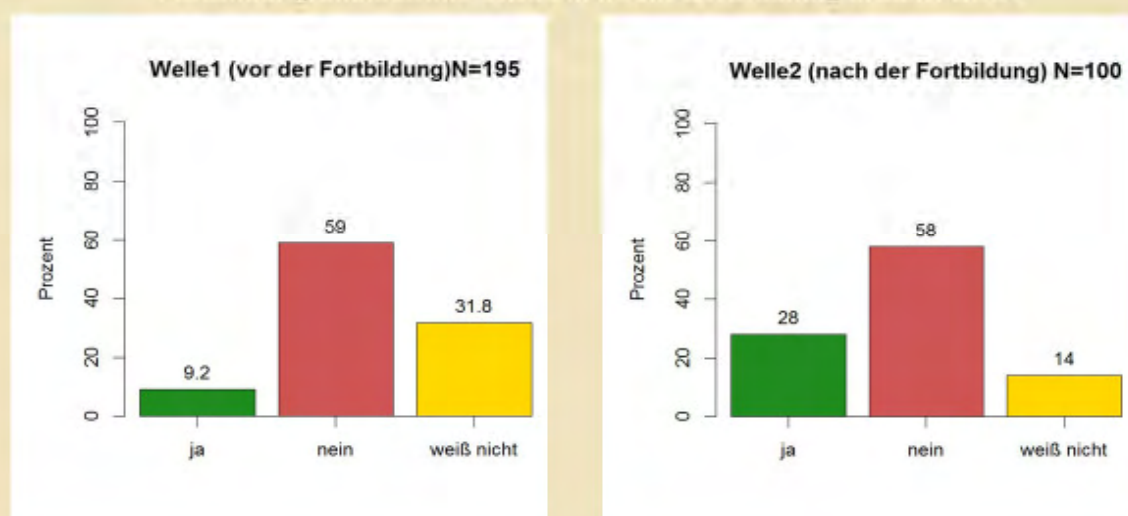




### Auswirkung der interkulturellen Fortbildung (nur bei den Mitarbeiter/-innen mit Bürgerkontakt)



### Denken Sie, dass sich durch Ihre Teilnahme an der interkulturellen Fortbildungsmaßnahme etwas in Ihrem Berufsalltag ändern wird?



## Welle 1: Was wird sich nach der Fortbildungsmaßnahme in Ihrem Berufsalltag ändern? (Ihrer Meinung nach)

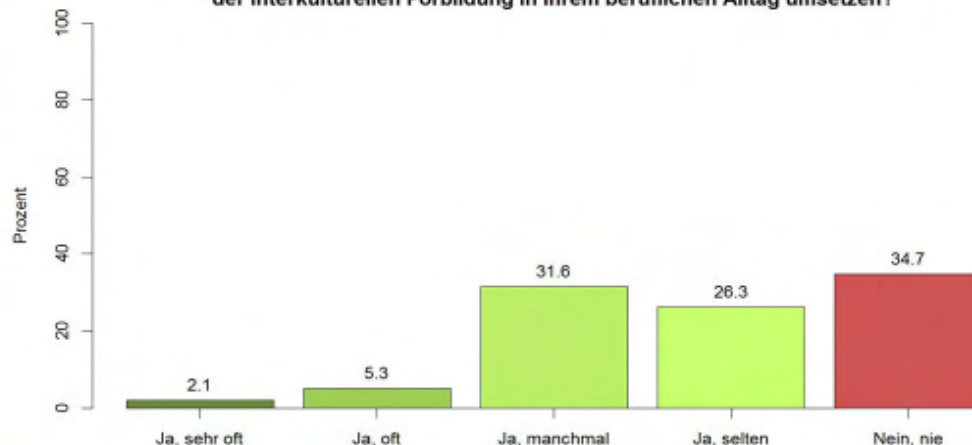
UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN  
Offen im Denken



- 32 Freitextkommentare von 202 Befragten
- 9 Personen haben „Nichts“ oder „Alles bleibt beim Alten“ geschrieben

## Welle 3 ( ca. 6 Mon. nach der Fortbildung) N=95 Konnten Sie die Anregungen und die Inhalte der interkulturellen Fortbildung in Ihrem beruflichen Alltag umsetzen?

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN  
Offen im Denken





### Welle 3: Bitte schildern Sie kurz, was Sie umgesetzt haben

„Die Offenheit zu Kollegen mit Migrationshintergrund hat sich erhöht. In Gesprächen mit Kollegen insgesamt sensibler Umgang mit dem Thema“

„Verständnis für kollektivistisches Denken und Verhalten.“

„Kontakt über Familienoberhaupt vorurteilslos ansprechen“

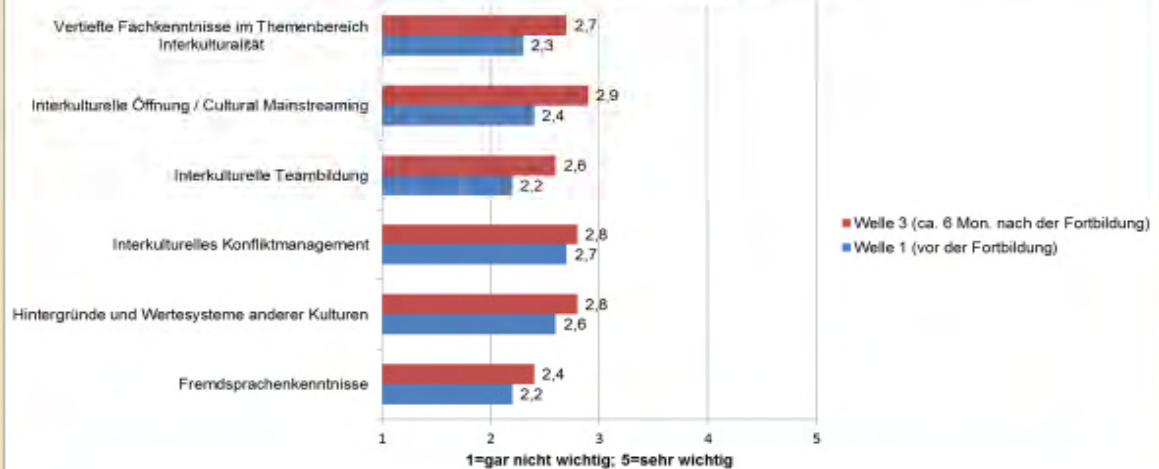
„Mehr Information über die anderen Kulturen, dadurch besseres Verstehen“

„Internationale Kinder- und Jugendbibliothek wurde eingerichtet, um der Vielfalt der Kunden gerecht zu werden. Mehrere Sprachen wurden in den Bestand aufgenommen.“

„Sichtweise und Haltung haben sich verändert“

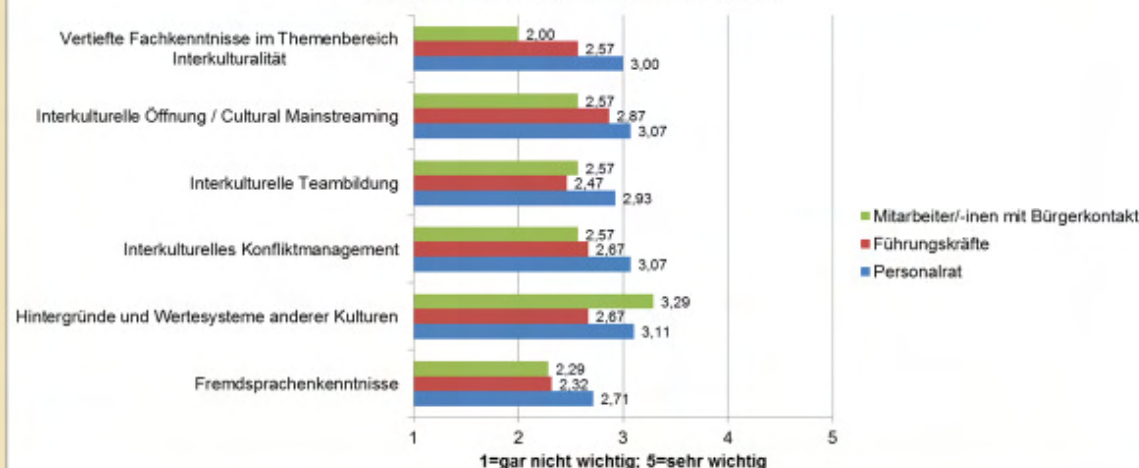
Folie 19 von 24

### Wie wichtig sind für Ihren Arbeitsalltag ...?

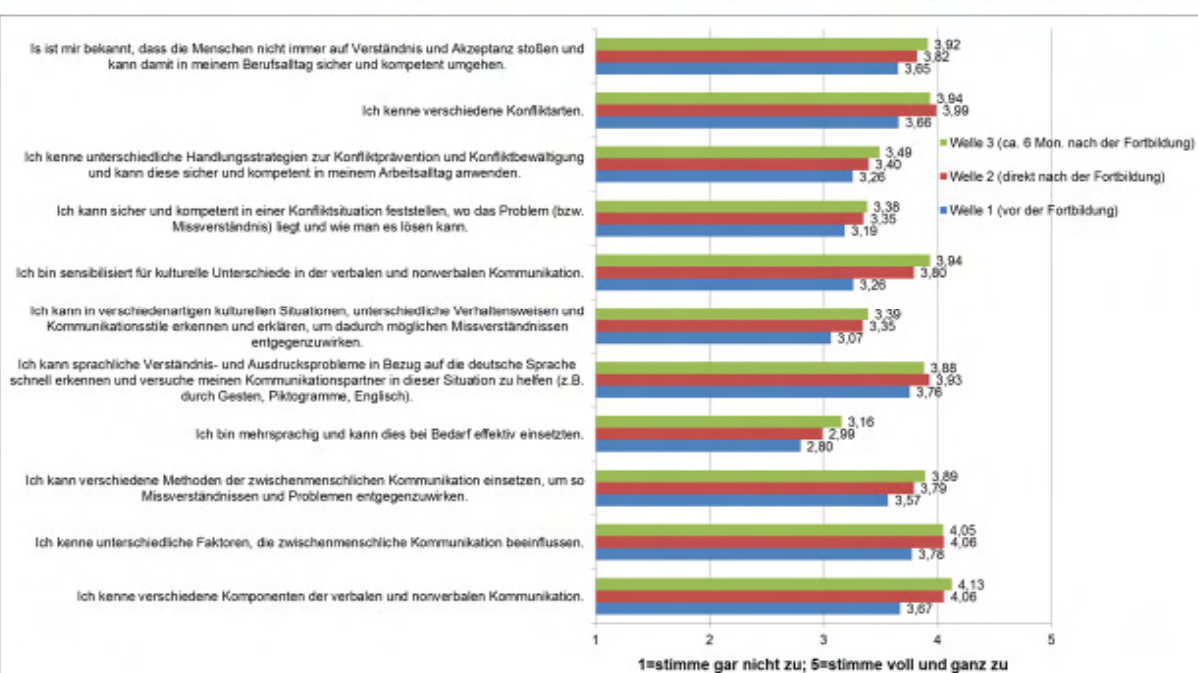


Folie 20 von 24

### Welle 3 (ca. 6 Mon. nach der Fortbildung) Wie wichtig sind für Ihren Arbeitsalltag ...?



### Kognitive Kompetenz und Handlungskompetenz



- **Fortbildungsveranstaltungen haben zu einer Sensibilisierung des Themas geführt**
- **Fortbildungsveranstaltungen haben das interkulturelle Kompetenzniveau der Beschäftigten (nachhaltig) beeinflusst**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

Prof. Dr. Petra Stein  
Institut für Soziologie  
Universität Duisburg-Essen  
petra.stein@uni-due.de



## 7. Zusammenfassung der Ergebnisse aus dem Erfahrungsaustausch mit dem Publikum

### Beteiligte:

- Yvonne Lamontaine ( Fortbildungsreferentin im Zentrum für Personalentwicklung der Stadt Duisburg und Organisatorin der Reihe)
- Dr. Mohammad Heidari (Freiberuflicher Trainer und einer von vier Referenten der Reihe)
- Ina Lapschies (Personalrätin Stadt Duisburg und Teilnehmerin der Reihe),
- Elisabeth, Pater (Leiterin Kommunales Integrationszentrum Stadt Duisburg, Mitglied des Lenkungsausschusses des Projektes und Teilnehmerin der Reihe)
- Frau Damaris Drescher (Bürgerservice Stadt Oberhausen und Teilnehmerin der Reihe)
- Herr Markus Werntgen-Orman (Bereichsleiter Umwelt der Stadt Oberhausen und Teilnehmer der Reihe))

Die Teilnehmenden der Podiumsdiskussion und später auch die Zuschauerinnen und Zuschauer diskutierten über Perspektiven und Rahmenbedingungen zukünftiger flächendeckender Qualifizierungen zum Thema Interkulturelle Kompetenz. Dabei sollen insbesondere auch die Erfahrungen aus dem Projekt Ikodo einfließen, um bewährte Instrumente bzw. Qualifizierungskomponenten für weitere Angebote für die Beschäftigten zu konservieren.

### Themenschwerpunkte waren hier:

- Vor- und Nachteile von Pflichtschulungen
- Angemessenheit der Anzahl der Schulungstage
- Widerstände bei den Teilnehmerinnen
- Nachhaltigkeitsstrategien
- Synergieeffekte des Interkommunalen Austausches für die Teilnehmerinnen und für die Ablauforganisation

## 8. Impressionen







## 9. Kontaktdaten der Projektverantwortlichen

### Stadtverwaltung Duisburg:

**Uwe Stemmler**  
Personalamt  
Sachgebiet 11-14  
47049 Duisburg  
Tel. 0203 2837344  
[u.stemmler@stadt-duisburg.de](mailto:u.stemmler@stadt-duisburg.de)

### Stadtverwaltung Oberhausen:

**Wilhelm Weibels**  
Aus- und Fortbildung, Personalentwicklung  
Fachbereich 4-1-40  
Schwartzstr. 72  
46042 Oberhausen  
Tel. 0208 825 3750  
[wilhelm.weibels@oberhausen.de](mailto:wilhelm.weibels@oberhausen.de)