

## Interkulturelle Öffnung als Organisationsentwicklungsprozess

Verwaltungen, Organisation und Unternehmen stellen sich zunehmend auf die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse ein. Einzelmaßnahmen wie Schulungen oder Sprachkurse sind dabei wichtige Instrumente, brauchen aber eine strukturelle Einbindung in eine Gesamtstrategie, um langfristig wirken zu können.

### Interkulturelle Öffnung

Interkulturelle Öffnung von Organisationen strebt den Abbau von Zugangsbarrieren und die Erhöhung von Teilhabechancen von Menschen mit Migrationshintergrund in Anerkennung ihrer Vielfalt an. Gemeint sind damit Mitarbeitende im Hinblick auf Einstellung und Zugang zu allen Hierarchieebenen sowie Kund\*innen oder Ratsuchende in Bezug auf den Zugang zu Angeboten und Dienstleistungen.

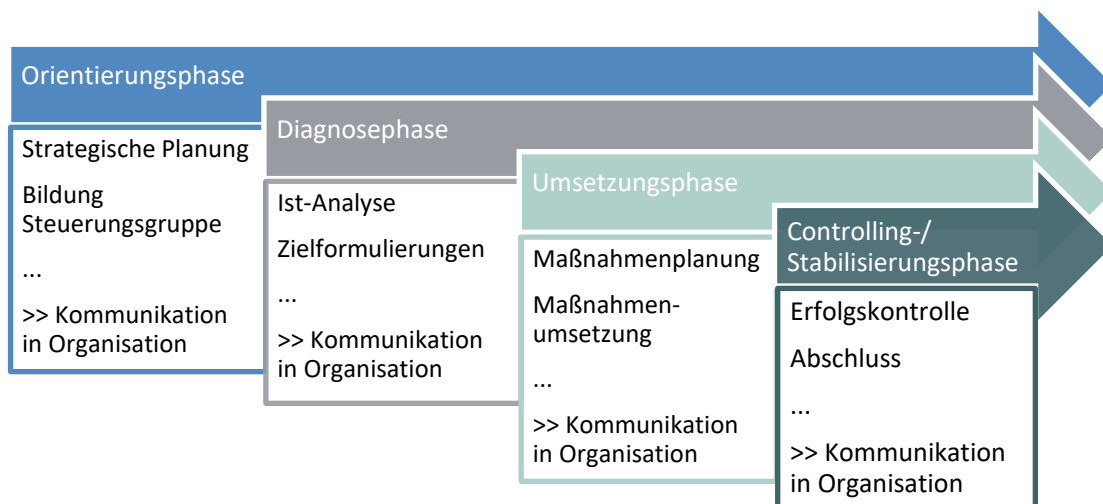
### Organisationsentwicklungsprozess

Unter Organisationsentwicklung wird ein strategischer und längerfristiger Veränderungsprozess verstanden. Dieser kann im Sinne einer Interkulturellen Öffnung dann erfolgreich sein, wenn er organisationsumfassend und unter Beteiligung aller Organisationseinheiten und Mitarbeitenden durchgeführt wird. Eine Unterstützung der Führungsebenen ist Voraussetzung. Im Idealfall wird der Prozess durch externe Expert\*innen begleitet.

Die Anlässe zur Initiierung eines solchen Prozesses können sehr unterschiedlich sein. Dazu zählen Ziele wie die Neuausrichtung einer Organisationsstrategie, um den gesellschaftlichen Veränderungen zu entsprechen, oder die Attraktivitätssteigerung als Arbeitgeber\*in z. B. für Fachkräfte.

### Prozessphasen

Im Rahmen eines umfassenden Organisations- und Qualitätsentwicklungsprozesses werden bei einer Interkulturellen Öffnung bestehende Strukturen einer Organisation kritisch analysiert und auf Ausgrenzungsmechanismen untersucht. Der systemische Ansatz sieht für die Umsetzung verschiedene Phasen vor.



#### 4 Umsetzungsebenen

Interkulturelle Öffnung ist Querschnittsaufgabe und wird idealerweise in allen Arbeitsfeldern und auf allen Hierarchieebenen umgesetzt. Dazu werden entsprechende Ziele und Maßnahmen auf den Ebenen Organisationsstruktur, Personal, Angebote / Dienstleistungen / Produkte sowie Kooperation und Vernetzung entwickelt.

Ebene	Umsetzungsbeispiele aus der Praxis
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organisationskultur: Überarbeitung oder Entwicklung Leitbild, Beteiligung und Information Mitarbeitende</li> <li>✓ Organisationsstruktur: Verankerung als Querschnittsaufgabe, Schaffung notwendiger Rahmenbedingungen (z. B. finanziell)</li> <li>✓ ...</li> </ul>
Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Einstellungsverfahren: Überprüfung von Einstellungskriterien auf Ausgrenzungsmechanismen</li> <li>✓ Kompetenzerweiterung: Weiterbildungsangebote für Führungskräfte und Mitarbeitende</li> <li>✓ Führung von Mitarbeitenden: Entwicklung von Führungsstrategien vielfältiger Teams</li> <li>✓ ...</li> </ul>
Angebote / Dienstleistungen / Produkte	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öffentlichkeitsarbeit: Überprüfung und ggf. Überarbeitung vorhandener Materialien (Werden Zielgruppen erreicht?), Überprüfung Außenwirkung</li> <li>✓ Berücksichtigung interkultureller Aspekte bei Angeboten und Produkten (Erreichen Angebote und Produkte die Zielgruppe? Warum nicht? Was muss verändert werden?)</li> <li>✓ ...</li> </ul>
Kooperation / Vernetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aufbau bzw. Ausbau der Kooperation bzw. Vernetzung mit relevanten Partner*innen im Kontext Migration (z.B. Migrant*innenorganisationen, Beratungsstellen)</li> <li>✓ ...</li> </ul>

#### Weiterführende Informationen

- König, Eckart / Volmer, Gerda (2014): Handbuch Systemische Organisationsberatung, Beltz Verlag.
- Königswieser, Roswita (2011): Einführung in die systemische Organisationsberatung, Carl-Auer Verlag.
- Vanderheiden, Elisabeth (2014): Handbuch Interkulturelle Öffnung: Grundlagen, Best Practice, Tools, Vandenhoeck & Ruprecht Verlag

© 2019 IQ Fachstelle Interkulturelle Kompetenzentwicklung und Antidiskriminierung, c/o VIA Bayern e. V., München  
 Mehr Informationen unter: [www.netzwerk-iq.de/fachstelle-interkultur-und-antidiskriminierung](http://www.netzwerk-iq.de/fachstelle-interkultur-und-antidiskriminierung)