

Interkulturelle Orientierung und Öffnung der Diakonie

Was unser Denken und Handeln leitet

I. VIelfALT IN GESELLSCHAFT UND DIAKONIE

Globalisierung und Migration verändern und pluralisieren Gesellschaften, überall auf der Welt. Auch Deutschland ist zu einer Einwanderungsgesellschaft geworden, in der Leben und Arbeiten durch große Heterogenität geprägt sind. Heute haben ca. 20% aller in Deutschland lebenden Menschen eine Migrationsgeschichte, in Großstädten wie z.B. Frankfurt sind es sogar 40%. Der Sozialstaat ermöglicht auf der Basis individueller Menschenrechte unterschiedliche individuelle und kollektive Lebensentwürfe. So umfasst die Pluralität der Gesellschaft eine große Bandbreite kultureller und sozialer Verschiedenheit: unterschiedliche soziale Milieus, Subkulturen, Unterschiede aufgrund von ethnischer Herkunft und religiöser Prägung, moderne individualistische aber auch traditionelle Lebensentwürfe. Persönliche und gesellschaftliche Brüche führen zu weiteren Differenzierungen und Verknüpfungen. Hohe Flexibilisierungsanforderungen machen Menschen zu neuen „Nomaden“, während andere auf der Suche nach besseren Lebensperspektiven kommen, vielleicht bleiben oder weiterwandern.

Seit 2005 gilt Deutschland aufgrund des Zuwanderungsgesetzes endlich auch offiziell als Einwanderungsland. Trotz jahrzehntelanger Einwanderung gab es lange keine gestaltete Integrationspolitik. Hinzu kommen ausländerrechtliche Vorbehalte, die bis heute eine gleichberechtigte Teilhabe aller in Deutschland lebenden Menschen verhindern.

Eine Diakonie, die am Ziel einer solidarischen, an Gerechtigkeitsprinzipien und den Menschenrechten orientierten Gesellschaft festhält, die Ungleichheiten und Machtasymmetrien benennt, die Zugangsbarrieren abbaut und Teilhabechancen erhöht und Menschen in aller Unterschiedlichkeit, sozialen und kulturellen Vielfalt beteiligen will, muss sich im Sinne einer lernenden Institution interkulturell orientieren und öffnen. In verschiedenen Arbeitsfeldern der Diakonie haben Mitarbeitende und Teams diese Herausforderung längst erkannt und arbeiten bereits „interkulturell“. Die Interkulturelle Orientierung und Öffnung der Diakonie knüpft an diese Erfahrungen an, um einen Prozess in Gang zu setzen, der die gesamte Organisation und das Personalmanagement umfasst und auf den Leitungsebenen verankert ist.

Kirche und Diakonie gehen davon aus, dass Vielfalt gottgewollt ist. Die Schöpfung Gottes ist auf Vielfalt angelegt. Inmitten einer unerschöpflichen Fülle kreatürlichen Lebens schafft Gott den Menschen, der nur in Beziehung zu anderen seiner Bestimmung zum Bilde Gottes gerecht wird. Geschöpf ist der Mensch nicht für sich allein, sondern nur in der Vielfalt der Daseins- und Lebensbezüge, in einer Gemeinschaft der Verschiedenen. Gott widerspricht allen Versuchen, Vielfalt durch Gewalt und Unterdrückung zu unterbinden oder rückgängig zu machen. Anstelle des Turmbaus zu Babel, der Eindeutigkeit, Einsprachig-

keit und Uniformität zum Ziel hat, setzt Gott mit der Vervielfältigung der Sprachen auf Mehrdeutigkeit, Kommunikation und Verständigung.¹

Auf Vielfalt angelegt ist auch die Kirche. Von Anfang an hält der Glaube an Christus jüdische und nichtjüdische Überzeugungssysteme nebeneinander präsent und ist damit nicht auf eine bestimmte Kultur festgelegt². In Christus sind die Unterschiede im doppelten Wortsinn aufgehoben: Gott macht keinen Unterschied. Zugleich bewahrt er die kulturelle Vielfalt und die Unverwechselbarkeit jeder Person und ihrer Geschichte.

Vielfalt zu leben und sie im Blick auf die ganze (Welt)Gesellschaft gerecht zu gestalten, das ist die Aufgabe der diakonischen Kirche in einer globalisierten Einwanderungsgesellschaft. Um ihr gerecht zu werden, muss sie sich interkulturell orientieren und öffnen.³

II. INTERKULTURELLE ORIENTIERUNG

Im Blick auf die kulturelle und religiöse Ausdifferenzierung der Gesellschaft, die von zunehmender sozialer Ungleichheit begleitet ist, bemüht sich die Diakonie um eine interkulturelle Orientierung ihres Denkens und Handelns. Darunter verstehen wir eine diakonische Haltung, die auf gleichberechtigte Teilhabe setzt, das Zusammenleben der Verschiedenen (Konvivenz) anstrebt und sich dabei an dem Weg Jesu orientiert, der sich dem Anderen vorbehaltlos aussetzt, sich anrühren und verändern lässt. Wir wollen nicht nur „Kirche für Andere“ sein, sondern „Kirche mit Anderen“ werden.

Interkulturelle Orientierung ist eine Grundhaltung, die unterschiedliche kulturelle und religiöse Orientierungen als gleichberechtigt anerkennt und sensibel mit kulturellen und religiösen Einbettungen umgeht. Dabei gehen wir davon aus, dass „Kultur“ und „Religion“ nicht statische, einheitliche und eindeutige Größen sind, sondern Diskursfelder, bedeutungsvolle Landschaften, die Orientierung geben und Biografien formen, zugleich aber von Individuen angeeignet, geformt und verändert werden. Vorschnellen kulturellen und religiösen Zuschreibungen versuchen wir kritisch und selbstkritisch zu begegnen.

Nur die gleichzeitige Anerkennung der Gleichwertigkeit und der Verschiedenheit von Menschen und Lebensentwürfen ermöglicht, dass unterschiedliche Gruppen und Individuen ihre Interessen angemessen vertreten, eine selbstreflexive Haltung gegenüber der jeweils eigenen kulturellen und religiösen Orientierung einnehmen und sich gleichberechtigt begegnen und austauschen können.

Die interkulturelle Orientierung diakonischer Arbeit reflektiert zugleich die herrschenden Machtasymmetrien: Das Verhältnis von Mehrheit zu Minderheiten, die damit verbundene Definitionsmacht, Status- und Rechtsungleichheit, und die ungleiche Verteilung von Ressourcen. Wer das ernsthaft tut, muss sich auch dem Risiko des Macht-Teilens und Macht-Abgebens stellen.

¹ Vgl. 1. Buch Mose 11, 1-9. Dazu: Jürgen Ebach: *Rettung der Vielfalt. Beobachtungen zur Erzählung vom Babylonischen Turm*. In: Dieter Becker (Hg.): *Mit Fremden leben*, Teil 2. Missionswissenschaftliche Forschungen, Neue Folge, Erlangen, 2000: S. 259-268.

² Das war u.a. das Ergebnis des sogenannten Apostelkonzils im Jahr 48/49 (vgl. Apostelgeschichte 15).

³ Zur Unterscheidung von „Interkultureller Orientierung“ und „Interkultureller Öffnung“ vgl. Hubertus Schröder: *Interkulturelle Orientierung und Öffnung: Ein neues Paradigma für die Soziale Arbeit*. URL: http://www.i-iqm.de/dokus/Interkulturelle_Orientierung%20oeffnung.pdf.

Das Ziel einer gleichberechtigten Teilhabe aller wird nur durch Beteiligung und Teilen erreicht werden. Wir wollen kulturell oder religiös unterschiedlich orientierten Menschen gerecht werden, sie ermächtigen, beteiligen und mit ihnen zusammenarbeiten. Vielfalt ist auch im Blick auf die eigene Mitarbeiterschaft zu fördern und produktiv zu nutzen. Interkulturelle und interreligiöse Teams können dazu beitragen, die Professionalität und die notwendige Selbstreflexivität der Diakonie weiterzuentwickeln. Dabei kann die Diakonie auf Methoden des „diversity managements“ zurückgreifen, muss aber zugleich die christlichen Grundlagen diakonischer Arbeit reflektieren und deutlich machen. Darin liegt kein grundsätzlicher Widerspruch, weil das Christentum seine Identität, seine sozialen Gestalten und sogar seine Erkenntnis der Wahrheit schon immer in der Begegnung und Auseinandersetzung mit anderen Religionen und kulturellen Ausdrucksformen finden musste und gefunden hat.⁴ Darin liegt allerdings eine Spannung, weil auch eine für Andere offene Kirche dafür Sorge zu tragen hat, dass ihre Anliegen in den eigenen Einrichtungen und Diensten vertreten werden. Ein zentrales Instrument, dies sicherzustellen, ist die Religionszugehörigkeit bzw. Kirchenmitgliedschaft der Mitarbeitenden. Darum bedürfen interkulturelle und interreligiöse Öffnungsprozesse kirchlicher und diakonischer Einrichtungen der theologischen Reflexion und überzeugender Konzeptionen, die deutlich machen, wie und woran (trotz oder gerade aufgrund der interkulturellen Öffnung) das christliche Profil der jeweiligen Einrichtung oder des jeweiligen Arbeitsfeldes erkennbar wird.

Die Interkulturelle Orientierung ist ein langfristiger Lern- und Erfahrungsprozess sowohl von Mitarbeitenden als auch von Einrichtungen und der gesamten Organisation. Die „Interkulturelle Öffnung“ ist die praktische Konsequenz einer solchen Orientierung, die handelnde Umsetzung, die die Organisations-, Qualitäts- und Personalentwicklung umfasst.

III. INTERKULTURELLE ÖFFNUNG

Interkulturelle Öffnung geschieht auf drei Handlungsebenen.⁵

- Organisationsentwicklung
- Qualitätsentwicklung
- Personalentwicklung

Organisationsentwicklung

Der Prozess der Interkulturellen Öffnung muss von den Leitungsebenen gewollt sein. Sie befördern ihn und stellen sich ihm selbst. Die eigene Institution wird als „lernende Institution“ begriffen. Das Thema ist im Leitbild verankert und findet sich in den Konzeptionen der einzelnen Arbeitsgebiete wieder. Die Einrichtungen werden kultursensibel ausgerichtet, Zugangsbarrieren werden identifiziert und abgebaut.

Erkennbar und nachprüfbar wird das unter anderem an folgendem:

- Mehrsprachige Informationen sind je nach Bedarf vorhanden.
- Räumlichkeiten werden so gestaltet, dass unterschiedliche NutzerInnen sich wohl fühlen.
- Auf Dolmetscherpools kann zurückgegriffen werden.

⁴ vgl. Peter Scherle, *Kirche weiter denken. Thesen zur Wandlung der (evangelischen) Kirche*. Unveröffentlichtes Ms. 2007.

⁵ Zur Überprüfung können die „Prüfsteine“ hilfreich sein, die sich in der Handreichung des DWEKD „Interkulturelle Öffnung in den Arbeitsfeldern der Diakonie“, Diakonie Texte, Handreichung 13.2008, S. 9f. finden.

- Hinweisschilder und Piktogramme sind für alle verständlich.
- In der Mitarbeiterschaft ist Vielfalt erwünscht.
- Die Vernetzung und Zusammenarbeit mit Migrantenselbstorganisationen ist selbstverständlich.
- Kontakte zu migrantischen Medien werden aufgebaut.
- Transnationale Zusammenarbeit wird gefördert.
- Unterschiedliche religiöse Prägungen werden bei Klienten/innen und Mitarbeitenden berücksichtigt und respektiert.
- Interkulturelle Orientierung und Öffnung ist Bestandteil der diakonischen Kultur.
- Bei Gesprächen mit Mitarbeitenden wird für die Interkulturelle Qualifizierung und Öffnung geworben.

Qualitätssentwicklung

Der Prozess der Interkulturellen Öffnung wird immer wieder überprüft und evaluiert. Notwendige Anpassungen werden vorgenommen. Auf Nachhaltigkeit wird Wert gelegt. Ressourcen und Potentiale der Mitarbeitenden und der KlientInnen werden genutzt. Praxisrelevante Materialien stehen zur Verfügung; zu Fortbildungen wird ermuntert.

Erkennbar und nachprüfbar wird das unter anderem an folgendem:

- Interkulturelle Teams werden gebildet.
- Sprachenkompetenz und -erwerb werden gefördert.
- Interne Fortbildungen und Sensibilisierungen werden angeboten.
- Besuchszeiten werden flexibel gestaltet.
- Eine Gehstruktur wird aus- bzw. aufgebaut.
- Die Öffentlichkeitsarbeit wirbt mit dem interkulturellen Profil der Diakonie.
- Mehrsprachige Informationen über Konzeptionen und Leitbild sind (auch auf der Homepage) vorhanden.

Personalentwicklung

Die Beschäftigung von Mitarbeitenden mit Migrationsgeschichte ist in allen Arbeitsfeldern gewollt und erwünscht, auch auf den Leitungsebenen. Die Interkulturelle Kompetenz gehört zum Anforderungsprofil der diakonischen Mitarbeiterschaft. Sie wird bei Neuanstellungen berücksichtigt und auch im Rahmen von Fortbildungen für die bestehende Mitarbeiterschaft ausgebaut.

Erkennbar und nachprüfbar wird das unter anderem an folgendem:

- Fortbildungskonzepte sind vorhanden bzw. werden entwickelt (hierbei geht es u.a. um Wissensvermittlung, Selbstreflexion, den Umgang mit Irritationen und das Ausprobieren neuer Handlungsmöglichkeiten).
- Fortbildungen zur Interkulturellen Kompetenz gehören zum Basisstandard.
- Leitfäden für Einstellungsgespräche werden entwickelt, die dabei helfen, interkulturelle Kompetenzen und Sensibilität begründet zu berücksichtigen.
- Bei Neuanstellungen wird geprüft, in wie weit Kompetenzen außerhalb formaler Bildungsabschlüsse berücksichtigt werden können.
- Im Rahmen von Mitarbeiter/innengesprächen ist beim Austausch über die Unternehmensziele die „Interkulturelle Öffnung“ ein fester Bestandteil.

Dieses Grundsatzpapier, das von der Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung der Diakonie“ vorbereitet wurde, ist nach Beschluss des Vorstands des Diakonischen Werkes in Hessen und Nassau am 5. November 2009 Grundlage künftiger Öffnungsprozesse im Diakonischen Werk in Hessen und Nassau und fortan im Bereich des Personalmanagements, der Organisations- und der Qualitätsentwicklung systematisch zu berücksichtigen.