

Einen möglichen Weg zur Integration beschreiten – am Beispiel des Interkulturellen Öffnungsprozesses des Jobcenters Oberhavel

Prozessschritte im Überblick

- Die Vorgeschichte
- Erkennen der Notwendigkeit zur Interkulturellen Öffnung
- Schaffung von Strukturen, die eine Durchführung ermöglichen
- Zielklärung
- Einleitung des Informationsprozesses
- Bestandsaufnahme
- Auswertung der Bestandsaufnahme
- Ermittlung der Handlungsbedarfe, Handlungsziele und Maßnahmen
- Umsetzung



Vorgeschichte zur Zusammenarbeit des IQ-Netzwerkes mit dem Jobcenter Oberhavel



- 2012: Erste Kontakte IQ-Netzwerk und FD
Eingliederungsmanagement des JC OHV
- 2013–2014: Insgesamt 15 Fortbildungen im Feld Interkulturelle Kompetenz
für über 100 Mitarbeiter des JC OHV
- 14.12.2015: Workshop der RAA mit Mitarbeitern des Jobcenters zum
Thema: „Flüchtlinge und Zugewanderte als Kunden des
Jobcenters Oberhavel“
- 29.11.2016: Die RAA stellt der Leitung des JC OHV das Projekt IKO am
Beispiel des JC Tübingen vor.



Prozessschritte: Erkennen der Notwendigkeit und Schaffung von Strukturen



- Prozessschritt: Erkennen der Notwendigkeit zur interkulturellen Öffnung
- Januar 2017: Entscheidung zur Durchführung des Projekts
- Wesentlich: Im Jobcenter Oberhavel entfaltete sich die Initiative aus der Organisation selbst heraus, ohne den maßgeblichen Einfluss externer Faktoren.
- Prozessschritt: Schaffung von Strukturen, die eine Durchführung ermöglichen
- Wesentliche Faktoren für eine erfolgreiche Durchführung sind:
 - Durch eine externe Beratung werden die erforderlichen zusätzlichen Ressourcen bereit gestellt.
 - Zum Einstieg in den Prozess wurde die Auftragsklärung durch **Festlegung von Zielen und Regeln** der Zusammenarbeit in einer Kooperationsvereinbarung mit externer Beratung vorgenommen.



Prozessschritt: Schaffung von Strukturen

- Die Prozessbegleitung durch die RAA ermöglicht die Kombination aus externen Ressourcen und interner Verankerung.
- Die Interkulturelle Öffnung ist als Aufgabe der Leitung des Jobcenters anerkannt.
- Darüber hinaus ist die kontinuierliche Begleitung und Steuerung der jobcenter-internen Prozesse durch die Leitung des Jobcenters bzw. Beauftragte gesichert.
- Gewährleistet ist auch die Freistellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Treffen der Projektgruppe sowie die Anerkennung der Mitarbeit in der Projektgruppe

Prozessschritt: Schaffung von Strukturen

- **Wichtige Schritte in der Praxis:**
- März 2017: Gründung einer Projektgruppe zur Durchführung des IKÖ-Prozesses
 - Mitglieder kommen aus allen Fachdiensten und Bereichen des Jobcenters
 - erste Aufgabe: Standortbestimmung der Mitarbeiter durch Befragung
- ab April 2017 – mehrere Treffen der Projektgruppe zur Erarbeitung eines Fragebogens zur Vorbereitung der Befragung der Mitarbeiter mit Unterstützung der RAA



Prozessschritt: Zielklärung

Zielklärung - allgemein

- Ausgangspunkt und Imperativ ist das **Gleichheitsgebot** des Grundgesetzes: „Niemand darf wegen seines Geschlechts, seiner Abstammung, seiner Rasse, seiner Sprache, seiner Heimat und Herkunft, seines Glaubens, seiner religiösen oder politischen Anschauungen benachteiligt oder bevorzugt werden.“
- Für das **Jobcenter Oberhavel** bedeutet dies: Die Verantwortung, allen eLb des Kreisgebiets, unabhängig von ihren Merkmalen im Sinne von Art. 3 GG den gleichberechtigten und ungehinderten Zugang zu den Dienstleistungen nach dem SGB II zu garantieren.
- Der Entwicklungsprozess, in welchem sich die Verwaltung darauf einstellt, diesem Anspruch im täglichen Verwaltungshandeln gerecht zu werden, soll die Bezeichnung „**Interkulturelle Öffnung**“ tragen.

Prozessschritt: Zielklärung

Zielklärung – genauer

- Die **sprachliche Verständigung** ist zu gewährleisten
- Die Mitarbeitenden des Jobcenters Oberhavel müssen in der Lage sein, mit Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft angemessen, erfolgreich und beidseitig zufriedenstellend zu arbeiten. Deshalb fördert und entwickelt das Jobcenter Oberhavel die **interkulturelle Kompetenz** aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ziel ist es sie zu befähigen, mit allen erwerbslosen Leistungsberechtigten ein Arbeitsbündnis zum Zweck der Integration in den Arbeitsmarkt einzugehen. Darüber hinaus soll die Fähigkeit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter ausgebaut werden, im institutionellen Handeln die verschiedenen Auswirkungen auf Menschen mit Migrationsgeschichte zu beurteilen.

Prozessschritt: Zielklärung

- **Interkulturelle Dienstleistungsorientierung:** Über eine Kultur des Willkommen-Heißens hinaus möchte das Jobcenter Oberhavel erreichen, dass im täglichen Verwaltungshandeln die kulturelle Vielfalt und die Potentiale zugewanderter Menschen anerkannt und wertgeschätzt werden. Dies erfordert die professionelle Begleitung der Bürger von der Erstantragsstellung auf Leistungen nach dem SGB II bis hin zum gezielten Einsatz von Kompetenzfeststellungsverfahren und der Begleitung in **beruflichen Anerkennungsverfahren**.
- Die **Beratungs- und Vermittlungstätigkeit** ist in vollem Umfang auf die Besonderheiten der Zielgruppe einzustellen.

Prozessschritt: Zielklärung

- **Vernetzung und Wissensmanagement:** Die Organisation der Nutzung, Verteilung, Bewahrung, Entwicklung und des Erwerbs von Wissen in Form von Daten, Informationen, Fähigkeiten und Fachkenntnissen ist von entscheidender Bedeutung. Letztlich ist eine geregelte und effiziente Zusammenarbeit der entscheidenden Akteure auf dem Gebiet der Migrant*innenarbeit unverzichtbar.
- **Personalgewinnung:** Darüber hinaus ist es erstrebenswert, den Anteil der Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund zu erhöhen

Prozessschritt: Zielklärung

Es stellt sich die Frage: Wo stehen wir?

Der Weg: Die Befragung aller Mitarbeiter*innen soll die Frage beantworten.

Der Inhalt: Die Checkliste nimmt folgende Handlungsfelder in den Blick:

- Sprachliche Verständigung
- Interkulturelle Kompetenz
- Interkulturelle Dienstleistungsorientierung
- Beratung und Vermittlung
- Anerkennung und Qualifizierung
- Führung, Personalentwicklung und Organisationsstruktur
- Vernetzung und Wissensmanagement

- Prozessschritt: Einleitung des Informationsprozesses
- Erforderlich war die Einleitung eines Informationsprozesses über die geplante interkulturelle Organisationsentwicklung, in den alle Mitarbeiter, Führungskräfte sowie die übergeordnete Ebene einbezogen sind.
- Die Einbeziehung erfolgte frühzeitig ab Juli 2017 durch schriftliche Information, Austausch und Information aller Mitarbeiter in Veranstaltungen in der Zeit vom 09.10.2017 bis zum 06.11.2017. Damit wurde eine frühzeitige Verankerung der vorzunehmenden Bestands- und Bedarfserhebung in der Belegschaft erreicht.
- Dazu im einzelnen:



Prozessschritt: Einleitung des Informationsprozesses

- Juli 2017 – Infoveranstaltungen für FDL und TL zur Durchführung des IKÖ-Prozesses
- **Die Erkenntnis:** Die Projektidee kann nicht auf dem üblichen Dienstweg von „oben nach unten“ vermittelt werden. Die Projektgruppe muss im Herbst mit allen Beschäftigten ins Gespräch kommen.
- August 2017 - Der LJC und der Leiter der Steuerungsgruppe informieren die Mitarbeiter*innen erstmals offiziell über das Projekt.
- **Eine Botschaft:** Eines Tages werden alle Mitarbeiter*innen des JC in ihrer täglichen Arbeit mit den Anliegen der Migrant*innen konfrontiert werden.
- September 2017 – Unterzeichnung der Kooperationsvereinbarung zwischen der RAA und dem Jobcenter Oberhavel zur Umsetzung des IKÖ-Prozesses
- September 2017 - Pressemitteilung des Landkreises zur Unterzeichnung der Kooperationsvereinbarung

Die Befragung der Beschäftigten wird intensiv vorbereitet:

- Oktober 2017 – Zusammenstellung von FAQs und Weiterleitung des Fragenkatalogs mit Antworten an alle Mitarbeiter per Mail
- Der Fragebogen zur Standortbestimmung der Mitarbeiter wird in Zusammenarbeit von RAA und Projektgruppe abschließend überarbeitet.
- 09.10.2017 – 06.11.2017: In **12 Informationsveranstaltungen** wenden wir uns gemeinsam an **alle Mitarbeiter*innen**. Das Projekt wird vorgestellt. Im Mittelpunkt steht der Prozessschritt der Befragung.
- **Der Kern der Botschaft lautet:** Ziel dieser Analyse der Prozesse, Strukturen und Fähigkeiten ist es, zum einen zu erheben, welche Erwartungen und Bedarfe die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihrer Organisation hinsichtlich einer interkulturellen Öffnung haben. Zum anderen sollte identifiziert werden, welche positiven Ansatzpunkte es bereits gibt, auf welchen Erfahrungen im weiteren Prozess aufgebaut werden kann und was noch zu leisten ist.

Prozessschritt: Bestandsaufnahme

- Währenddessen läuft das Mitbestimmungsverfahren.

Prozessschritt: Bestandsaufnahme

- 15.11.2017 – Durchführung der anonymen schriftlichen Befragung in Oranienburg in zwei Durchgängen, Teilnahme der Mitarbeiter war freiwillig
- 16.11.2017 – Genauso vollzieht es sich in der Außenstelle Gransee.
- Insgesamt haben sich 177 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligt.

- In der Praxis des Jobcenters Oberhavel:
- Die Auswertung der Ergebnisse liegt in der Hand eines externen Partners der RAA. Der Vorgang ist an sich sehr komplex. Auch offene Fragen sind auszuwerten.
- 02.03.2018: Erste Ergebnisse werden der Projektgruppe im März 2018 zur Verfügung gestellt
- 29.03.2018 – Ergebnispräsentation in der Projektgruppe durch die RAA
- 04.04.2018 – Vorstellung der Ergebnisse in Form einer Galerie für alle Mitarbeiter in Oranienburg durch die Projektgruppe und die RAA
- 02.05.2018 – Vorstellung der Ergebnisse in der Außenstelle Gransee in einer Power Point-Präsentation

Prozessschritt: Ermittlung der Handlungsbedarfe, Handlungsziele und Maßnahmen



- Auf Grundlage der Analyse der Bestandsaufnahme werden Handlungsbedarfe identifiziert, priorisiert und eine Zielkonkretisierung, abgestuft, nach kurz-, mittel- und langfristigen strategischen Zielen vorgenommen.
- Aus den Handlungsbedarfen werden unter Einbeziehung einer Kosten-Nutzen-Analyse Maßnahmen abgeleitet und in einem Maßnahmenplan verbindlich dokumentiert.



- 10. + 11.04.2018 - Durchführung einer Klausurtagung mit der Projektgruppe unter Anleitung der RAA
 - Grundlage waren die Ergebnisse aus der Mitarbeiterbefragung und deren Präsentation
 - einzelne Themenbereiche wurden in Gruppen analysiert
 - Handlungsfelder wurden erarbeitet
 - Bildung von 4 AGs aus der Projektgruppe heraus zu folgenden Handlungsfeldern:
 - AG „Projektplanung und Steuerung“
 - AG „Wissensmanagement, Austausch“ und „Netzwerke/externe Kommunikation“
 - AG „Sprachliche Verständigung und Infrastruktur“
 - AG „Fortbildung und Kompetenzerwerb“

Prozessschritt: Ermittlung der Handlungsbedarfe, Handlungsziele und Maßnahmen

- Kernziele der einzelnen Arbeitsgruppen:
 - AG „Projektplanung und Steuerung“
 - Transparente Kommunikation im Haus
 - Beteiligung an IKÖ-Prozess ermöglichen
 - Begleitung der AGs zur besseren Kommunikation
 - AG „AG „Wissensmanagement, Austausch“ und „Netzwerke/externe Kommunikation““
 - Ansprechpartner intern/extern
 - Wissenspool schaffen
 - Schnittstellen (Verantwortlichkeiten etc. klären)/Netzwerke



Prozessschritt: Ermittlung der Handlungsbedarfe, Handlungsziele und Maßnahmen

- AG „Sprachliche Verständigung und Infrastruktur“
 - Leitsystem
 - Dokumente in verschiedenen Sprachen
 - Einführung einfacher Sprache

- AG „Fortbildung und Kompetenzerwerb“
 - Sensibilisierung zu Interkulturellem
 - Kompetenz Migration entwickeln
 - Fortbildungsbedarf IKÖ erfassen/steuern



Prozessschritt: Ermittlung der Handlungsbedarfe, Handlungsziele und Maßnahmen



- aktuelle Aufgaben der Projektgruppe
 - jede AG erarbeitet QuickWins, mittelfristige und langfristige Ziele mit Terminsetzungen
 - alle Ziele werden in der Projektgruppe vorgestellt und diskutiert
 - die erzielten Ergebnisse werden allen Mitarbeitern zur Kenntnis gegeben – dazu wird ein Newsletter für das Jobcenter erstellt
 - durch Aufruf im Newsletter und persönlicher Ansprache durch Mitglieder der Projektgruppe sollen Mitarbeiter zur zeitweisen bzw. themenbezogenen Mitarbeit in den einzelnen AG motiviert werden
 - Transparenz der Arbeit der Projektgruppe
 - Kommunikation mit den Mitarbeitern
 - regelmäßige Arbeitsberatungen der Projektgruppe mit Kontrolle der gestellten Aufgaben und Ziele



- An diesem Punkt ist die Projektgruppe mit ihrer Arbeit angekommen
- Die nächsten Aufgaben wurden in der letzten Projektgruppenberatung besprochen und festgelegt.
- **Erkenntnis aus diesem Prozessschritt:**
Eine ständige Querschnittsaufgabe, die in dieser Etappe der Organisationsentwicklung besonders in den Vordergrund tritt, ist die Gewinnung der Mitarbeiter für die aktive Gestaltung des Prozesses. Als entscheidende Faktoren gelten dabei die Förderung der Identifikation der Mitarbeiter mit dem gesellschaftlichen Auftrag des Jobcenters und mit der Entwicklung einer anspruchsvollen interkulturellen Dienstleistungsorientierung. Das Erkennen der Vorteile der Interkulturellen Öffnung für die Arbeitsrahmenbedingungen der Mitarbeiter durch die Mitarbeiter hängt entscheidend von diesen Faktoren ab.



- Gern informieren wir Sie zu einem späteren Zeitpunkt über den weiteren Verlauf und die Umsetzung des IKÖ-Prozesses im Jobcenter Oberhavel

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

