

# Dokumentation der Fachtagung

## **VIELFALT IN AUSBILDUNG UND ARBEIT**



17. Juni 2009 im Rathaus der Freien und Hansestadt Hamburg

Das Projekt BQM wird aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) im Ziel „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“, Förderperiode 2007 - 2013, und von der Freien und Hansestadt Hamburg finanziert.



**Europäische Union**  
Europäischer Sozialfonds ESF

**Damit ist Hamburg beschäftigt!**



**Hamburg**

## Impressum

Titel	Dokumentation der Fachtagung „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit“ – 17. Juni 2009 im Hamburger Rathaus
Herausgeber	KWB – Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e. V. Haus der Wirtschaft Kapstadtring 10 22297 Hamburg Tel. 040 637855-00 Fax 040 637855-99 <a href="http://www.kwb.de">www.kwb.de</a> <a href="mailto:info@kwb.de">info@kwb.de</a>
Projekt	BQM – Beratungs- und Koordinierungsstelle zur beruflichen Qualifizierung von jungen Migrantinnen und Migranten <a href="http://www.bqm-hamburg.de">www.bqm-hamburg.de</a> <a href="mailto:eralp@kwb.de">eralp@kwb.de</a> , <a href="mailto:ehmke@kwb.de">ehmke@kwb.de</a>
Fotos	© Jörg Müller
Redaktion	Dr. Rita Panesar
Lektorat	Monika Ehmke

## Inhalt

Vorwort	5
Tagungsprogramm	8
Begrüßung Ole von Beust – Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg	14
Anmoderation Hansjörg Lüttke - Geschäftsführender Vorstand KWB e. V.	17
<b>Key Notes</b>	
Hans Jablonski – JBD Jablonski Business Diversity, Köln	20
Michael Eggenschwiler – Geschäftsführer Flughafen Hamburg GmbH	24
Berthold Bodo Flaig – Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg	26
Preisverleihung – Laudationes BQM-Vertreter/-innen	29
Podiumsdiskussion „Chancengleichheit in Bildung und Ausbildung“	38
Forum 1 „Diversity Management in Unternehmen“ Good Practices und Lessons Learnt“	43
Forum 2 „Otto Normalverbraucher und Ayşe Normalverbraucherin?“ Schlussfolgerungen aus aktuellen Studien zu Lebenswelten von Migranten/-innen	56
Forum 3 „Die Fachkräfte von morgen“ Stärkung von Schüler/-innen mit Migrationshintergrund und ihren Eltern	61
Forum 4 „Von Machos, Emanzen, Warmduschern und Kopftuchträgerinnen“ Geschlechterstereotype und die betriebliche Wirklichkeit	67

Forum 5 „Vielfalt im Fokus“ Cultural Mainstreaming in der Praxis öffentlicher Verwaltung	73
Zusammenfassung und Ausblick	80
Danksagung	83
Teilnehmer/-innenliste	85

## Vorwort

Hamburgs Wohnbevölkerung ist international - nahezu jedes zweite Kind in Hamburg hat eine Einwanderungsgeschichte. In den meisten Ausbildungsberufen sind Jugendliche mit Migrationshintergrund jedoch stark unterrepräsentiert.

Mit dem Aktionsplan zur Bildungs- und Ausbildungsförderung junger Menschen mit Migrationshintergrund zielen Hamburger Politik, Wirtschaft und Verwaltung deshalb auf berufliche Integration und Chancengleichheit. Inzwischen haben über 100 Hamburger Unternehmen Maßnahmen ergriffen, um Schwellen abzubauen, Einstellungsverfahren interkulturell sensibel zu gestalten und ihre Mitarbeiter/-innen fortzubilden.



*Bürgermeister Ole von Beust und UVNord Präsident Uli Wachholtz im Gespräch*

Um weitere Unternehmen anzuspornen, sich für kulturelle Vielfalt bei der Auswahl ihrer Auszubildenden einzusetzen, und engagierte

Unternehmen in ihrer Arbeit zu bestärken, wurde auch in diesem Jahr der Förderpreis „Vielfalt in Ausbildung“ verliehen. Zum fünften Mal zeichnete Hamburgs Erster Bürgermeister Ole von Beust drei Hamburger Unternehmen aus, die sich vorbildlich für die Ausbildung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund einsetzen. Die diesjährigen Preisträger sind GO! Express & Logistics Hamburg AG, Oktober Entertainment GmbH sowie Deutsche Telekom AG.



*Bürgermeister Ole von Beust mit den Preisträgern 2009*

Die begleitende Fachtagung machte innovative Praxisbeispiele der gelungenen beruflichen Integration einem breiten Fachpublikum sichtbar. Sie ermöglicht den Teilnehmer/-innen sich über Good Practices im Bereich Diversity Management auszutauschen, migrations-spezifische Themen zu diskutieren und innovative Ansätze in der Förderung von Auszubildenden mit Migrationshintergrund kennenzulernen.



*Fachtagung im Großen Festsaal*

Das Interesse an der Fachtagung war ausgesprochen groß. Rund 440 Teilnehmerinnen und Teilnehmer kamen in den Großen Festsaal des Hamburger Rathauses, wo Hamburgs Erster Bürgermeister Ole von Beust mit einem engagierten Plädoyer für die Chancengleichheit von Jugendlichen mit Migrationshintergrund die Veranstaltung eröffnete. Welche Vorteile Wirtschaft und öffentliche Verwaltung durch professionellen Umgang mit Vielfalt erzielen können, machten Michael Eggenchwiler, Geschäftsführer der Flughafen Hamburg GmbH, Berthold Bodo Flaig, Geschäftsführer Sinus Sociovision GmbH und Hans Jablonski, Diversity Management Berater in ihren Key Notes deutlich.

Ihre Aussagen wurden auf dem Podium gemeinsam mit Sanem Kleff, Geschäftsführerin Schule ohne Rassismus, Berlin, und Frau Prof. Ingrid Gogolin, Universität Hamburg, diskutiert. Die Podiumsdiskussion, kompetent moderiert von der NDR-Moderatorin Julia-Niharika Sen lieferte wertvolle Impulse für die

Verwirklichung von Chancengleichheit in Bildung und Ausbildung.

Key Notes und Diskussionsrunde bildeten einen exzellenten Einstieg in die fünf Foren des Nachmittags. Hier wurden beispielsweise unter dem Motto "Von Machos, Emanzen, Warmduschern und Kopftuchträgerinnen" Geschlechterstereotype aufgearbeitet und Rückschlüsse für die betriebliche Wirklichkeit gezogen. Es gab die Gelegenheit, good practices und lessons learnt erfahrener Diversity-Manager/-innen und -beraterinnen kennenzulernen und im Forum „Otto Normalverbraucher und Ayşe Normalverbraucherin“ Schlussfolgerungen aus aktuellen Studien zu Lebenswelten von Migrantinnen zu ziehen.



*V.l.n.r.: Dr. Vera Birtsch (Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz), Rolf Steil (Agentur für Arbeit Hamburg), Michael Thomas Fröhlich (UVNord), Uli Wachholtz (UVNord)*

Schließlich wurde darüber diskutiert, wie kulturelle Vielfalt in die Organisationsentwicklung von Schulen einfließen kann und welche Praktiken in der öffentlichen Verwaltung zu einem selbstverständlicheren und

kompetenteren Umgang mit einer heterogenen Wohnbevölkerung geführt haben.

Wir freuen uns, die zahlreichen interessanten Beiträge und richtungsweisenden Ergebnisse mit der vorliegenden Tagungsdokumentation einer breiten Öffentlichkeit zugänglich machen zu können.

Ihr BQM-Team!

## Tagungsprogramm

09:30 – 10:00 **Ankunft und Begrüßungskaffee**

10:00 – 10:15 **Begrüßung und Eröffnungsrede**

Ole von Beust – *Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg*

10:15 – 10:20 **Anmoderation / Key Note**

Hansjörg Lüttke – *Geschäftsführender Vorstand KWB e. V.*

10:20 – 11:10 **Key Notes**

Hans Jablonski – *JBD Jablonski Business Diversity, Köln*

Michael Eggenschwiler – *Geschäftsführer Flughafen Hamburg GmbH*

Berthold Bodo Flaig – *Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg*

11:10 – 11:30 **Preisverleihung**

Ole von Beust – *Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg*

Uli Wachholtz – *Präsident UVNord – Vereinigung der Unternehmensverbände in Hamburg und Schleswig-Holstein e. V.*

11:30 – 12:45 **Podiumsdiskussion**

Prof. Dr. Ingrid Gogolin – *Arbeitsstelle Interkulturelle Bildung, Universität Hamburg*

Sanem Kleff – *Geschäftsführerin „Schule ohne Rassismus“, Berlin*

Hans Jablonski – *JBD Jablonski Business Diversity, Köln*

Berthold Bodo Flaig – *Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg*

Michael Eggenschwiler – *Geschäftsführer Flughafen Hamburg GmbH*

Moderation: Julia-Niharika Sen – *NDR ‚Weltbilder‘ und ‚Rund um den Michel‘*

12:45 – 14:00 **Mittagspause**

14:00 – 16:00 **Foren**

ab 16:00 **Ausklang**

---

**Forum I**

**RAUM: Bürgermeistersaal**

**Diversity Management in Unternehmen  
Good Practices und Lessons Learnt**

Zahlreiche Unternehmen haben die Charta der Vielfalt unterschrieben und Diversity Management in ihr Leitbild aufgenommen. Doch was heißt Diversity Management konkret? Und wie profitieren junge Menschen mit Migrationshintergrund davon? Die BQM hat umfangreiche Erfahrungen in der Evaluierung von Einstellungsverfahren gewonnen und innovative Instrumente für Unternehmen entwickelt. Welche konkreten Good Practices gibt es sonst noch? Was ist bei deren Implementierung zu beachten? Wie rechnet sich die Einführung von Diversity Management in Unternehmen?

Referenten:

Dr. Barbara Weißbach – *Institut für sozialwissenschaftliche Technikforschung,  
Dortmund*

Hans Jablonski – *JBD Jablonski Business Diversity, Köln*

Alpin Harrenkamp – *Ford Aus- und Weiterbildung e. V., Köln*

Moderation:

Thomas Schröder-Kamprad – *Behörde für Schule und Berufsbildung, Hamburg*

Hülya Eralp – *KWB e. V. / BQM*

**FORUM 2**

**RAUM: 151**

**Otto Normalverbraucher und Ayşe Normalverbraucherin?  
Schlussfolgerungen aus aktuellen Studien zu Lebenswelten von  
Migranten/-innen**

Deutschland ist ein Einwanderungsland: Rund 20 Prozent der deutschen Bevölkerung haben einen Migrationshintergrund. Um Auskunft über deren Lebenssituation und Integration zu erhalten, wurden in den vergangenen Monaten verschiedene Studien veröffentlicht. Sie differenzieren zwischen unterschiedlichen Migrantengruppen, untersuchen genderspezifische Fragestellungen, Integrationsbereitschaft und Bildungsnähe. Während die Studie des Berlin-Instituts zwischen acht Herkunftsgruppen unterscheidet, differenziert die Sinus-Studie eher nach Lebenswelten („Milieus“).

Zu unterschiedlichen Ergebnissen kommen diese Studien auch im Hinblick auf Integrationsbereitschaft und -erfolg. Das Berlin-Institut verweist auf gravierende Integrationsmängel, während SINUS mit Fragen nach sozialer Lage, Wertorientierung und Lebensstil auf eine hohe Integrationsbereitschaft gestoßen ist. Im Forum 2 wird darüber diskutiert, wie die Ergebnisse der zwei Studien die öffentliche Wahrnehmung von Migrantinnen und Migranten beeinflussen. Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus diesen Studien für Unternehmen und Bildungsträger ziehen? Wo liefern sie Ansätze für weitere Maßnahmen?

Referenten:

Franziska Woellert – *Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung*

Bodo Flaig – *Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg*

Moderation:

Dr. Dorothea Schreiber – *Behörde für Schule und Berufsbildung, Hamburg*

Elisabeth Wazinski – *KWB e. V. / BQM*

## FORUM 3

Kaisersaal

### Die Fachkräfte von morgen

### Stärkung von Schüler/-innen mit Migrationshintergrund und ihren Eltern

Ob Integration gelingt, wird häufig am Verhalten von Migrantinnen und Migranten gemessen. Zunehmend wird aber auch die Verantwortung der Mehrheitsgesellschaft deutlich: Integration kann nur dann gelingen, wenn sie als beiderseitiger Prozess, als kontinuierliche Annäherung aller Beteiligten, verstanden wird.

Besonders sichtbar werden Integrationserfolge beispielsweise an institutionellen Veränderungen. Deswegen müssen Qualifizierungsmaßnahmen für junge Migrantinnen und Migranten sowie deren Eltern durch institutionelle Transformationsprozesse und interkulturelle Öffnung begleitet werden. Hierbei ist es notwendig, konkrete Maßnahmen in den Blick zu nehmen, die sowohl auf der Metaebene verankerte Debatten als auch Erfahrungen aus individuellen Biografien berücksichtigen:

Wie sieht eine Schule aus, die auf Vielfalt eingestellt ist, wie müssen Räume, Kollegien, Unterrichtskonzepte für eine multikulturelle Schülerschaft gestaltet sein? Wie sehen Übergänge von Schule in den Beruf aus, wenn sie Lebenslagen und Wünsche von Jugendlichen mit Migrationshintergrund und ihren Eltern berücksichtigen? Wie kann eine erfolgreiche Elternarbeit gestaltet werden? Anhand von bundesweiten und Hamburger Beispielen wird diesen und weiteren Fragen in Forum 3 nachgegangen.

#### Referent/-innen:

Regine Hartung – *Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung, Hamburg*

Juan Proll – *DGB Bildungswerk, Düsseldorf*

Sanem Kleff – *Schule ohne Rassismus, Berlin*

#### Moderation:

Helga Büchel – *Behörde für Schule und Berufsbildung, Hamburg*

Dr. Alexei Medvedev – *KWB e. V. / BQM*

**FORUM 4**

**Phönixsaal**

**Von Machos, Emanzen, Warmduschern und Kopftuchträgerinnen  
Geschlechterstereotype und die betriebliche Wirklichkeit**

Berufsberater/-innen, Pädagogen/-innen wie Personalfachkräfte müssen sich immer wieder mit Vorurteilen ihrer Mitarbeiter/-innen und Zielgruppen auseinandersetzen. Das Bild von Migrantinnen und Migranten ist dabei eng verknüpft mit der Zuschreibung traditioneller Geschlechterrollen. Am deutlichsten konkretisiert sich dies im westlichen Bild der unterdrückten Muslima oder des machistischen „ausländischen“ Mannes. Im Forum 4 wird untersucht, wie diese Zuschreibungsprozesse Stereotypen verstärken und damit soziale Ungleichheit legitimieren. Gefragt wird zudem nach Strategien, mit denen Migrantinnen und Migranten diese Zuschreibungs- und Ausgrenzungsprozesse bewältigen.

Referent/-innen:

Dr. Susanne Spindler – *Hochschule Darmstadt*  
Dr. Gerd Stecklina – *Universität Kassel*  
Ayşe Öktem – *JuMBO@Mook Wat e. V., Hamburg*

Moderation:

Dr. Michael Voges – *Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz,  
Hamburg*  
Dr. Rita Panesar – *KWB e. V. / BQM*

## **Vielfalt im Fokus –**

### **Cultural Mainstreaming in der Praxis öffentlicher Verwaltung**

Veränderung ist unbequem und die eigenen Selbstverständlichkeiten in Frage zu stellen, anstrengend. Angesichts der zunehmend vielfältigen Gesellschaft haben öffentliche Verwaltungen jedoch die Notwendigkeit erkannt, auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren: In ihrer Mitarbeiterstruktur wollen sie den Menschen unterschiedlicher Herkunft ein adäquates Gegenüber sein – interkulturell sensibel und mit Organisationsstrukturen, die Chancengleichheit fördern. Welche Erfahrungen gibt es bereits?

Im Zuge „interkultureller Öffnung“ oder „Cultural Mainstreaming“-Prozessen untersuchen öffentliche Verwaltungen wie sich Gesetze, öffentliche Maßnahmen, Leitbilder aber auch Arbeitsroutinen und Einstellungsverfahren auf Männer und Frauen unterschiedlicher Herkunft und Einwanderungsgeschichte auswirken. Geprüft wird, wie zielgruppendifferenzierte Leistungen entwickelt und Arbeitsabläufe so gestaltet werden können, dass sie allen gleichermaßen zugute kommen.

Um konkrete Strategien des Cultural Mainstreaming in den Blick zu nehmen, wird in diesem Forum diskutiert, welche spezifischen Maßnahmen in der Personalentwicklung und Gewinnung erforderlich sind, um Chancengleichheit zu fördern. Darüber hinaus ist von Interesse wie Mainstreaming-Prozesse in öffentlichen Verwaltungen gemanagt werden können. Welche operativen Ziele werden gesetzt? Was trägt zum Erfolg der interkulturellen Öffnung bei? Wo tritt Widerstand auf und wie kann mit ihm umgegangen werden?

#### Referent/-innen:

Stefan Scholer – *Landeshauptstadt München, Aus- und Fortbildung*

Ayşe Özbabacan – *Landeshauptstadt Stuttgart, Stababteilung für Integrationspolitik*

Katharina Dahrendorf – *Personalamt der Freien und Hansestadt Hamburg*

#### Moderation:

Dr. Christopher Schwieger – *Senatskanzlei der Freien und Hansestadt Hamburg*

Tanja Griese – *KWB e. V. / Hba*

## **Begrüßung Ole von Beust – Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg**

Meine Damen und Herren Abgeordneten,  
sehr geehrter Herr Wachholtz,  
sehr geehrter Herr Lüttke,  
meine sehr verehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zur Verleihung des Preises „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit“. Wir treffen uns zum fünften Mal aus dem Anlass, einen Förderpreis an Firmen zu verleihen, die sich entschlossen haben, junge Menschen mit ausländischem Kulturhintergrund auszubilden und zu qualifizieren. Zunächst einmal möchte ich aber allen danken, die diese Veranstaltung vorbereitet haben. Allen voran den Damen und Herren von Seiten der Wirtschaft, aber auch von BQM, die mit Fleiß und Engagement diese Veranstaltung unterstützen. Denn diese Preisverleihung ist ja nur das Sahnehäubchen einer Entwicklung, die sich über Jahre aufgebaut hat und die von vielen Menschen tatkräftig begleitet wird.

Rein statistisch leben in Hamburg ca. 450.000 Menschen mit ausländischem Kulturhintergrund. Diese kulturelle Vielfalt

ist ein Gewinn für die Stadt. Sie ist kein Risiko und keine Belastung, sie ist eine Bereicherung für die Gesellschaft. Wir dürfen dabei aber nicht verkennen, dass - wie jüngere Untersuchungen der Bundesregierung zeigen - die Chancen, im Leben einen Platz zu finden, eine vernünftige Ausbildung zu machen, die Schule abzuschließen und am wirtschaftlichen Erfolg teilzuhaben, nicht für alle die gleichen sind. Junge Leute, die mit einem anderen Kulturhintergrund in Deutschland aufwachsen, haben es schwerer als die alteingesessene Bevölkerung.



*Begrüßungsrede vom Ersten Bürgermeister Ole von Beust*

Aber wenn wir Chancengerechtigkeit wirklich ernst meinen, gehört natürlich dazu, dass jeder junge Mensch, - egal mit welchem Hintergrund - die gleichen Möglichkeiten haben muss, sich in Deutschland zu entfalten. Wir müssen uns gerade um die kümmern, die es vielleicht von ihrer Herkunft schwerer haben als

andere, die wohlbehütet, die Kultur genau kennend, hier aufwachsen. Die Initiative „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit“ setzt hier an.

Wenn ich von Chancengerechtigkeit spreche, geht es nicht nur um eine Frage der Moral oder eine Frage der politischen Ethik, sondern auch, um es ganz kühl zu sagen, um ökonomischen Nutzen: In Deutschland zeichnet sich ein zunehmender Fachkräftemangel ab. Wir haben in diesem Land zu wenig gut ausgebildete junge Leute, die die wachsenden Herausforderungen in Wirtschaft, Gewerbe, Handwerk und Handel meistern können. Hinzu kommt, dass wir im Moment in wirtschaftlich nicht einfachen Zeiten leben und die Prognosen für das nächste Jahr nicht rosig sind. Konkret heißt das, dass die Zahl der Arbeitslosen vermutlich weiter ansteigen wird. Die Erfahrung zeigt dabei, dass gerade die Ungelernten und nicht gut Ausgebildeten die ersten sind, die es trifft. Wenn ich also von Chancengerechtigkeit auch in ökonomischer Hinsicht spreche, heißt das, wir müssen alles tun, damit junge Leute möglichst gut ausgebildet sind, damit gerade sie die Schwierigkeiten und Schwankungen der Wirtschaft gut überstehen können. All

dies sind Themen und Bausteine dieses Projekts.

Auch der Staat hat natürlich hier eine Aufgabe und darf sich im Bereich der Integration und Chancengerechtigkeit nicht zurückhalten. Wie Sie vielleicht wissen, ist der Anteil von jungen Menschen mit Migrationshintergrund, die die Freie und Hansestadt Hamburg und ihre Firmen als Arbeitgeber ausbildet, in den letzten Jahren von knapp fünf Prozent auf über 14 Prozent gestiegen. Unser Ziel ist es, in den nächsten Jahren 20 Prozent zu erreichen. Wir wollen hier als Stadt mit gutem Beispiel vorangehen. Dazu gehört auch, schon sehr früh die Möglichkeiten der Chancengerechtigkeit herzustellen. Darum investieren wir viel Geld in die Verbesserung der Qualität der Kindertagesstätten. Mit einer verbesserten sprachlichen und pädagogischen Qualität werden auch hier Integrationshemmnisse beseitigt. Auch die Idee der Schulreform, die in der Stadt durchaus strittig ist – junge Menschen sechs Jahre gemeinsam lernen zu lassen, anstatt sie nach vier Jahren zu trennen –, dient unter anderem dem Zweck der Integration und der Chancengerechtigkeit.

So hat jeder seinen Beitrag zu leisten – die Stadt, der Staat auf der einen Seite, die Firmen auf der anderen Seite, aber auch die jungen Leute und ihre Familien.

Natürlich müssen auch sie die Bereitschaft und Motivation mitbringen, an der Chancengerechtigkeit mitzuwirken. Wer sagt „mir ist alles egal“ oder „Ausbildung interessiert mich nicht“, der wird es immer schwer haben.

Ich danke allen, die diese Veranstaltung möglich machen, die sie organisiert haben.

Mein Dank geht dazu an alle Auszubildenden, die mit Fleiß an diesem Projekt mitmachen, ebenso wie an alle Firmen und Verbände, die dieses Projekt mittragen.

Wenn wir erfolgreich sind, ist es Ihr und unser gemeinsamer Verdienst.

Herzlichen Dank.

## **Begrüßung Hansjörg Lüttke – Geschäftsführender Vorstand KWB e. V.**

Sehr geehrter Herr Bürgermeister, meine sehr geehrten Damen und Herren der Hamburgischen Bürgerschaft und Vertreter des konsularischen Corps, verehrter Herr Wachholtz, liebe Ehrengäste, meine Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

herzlichen Dank, dass Sie unserer Einladung zur Jubiläumsveranstaltung, zum fünften Mal heißt es „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit – Fachtagung und Preisverleihung“, gefolgt sind.

Als Sie, verehrter Herr Bürgermeister vor etwas mehr als 6 1/2 Jahren die BQM bei uns in der City Nord aus der Taufe hoben, waren zwar alle wichtigen Akteure, Verbände, Gewerkschaften, Kammern, Schulbehörde, Herr Steil: Arbeitsagentur dabei, der Kreis der Interessierten war aber doch sehr überschaubar und ich glaube die Zahl der Skeptiker überwog bei weitem ob der ambitionierten Aufgabenstellung.

Heute ist das Thema „Vielfalt in Arbeit und Ausbildung“ sowohl in der Breite als auch in der Tiefe in den Betrieben, den Behörden, den Schulen, in der Gesellschaft insgesamt angekommen. Die Zahl von annähernd 440 An-

meldungen zur heutigen Veranstaltung mag dafür ein Indikator sein.



Anmoderation von Hansjörg Lüttke – Geschäftsführender Vorstand der KWB e V.

Die vielen zusätzlichen Ausbildungschancen für junge Menschen mit Migrationshintergrund sind ein anderer, viel gewichtigerer.

Und das ist vor allem Ihr Erfolg Herr Bürgermeister, weil Sie nie müde wurden, das Thema immer wieder zu den verschiedensten Anlässen auf die Agenda zu setzen, mehr Aktivitäten zur besseren beruflichen Integration anmahnten, Überzeugungsarbeit bei den Betrieben leisteten und selbst in der öffentlichen Verwaltung mit sehr gutem Beispiel vorgegangen sind.

Wir danken dafür, dass wir mit den vielfältigen Angeboten der BQM die Arbeit unterstützen durften und dürfen. Beispielhaft möchte ich nur einen Bereich aus der Arbeit der BQM herausgreifen, in dem wir innerhalb sehr kurzer Zeit ein großes Netzwerk an Partnern gewinnen konnten und einen kleinen Schnee-

balleffekt ausgelöst haben: Es ist der Bereich der Elternarbeit.

Nach wie vor spielt das Elternhaus bei der Berufswahlentscheidung für ihre Kinder die dominante Rolle. Damit das Elternhaus die Lotsenfunktion kompetent wahrnehmen kann, sind Kenntnisse des komplexen deutschen Bildungs- und dualen Ausbildungssystems, für das uns alle Welt beneidet, bildet es doch die Grundlage für unsere herausragende Stellung als Exportnation, vonnöten.

Wir haben bisher über 50 Elternteile aus den verschiedensten Herkunftsländern und Kulturkreisen als ehrenamtliche Experten und Mittler für unser Berufsbildungssystem schulen können, die in ihrem Wohn- und kulturellem Umfeld als Multiplikatoren tätig werden. Sie bauen Vorurteile ab, stellen die Chancen unseres beruflichen Bildungssystems dar, versuchen andere Eltern für die Zukunft ihrer Kinder ins Boot zu holen und sind somit ein wichtiger Baustein beim Übergang von der Schule in die Berufswelt.

So ist zusammen mit Kooperationspartnern innerhalb eines kurzen Zeitraums faktisch eine Hamburger Elternschule entstanden, deren Arbeit in den nächsten Monaten noch verstärkt und verstetigt wird.

Die Arbeit der BQM bedarf der Finanzierung, zu der neben der Behörde für Schule und Berufsbildung und der Behörde für Wirtschaft und Arbeit ganz entscheidend der Europäische Sozialfonds im Ziel „Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“ als Kofinanzier beiträgt. Der Europäische Sozialfonds ist das zentrale arbeitsmarktpolitische Förderinstrument der Europäischen Union. Er leistet einen Beitrag zur Entwicklung der Beschäftigung durch Förderung der Beschäftigungsfähigkeit, des Unternehmergeistes, der Anpassungsfähigkeit sowie der Chancengleichheit und der Investition in die Humanressourcen.

Meine Damen und Herren, erlauben Sie mir noch einen weiteren Hinweis. Wenn Sie noch Ausbildungsstellen zu besetzen haben, zögern Sie nicht, diese trotz der momentan schwierigen Lage zu besetzen. Wenden Sie sich an unsere bei der BQM angesiedelte Ausbildungsagentur „Hanseaten bilden aus“. Wir haben sicherlich geeignete, hoch motivierte Jugendliche im Pool, die auch auf Ihre Vakanzen passen. Auf unserer Website können Sie sich einen ersten Eindruck von den Bewerberinnen und Bewerbern verschaffen.

Meine Damen und Herren, in bin sehr froh und dankbar, dass wir sowohl für die Foren am Nachmittag, die in bewährter Form von Moderatorentandems aus Vertreterinnen und Vertretern der Hamburger Verwaltung und

der BQM geleitet werden – herzlichen Dank an die Moderatorenteams – als auch für die Key Notes und die Podiumsdiskussion hochkarätige Expertinnen und Experten gewinnen konnten. Ihnen allen herzlichen Dank, dass Sie die Tagung mit Ihren Beiträgen aus ganz unterschiedlichen Perspektiven bereichern und zu einer lebhaften und inspirierenden Auseinandersetzung mit der Thematik „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit“ beitragen werden.

Ein besonderer Dank geht an Frau Julia-Niharika Sen, vielen bekannt von ihren Touren „Rund um den Michel“, die sich heute für die Moderation der Prämierung herausragender Ausbildungsunternehmen und die Leitung der Podiumsdiskussion zur Verfügung gestellt hat.

Ein großes Dankeschön geht auch an die Kolleginnen und Kollegen der Senatskanzlei, des Rathauses und der KWV, die mit großem Engagement die heutige Veranstaltung möglich gemacht haben. Herzlichen Dank natürlich auch dafür, dass wir überhaupt im Rathaus tagen dürfen.

Dann freue ich mich, meine Damen und Herren, Ihnen als ersten Key Note-Sprecher Herrn Hans Jablonski vorstellen zu dürfen, der Ihnen aus Sicht eines Beratungsunternehmens die Notwendigkeit einer größeren Sensibilität für Diversity in Deutschland darstellen wird.

Im Anschluss berichtet Herr Michael Eggenschwiler, Chef des wirklich tollen neuen Hamburger Flughafens, über die konkrete Umsetzung von Vielfalt innerhalb eines Unternehmens, das zu den Top 50 in Hamburg gehört.

Die wissenschaftliche Komponente steuert Herr Berthold Bodo Flaig, Geschäftsführer von Sinus Sociovision aus Heidelberg bei, der die für viele sicherlich überraschenden Ergebnisse der Studie zu Migrantenumilieus in Deutschland vorstellen wird.

Zunächst haben Sie, Herr Jablonski, das Wort, wir sind gespannt. Bitte entern Sie das Podium!

## **Key Note Hans Jablonski – JBD Jablonski Diversity, Köln**

*(Ausschnitt aus der Rede von Herrn Jablonski)*

ich freue mich über die Einladung nach Hamburg, um vor Ihnen zum Thema Diversity Management sprechen zu dürfen. Vielleicht gelingt es mir, das Thema Diversity Management etwas zu entzaubern.

Seit über 14 Jahren bin ich in dem Thema Diversity Management unterwegs, also im Thema Vielfalt, wie es in Neu-Deutsch heißt. Ich freue mich, dass sich das Thema etabliert hat und von Unternehmen als Chance erkannt worden ist, so wie Sie, Herr Bürgermeister, es schon beschrieben haben. Sehr gut finde ich auch, dass sich inzwischen solche Veranstaltungen wie diese etabliert haben.

Ich erinnere mich an die Anfangszeiten, wo die Presse häufig gefragt hat: „Ist Diversity ein Modethema? Oder ist es ernst zu nehmen und dauerhaft?“ Ich denke, wenn ein Thema nach 14 Jahren nicht aus der Mode gekommen ist, dann ist es ein dauerhaftes Thema. Und zudem ein hochaktuelles! Ich glaube, wenn wir uns die demografischen Werte angucken, die der Bürgermeister bereits angesprochen hat, dann ist es eindeutig, dass es ein Thema bleiben wird.

Was heißt Diversity Management für Unternehmen? Es geht um Vielfalt einerseits und es geht um das Management von Vielfalt andererseits. Um die Frage, „wie stelle ich sicher, dass mein Unternehmen vielfältig ist?“, das ist der eine Teil. Der andere Teil ist der Wertschätzungsanteil, der danach fragt, wie ich mit der Vielfalt in meinem Unternehmen umgehe. Das eine funktioniert nicht ohne das andere.



*Key Note: Hans Jablonski – JBD Jablonski Business Diversity, Köln*

Was wird als Unterschied empfunden? Wir reden hier über das Thema Migration, das ist eine Dimension, die Diversity Management ausmacht. Es gibt andere Dimensionen, so wie das Thema Alter, was die Unternehmen umtreibt, es gibt das Thema Geschlecht, das ein großes Thema in Europa ist, es gibt die kulturellen Wurzeln, Religiosität, Behinderung, Befähigung und die sexuelle Identität. Das sind Dimensionen, die sind bekannt und im AGG enthalten.

Auch in allen großen Unternehmen der Welt werden diese Dimensionen benannt, weil hier

das größte Potenzial an Diskriminierung oder Nichtwertschätzung statt findet. Es gibt Dimensionen, die beispielsweise von Unternehmen darüber hinaus definiert werden, wie der Ausbildungsstand oder die Betriebszugehörigkeit oder nach Fusionen die Herkunft von den einzelnen Tochterunternehmen.

Sie merken also, Diversity Management ist einerseits definiert durch einen klar umrissenen Teil von Dimensionen aber auch durch eine Dimension, die Unternehmen für sich festlegen, je nach dem, was im Rahmen unseres Geschäfts passt. Die demografischen Daten, wir haben es bereits gehört, spielen eine wesentliche Rolle. Die Erwerbsbevölkerung wird älter, es werden mehr Frauen auftauchen, das Stichwort „Mega-Trend-Frauen“ findet sich im Bereich der Wirtschaft auf allen Ebenen. Hier setzen Unternehmen an und möchten gerne etwas verändern. Es wird internationaler und interkultureller, also weg von den deutschen Vorständen, und die Erwerbsbevölkerung nimmt insgesamt ab. Das ist eine Entwicklungsgeschichte, die sicher ist, sicherer als jede Konjunkturprognose.

(...)

Vielen Dank!

Folgende Folien geben weitere Inhalte der Key Note von Hans Jablonski wieder:

JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY

Fachtagung: Vielfalt in Ausbildung und Arbeit

Key Note  
**Diversity Management in Unternehmen**

17. Juni 2009 - Hamburg, Rathaus der Freien und Hansestadt Hamburg

Referent: Hans Jablonski, Diversity Management Experte & Berater

JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY

**Steigendes Bewusstsein zu "Diversity" in Deutschland**

- Diversity wird häufig als ein US-Programm angesehen
- Diversity hat in den USA eine klare Definition und ist durch die Gesetzgebung und gesellschaftliche Vorgaben festgelegt

Die demografischen Daten zeigen die Notwendigkeit für Diversity in Deutschland und Europa:

Deutschlands Erwerbsbevölkerung

- altert
- wird weiblicher
- wird internationaler und schrumpft

JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY

**Diversity- Herausforderung für Unternehmen**

Veränderung	Wirkung
Weniger junge Talente sind verfügbar	Konkurrierendes Werben um Talente bei Arbeitgeber
Mehr ältere Menschen in Arbeit (Vier Generationen arbeiten zusammen)	1. Leistungswandel in unterschiedlichen Lebensphasen 2. Bedürfnisse & Zusammenarbeit intergenerativer Belegschaften
Mehr Frauen auf dem (Arbeits-) Markt	1. Unternehmenskultur mit Berücksichtigung unterschiedlicher Aspekte von Frauen und Männern 2. Begeisterung von Frauen für alle Berufe
Mehr Menschen mit Migrationshintergrund auf dem (Arbeits-) Markt	Werben, Einbeziehen und Halten von Talenten unterschiedlicher Herkunft Offene Unternehmenskultur

**JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY** **Erfolgsgrundsätze: Diversity in Unternehmen**

- Diversity ist eine strategische Notwendigkeit für die Überlebensfähigkeit von Unternehmen.
- Diversity muss ein Bestandteil davon sein, wie Unternehmen ihr Geschäft betreiben. Es soll kein allein stehendes Projekt oder temporäres Programm sein.
- Diversity ist auch im Rahmen der ethischen und gesellschaftlichen Verpflichtung von Unternehmen zu sehen (CSR).
- Diversity braucht starke Treiber, Vorbilder sowie Mut und Verbindlichkeit, um nachhaltige Veränderungen zu bewirken.

Jablonski Management Consulting | Change Management Consulting | Leadership Development | Training  
www.business-diversity.de | Copyright | Jablonski Business Diversity 2009

**JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY** **Diversity-Initiative deutscher Unternehmen**



Jablonski Management Consulting | Change Management Consulting | Leadership Development | Training  
www.business-diversity.de | Copyright | Jablonski Business Diversity 2009

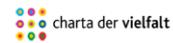
**JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY** **charta der vielfalt**

**Selbstverständnis der charta der Vielfalt**

- CdV ist ein Instrument, Vielfalt & Wertschätzung in Unternehmen und Gesellschaft zu tragen, um so einen wertvollen Beitrag für eine moderne, zukunftsfähige und produktive Arbeitswelt zu leisten.
- CdV ist eine Initiative der Wirtschaft.
- Die CdV ist eine freiwillige Selbstverpflichtung.
- CdV ist ein grundsätzliches Bekenntnis zu Fairness und Wertschätzung.
- CdV umfasst alle Kern-Dimensionen von Diversity.
- CdV beschreibt sechs Punkte zur Handlungsorientierung.

Jablonski Management Consulting | Change Management Consulting | Leadership Development | Training  
www.business-diversity.de | Copyright | Jablonski Business Diversity 2009

**JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY**

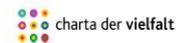


**Die 6 Punkte zur Handlungsorientierung:**

1. Respektvoller Umgang allen gegenüber (Unternehmenskultur)
2. Überprüfung aller Personalprozesse
3. Vielfalt im Unternehmen und im Geschäftsumfeld
4. Interne und externe Kommunikation & Verbreitung
5. Einbeziehung der Mitarbeitenden bei der Umsetzung
6. Berichterstattung über Entwicklung einmal jährlich

Jablonski Management Consulting | Change Management Consulting | Leadership Development | Training  
www.business-diversity.de | Copyright | Jablonski Business Diversity 2009

**JABLONSKI BUSINESS DIVERSITY**



**Zukunft & Ausblick der Charta**

- Derzeit haben über 600 Unternehmen die CdV unterzeichnet.
- Ab 2010 wird es eine Informations- und Austauschplattform für Unternehmen aller Größenordnungen geben, an der zur Zeit gearbeitet wird. Mögliche Angebote:
  - Erfahrungsaustausch (Workshops, Konferenzen etc)
  - Einheitliches Verständnis zu Vielfalt & Wertschätzung
  - Angebot von Lernmöglichkeiten (Online, Berichte etc)

Jablonski Management Consulting | Change Management Consulting | Leadership Development | Training  
www.business-diversity.de | Copyright | Jablonski Business Diversity 2009

## Key Note Michael Eggenschwiler – Geschäftsführer Flughafen Hamburg GmbH

Sehr geehrter Herr Bürgermeister von Beust,  
sehr geehrter Herr Lüttke,  
sehr geehrter Herr Jablonski,  
sehr geehrter Herr Flaig,  
meine sehr geehrten Damen und Herren!

Warum setzt sich Hamburg Airport für Vielfalt innerhalb der Belegschaft ein und fördert diese? Der ein oder andere vermutet jetzt sicherlich, dass ich als Schweizer nicht ganz unschuldig bin.

Die Ursache ist jedoch, dass der Flughafen Hamburg Schnittstelle zahlreicher Kulturen, Sprachen und Religionen ist. Internationalität wird am Airport tagtäglich gelebt. Hier am Tor zur Welt haben Mitarbeiter unterschiedlicher Kulturkreise beste Möglichkeiten, ihre individuellen Stärken einzusetzen. Denn die Passagiere und Angestellten von Fluggesellschaften schätzen es, dass verschiedene Sprachen gesprochen werden und interkulturelles Verständnis herrscht. In der modernen, globalisierten Gesellschaft setzt Hamburg Airport auf ein Klima der Akzeptanz und auf ein Miteinander innerhalb des Personals - unabhängig von Rasse, Herkunft und Nationalität.



Key Note: Michael Eggenschwiler, Geschäftsführer Flughafen Hamburg GmbH

Ob Check-in-Schalter, Gepäckkeller, Feuerwehr oder Telefonzentrale – nicht nur die Tätigkeitsfelder am Hamburg Airport haben eine große Bandbreite, auch die Menschen, die hier arbeiten, sind vielfältig: Aus über 40 verschiedenen Nationen kommen unsere Mitarbeiter. Lassen Sie mich eine Abteilung exemplarisch hervorheben. Beim Passagierservice wird von arabisch über indonesisch bis hin zu finnisch und italienisch eine Vielzahl an Sprachen gesprochen. Das ist ein wichtiger Baustein für die Zufriedenheit unserer Fluggäste. Und zufriedene Kunden sind für den Erfolg eines Unternehmens von großer Bedeutung.

Wie werden die unterschiedlichen Nationalitäten am Hamburg Airport integriert? Was macht der Flughafen für eine Unternehmenskultur, die von gegenseitigem Respekt geprägt ist? Für eine bessere Verständigung untereinander bietet der Flughafen zum Beispiel kostenfreie Sprachkurse an. Nicht nur deutsch kann erlernt werden, auch die Fähigkeiten in

anderen Sprachen können die Mitarbeiter vertiefen. Neben einer Kirche am Flughafen, die von einem evangelischen und einem katholischen Pastor betreut wird, haben wir am Hamburg Airport auch eine Moschee. Beide Einrichtungen werden von den Mitarbeitern je nach religiöser Zugehörigkeit gerne genutzt.

Vielfalt in der Ausbildung – mit unserem Engagement auf diesem Gebiet investieren wir in die Zukunft des Unternehmens. Aktuell haben sechs unserer Auszubildenden einen Migrationshintergrund, das ist fast jeder fünfte. Gerade in jungen Menschen kann das Gespür für interkulturelles Verständnis besonders gut geweckt werden. Daher hat sich Hamburg Airport entschieden, ausländische Studierende des Northern Institute of Technology Management in Harburg mit einem Stipendium zu unterstützen. Die Austauschstudenten hospitieren während ihrer Zeit in Hamburg am Flughafen. Sie leisten hier nicht nur fachliche Arbeit, sondern tragen wesentlich zur vielfältigen Unternehmenskultur bei. Auch unsere eigenen BA-Studenten, die am Hamburg Airport in der Ausbildung sind und gleichzeitig in Mannheim studieren, verbringen einige Wochen an einem Partnerflughafen im Ausland.

Benachteiligten Auszubildenden erleichtert das Hamburger Ausbildungszentrum mit dem sogenannten HAZ II den Weg in den Beruf. Hier

wird unter anderem vielen Jugendlichen mit Migrationshintergrund geholfen, die Mehrheit bilden Auszubildende mit russischer, türkischer und iranischer Herkunft. Hamburg Airport nimmt seine Verantwortung als bedeutendes Unternehmen am Standort ernst und unterstützt das Hamburger Ausbildungszentrum – und das seit über 30 Jahren. Der Flughafen gehört zu den Gründungsunternehmen des Zentrums und hat damit Weitblick bewiesen. Denn wer sich für die berufliche Zukunft von Jugendlichen einsetzt, investiert in die eigene Zukunftsfähigkeit und in langfristigen Erfolg. Weitere Gründungsmitglieder sind unter anderem die Hamburger Hochbahn AG, Hamburger Hafen- und Logistik AG sowie Hamburg Wasser. Dank der Spenden und Unterstützung aller Partnerfirmen erlernen im HAZ II aktuell rund 80 Auszubildende einen gewerblichen Beruf. Zusammen mit dem HAZ I, das für die Auszubildenden der Mitgliedsfirmen zuständig ist, und den Lehrgangsteilnehmern werden im Hamburger Ausbildungszentrum rund 500 Auszubildende gleichzeitig betreut.

Wie bereits anfangs erwähnt, ist Vielfalt am Hamburg Airport Normalität. Als Verkehrsknotenpunkt ist der Hamburger Flughafen Begegnungsstätte verschiedenster Nationalitäten und Kulturen. Aber normal mit den unterschiedlichen Lebenswelten umzugehen, ist eine Herausforderung, zu der wir uns offiziell verpflichten: Im letzten Jahr haben wir

die „Charta der Vielfalt“ unterschrieben, für die Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel die Schirmherrschaft übernommen hat. Durch die Unterzeichnung gewährleisten die Unternehmen, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen und Ausgrenzung ist. Ich als Schweizer kann bestätigen: Das gelingt uns sehr gut.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.  
Ich gebe das Wort nun an Herrn Flaig.



*V.l.n.r.: Hans Jablonski (JBD Jablonski Business Diversity, Köln)  
und Berthold Bodo Flaig (Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg)*

## Key Note Berthold Bodo Flaig – Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg

Guten Tag!

Man hat mich heute zu dieser Tagung kommen lassen – vielen Dank für die Einladung! – weil unser Institut Sinus Sociovision die erste umfassende Milieustudie über Menschen in Deutschland mit Migrationshintergrund durchgeführt hat.

Die Studie hat offenbar vielen gefallen – weil sie nicht die übliche, etwas pessimistische (und mitleidige) Sicht auf die Migranten fortschreibt, sondern weil sie die vielfältigen Kompetenzen und Ressourcen unserer Einwanderer aufzeigt, also gerade die ungenutzten Potenziale.

Der Integrationsdiskurs in Deutschland erscheint jedenfalls im Licht der Untersuchungsbefunde allzu stark auf eine Defizitperspektive verengt, so dass die Ressourcen an kulturellem Kapital der Migranten, ihre Anpassungsleistungen und der Stand ihrer Etablierung in der Mitte der Gesellschaft meist unterschätzt werden.

Gerade mit Blick auf die so genannten bzw. so wahrgenommenen "Ausländer" ist aber Differenzierung nötig und hilfreich. Und ein differenziertes Bild dieser Bevölkerungsgruppe aufgezeigt zu haben, ist – wenn ich das sagen darf – die eigentliche Leistung unserer Studie.



Key Note: Berthold Bodo Flaig, Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg

Zum ersten Mal wurden mit dem gesellschaftswissenschaftlichen Ansatz der Lebensweltforschung die subjektiven Orientierungen und objektiven Lebensbedingungen von Menschen mit unterschiedlichem Migrationshintergrund untersucht. Es ging also um die Wertorientierungen, die Lebensstile und die sozialen Lagen dieser Menschen.

Ein wichtiges konzeptionelles Element dabei war es, Migranten nicht aufgrund ihrer Ethnie vorab einem Segment zuzuordnen und dann davon ausgehend auf ihre Orientierungen zu schließen. Und es wurde auch der Kurzschluss vermieden, von einer objektiven sozialen Auffälligkeit (z. B. geringe Bildungsabschlüsse) auf anomische Werte oder mangelnde Motivation oder gar Integrationsverweigerung zu schließen.

Ziel war vielmehr ein möglichst vorurteilsfreies, authentisches Kennenlernen und Verstehen der Alltagswelt von Migranten, also ihrer Wertorientierungen, Lebensziele, Wünsche und Zukunftserwartungen. Und der Blick auf die Lebenswelt zeigt, dass diese

ebenso facettenreich und unterschiedlich sind wie in der einheimischen Bevölkerung.

Die Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland sind keine soziokulturell homogene Gruppe. Vielmehr zeigt sich – wie in der Bevölkerung ohne Migrationshintergrund – eine vielfältige und differenzierte Milieulandschaft. Dabei wird deutlich: Die Herkunftskultur determiniert nicht den grundlegenden Werte-Mix. Und auch der Einfluss religiöser Traditionen wird dabei oft überschätzt.

Insgesamt 8 Migranten-Milieus mit jeweils ganz unterschiedlichen Lebensauffassungen und Lebensweisen konnten identifiziert, beschrieben und auch quantitativ bestätigt werden.

Und in jedem dieser Milieus finden sich Menschen aus den unterschiedlichsten Herkunftskulturen. Man kann also nicht von der Herkunftskultur aufs Milieu schließen, und auch nicht umgekehrt vom Milieu auf den Migrationshintergrund.

Belege für Parallelkulturen und Integrationsdefizite, bis hin zu Integrationsverweigerung, hat selbstverständlich auch die Sinus-Studie erbracht. Aber sie sind nicht typisch für die ganze Bevölkerung mit Migrationshintergrund, und genauso wenig für eine bestimmte Ethnie. Es geht dabei um Minderheiten. Integrationsdefizite finden sich am ehesten in den unterschichtigen Milieus – nicht anders als in der autochthonen deutschen Bevölkerung.

Die meisten Migranten verstehen sich jedenfalls als Angehörige der multiethnischen deutschen Gesellschaft und wollen sich aktiv

einfügen – ohne ihre kulturellen Wurzeln zu vergessen.

Das wäre auch gar nicht möglich. Unsere Migranten sind zwar deutsch-zugehörig, aber eben nicht deutscher Herkunft. Sie sind, wie Tarek Badawia das nennt, zweheimisch, haben zwangsläufig eine bi-kulturelle Identität. Eine solche zu erwerben und zu entwickeln, ist im Übrigen eine enorme biografische Leistung. Und die damit verbundenen Ressourcen und Kompetenzen sollten wir nutzen – anstatt durch strukturelle Benachteiligung und allfällige Vorurteile unseren Einwanderern die Einstiegs- und Aufstiegschancen in der Gesellschaft zu verwehren.

In der Migrantenpopulation ist nämlich die Bereitschaft zur Leistung und der Wille zum gesellschaftlichen Aufstieg stärker ausgeprägt als in der einheimischen Bevölkerung. Das hat die Sinus-Studie ergeben. Mehr als zwei Drittel zeigen ein modernes, individualisiertes Leistungsethos. 69 % sind der Meinung: Jeder, der sich anstrengt, kann sich hocharbeiten. (In der Gesamtbevölkerung stimmen dieser Aussage nur 57 % zu.)

Mehr als die Hälfte der Befragten zeigt einen uneingeschränkten Integrationswillen. 87 % sagen: Alles in allem war es richtig, dass ich bzw. meine Familie nach Deutschland gekommen bin.

Und viele, insbesondere in den soziokulturell modernen Milieus, haben bereits eine post-integrative Perspektive. Das heißt, sie sind längst in dieser Gesellschaft angekommen.

Integration ist für sie kein Thema mehr. Um noch einmal Badawia zu zitieren: "Ich werde nicht integriert, sondern ich integriere mich selbst." Viele sehen deshalb ihren Migrationshintergrund, ihre bi-kulturelle Kompetenz und ihre Mehrsprachigkeit als Bereicherung: für sich selbst und für die Gesellschaft.

Vor diesem Hintergrund beklagen dann viele zu Recht – quer durch die Milieus und die ethnischen Gruppen – die mangelnde Integrationsbereitschaft der Mehrheitsgesellschaft und das geringe Interesse an den Einwanderern. Hier liegt, nach unserem Verständnis, das eigentliche Integrationsproblem in Deutschland.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

## Preisverleihung

### **Vorwort Uli Wachholtz – Präsident UVNord – Vereinigung der Unternehmens- verbände in Hamburg und Schleswig- Holstein e. V.**

Sehr geehrter Herr Bürgermeister von Beust,  
Sehr geehrte Präsidentin der Hamburger  
Bürgerschaft,  
Sehr geehrte Vizepräsidentin,  
meine sehr geehrten Damen und Herren,  
ich darf Sie im Namen von UVNord, der Ver-  
einigung der Unternehmensverbände in  
Hamburg und Schleswig-Holstein e. V. zur  
Fachtagung „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit“  
sehr herzlich begrüßen.



Preisverleihung: Uli Wachholtz, Präsident der Vereinigung der Unternehmensverbände in Hamburg und Schleswig-Holstein e.V. (UVNord)

Im Jahr 2005 haben wir zum ersten Mal zu dieser Veranstaltung eingeladen, um Jugendliche mit Migrationshintergrund besonders in den Fokus zu rücken. Dass Sie auch in diesem Jahr so zahlreich erschienen sind, zeigt nach

wie vor die Aktualität und die Bedeutung dieses Themas. Ganz besonders freue ich mich, dass wir auch in diesem Jahr in den schönen Sälen des Hamburger Rathauses tagen können.

Um noch mehr Hamburger Unternehmen in Ihrem Engagement zu bestärken, Jugendliche mit Migrationshintergrund auszubilden, wurde der Förderpreis „Vielfalt in Ausbildung“ vom Unternehmensverband Nord und der BQM zum fünften Mal ausgelobt. Es ist eine besondere Ehre, dass Bürgermeister von Beust den Preis wieder persönlich überreichen wird. Für die Jury stellte es eine große Herausforderung dar, unter den zahlreichen vorbildlichen Bewerbungen drei Preisträger auszuwählen.

Deshalb möchte ich an dieser Stelle betonen: Die ausgewählten Preisträger stehen mit Ihrem Einsatz stellvertretend für viele weitere preiswürdige Konzepte, die zur Ausschreibung des Förderpreises bei der BQM eingereicht wurden. Allen Betrieben, die sich beworben haben, gebührt Dank und Anerkennung. Ihr Engagement gibt wichtige Impulse für eine verbesserte berufliche Integration dieser Zielgruppe in Hamburg und soll zum Nachahmen anregen.

Bevor unsere Laudatores der BQM die Preisträger im Einzelnen vorstellen, möchte ich diejenigen Unternehmen lobend erwähnen, die Jugendliche mit Migrationshintergrund ebenfalls mit großem Engagement beruflich integrieren.

Dazu zählen

- Auto Wichert GmbH
- BFW - Berufsförderungswerk Hamburg GmbH
- DAA-Deutsche Angestellten Akademie
- Restaurant Dionysos,
- E.ON Hanse AG
- Friseurshop Haarlekin
- Handy Welt – Nokia Service Partner
- Hansebäcker Junge
- Helm AG
- Restaurant Jaipur
- JET-Tankstelle
- Kentucky Fried Chicken Rosenengel GmbH
- Kühne & Nagel AG,
- M.A.R.E. – Mehr Ausbildung Rund um die Elbe e.V.
- Maxedv Fachhandel
- pirAMide Informatik GmbH
- Randstad Deutschland

Zudem sei allen Unternehmen gedankt, die den Aktionsplan des Ersten Bürgermeisters zur Bildungs- und Ausbildungsförderung junger

Menschen mit Migrationshintergrund gemeinsam mit dem Unternehmensverband Nord und der BQM tatkräftig unterstützen. Als neuer Vorsitzender des UVNord freue ich mich, ein positives Erbe übernehmen zu können. In den vergangenen Jahren ist viel im Bereich beruflicher Qualifizierung und Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund getan worden. Über 2.000 von ihnen konnten in Ausbildung vermittelt werden, zahlreiche Unternehmen haben sich für diese Ziel- und Mitarbeitergruppe geöffnet. Uns ist deutlich geworden, dass wir die jungen Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungshintergründen und interkulturellen Kompetenzen brauchen.

In diesem Zusammenhang erlaube ich mir, an Politik und Verwaltung zu appellieren, das Engagement für Integration und Diversity Management auch zukünftig ganz oben auf die Agenda zu setzen. Wir begrüßen es sehr, dass die neue Phase des Aktionsplans zur Bildungs- und Ausbildungsförderung junger Menschen mit Migrationshintergrund unter dem Schwerpunkt „Partnerschaften zwischen Schulen und Unternehmen“ läuft.

Zum Schluss möchte ich noch einmal betonen: Jedes Unternehmen, das sich für junge Menschen mit Migrationshintergrund stark macht, hat die Anerkennung verdient und ich darf Sie bitten, dieses mit einem Applaus zu würdigen.

Meine Damen und Herren,

ich darf Ihnen nun die diesjährigen Preisträger vorstellen. Dies sind:

- Go! Express & Logistics Hamburg AG
- Oktober Entertainment GmbH
- Deutsche Telekom AG

Die Laudatores der BQM werden nun die Preisträger mit Ihrem besonderen Engagement vorstellen. Die Reihenfolge der Aufzählung ist kein Indiz dafür, dass es bei den drei Preisträgern graduelle Unterschiede gibt.

Vielen Dank.



*Bürgermeister Ole von Beust und UVNord Präsident Uli Wachholtz mit den Preisträgern 2009*

**Preisverleihung: Laudatio  
GO! Express & Logistics Hamburg  
AG**

**Hülya Eralp – KWB e. V. / BQM**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe  
Kolleginnen und Kollegen,



*Laudator Hülya Eralp, BQM*

ich begrüße Sie herzlich und freue mich, Ihnen  
den ersten Preisträger der Auszeichnung  
„Vielfalt in Ausbildung“ vorstellen zu dürfen.

Das Unternehmen heißt GO! Express &  
Logistics Hamburg AG. (Einfach als GO mit  
einem Ausrufezeichen bekannt).

Das vorbildliche Unternehmen wurde 1994 als  
Aktiengesellschaft mit sechs Mitarbeitern ge-  
gründet und ist stetig gewachsen. Mittlerweile  
hat Go! über 100 Standorte in Deutschland

und Europa und ist weltweit mit anderen  
Kurier- und Expressdiensten vernetzt. Allein  
in Hamburg stehen einschließlich der Auszu-  
bildenden 77 Festangestellte und 110 Kuriere  
für Kunden zur Verfügung.

Zu Recht fiel die Entscheidung der Jury dieses  
Jahr auf GO! :

Das Motto des Unternehmens „ALLES  
GEHT!“ gilt auch im Bereich Ausbildung. Das  
Thema „Vielfalt in Ausbildung“ liegt dem  
Unternehmen sehr am Herzen. Von 8 Auszu-  
bildenden zur Bürokauffrau / zum Bürokauf-  
mann haben 5 Jugendliche verschiedene  
Migrationshintergründe (polnisch, estnisch,  
afghanisch/pakistanisch, türkisch, spanisch).  
Eine beeindruckende Quote von über 60 % !



*Präsident des UVNord Uli Wachholtz und Bürgermeister Ole  
von Beust vor der ersten Preisverleihung*

Das besondere gesellschaftliche Engagement und den Beitrag zur beruflichen Qualifizierung und Integration von jungen Migrantinnen und Migranten zeigt das Unternehmen auch in der Zusammenarbeit mit Bildungsträgern.

So wurde zum Beispiel in Kooperation mit basis & woge e. V. 2007 ein zusätzlicher Ausbildungsplatz für einen von der Abschiebung bedrohten Jugendlichen geschaffen. Weil er einen Ausbildungsplatz nachweisen konnte, durfte er in Deutschland bleiben.

Das Unternehmen gehört auch seit Anfang dieses Jahres zu den Unterzeichnern der Charta der Vielfalt.

Zur Ehrung des Engagements darf ich nun nach vorne bitten:

Den Vorstand Herrn Michael Jäschke, die Geschäftsleiterin Frau Valeska Breyer-Singh, Marketing und PR verantwortliche Frau Manja Steudel und die Auszubildende Frau Maneeza Bibi.



*Verleihung des Förderpreises (v.l.n.r.): Uli Wachholtz, Ole von Beust, Valeska Breyer-Singh, Maneeza Bibi, Manja Steudel, Michael Jäschke, Hülya Eralp*

**Preisverleihung: Laudatio  
Oktober Entertainment GmbH  
Dr. Rita Panesar – KWB e. V. / BQM**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe  
Kolleginnen und Kollegen,

ich darf Ihnen ein weiteres Unternehmen vor-  
stellen, das den Förderpreis „Vielfalt in Aus-  
bildung 2009“ gewonnen hat: Die Gastro-  
nomiekette Oktober Entertainment GmbH.

Das Unternehmen wurde 1992 von Ömer  
Merdin gegründet und betreibt Cafés, Bistros  
und Restaurants unter dem Namen „Oktober  
Betriebe“ und „Big Easy“. In Barmbek, Har-  
burg, Schanzenviertel, Eimsbüttel, Bergedorf  
und Alsterdorf verwöhnen sie ihre Gäste  
kulinarisch. Das Unternehmen hat 165 Mit-  
arbeiterinnen und Mitarbeiter und 13 Auszu-  
bildende. 10 von Ihnen haben einen  
Migrationshintergrund. Das entspricht einer  
überragenden Quote von 75 %!

Eine Besonderheit des Unternehmens liegt  
darin, dass es den Mitarbeiter/-innen ohne  
Abschluss die Chance bietet, in 2 Jahren den  
Beruf „Fachkraft für Gastgewerbe“ zu er-  
lernen. Durch eine externe Prüfung bei der  
IHK können sie einen formalen Abschluss  
erlangen.

Darüber hinaus bietet das Unternehmen für  
seine Auszubildenden interne Produkt-  
schulungen an, zum Beispiel zur Weinkunde.  
Einmal in der Woche gibt es im Betrieb  
Deutschunterricht.



Laudator Dr. Rita Panesar, BQM

Erfolgsrezept für Oktober Entertainment ist  
unter anderem eine gute Zusammenarbeit mit  
verschiedenen Projekten: In Kooperation mit  
Einrichtungen wie „Unternehmer ohne  
Grenzen“, dem Berufsförderungswerk, der  
Arbeitsagentur, INAB und NOBI trägt die  
Gastronomiekette wesentlich zur Integration  
von Migrantinnen und Migranten bei.

Zur Ehrung dieses Engagements darf ich nun den Gründer des Unternehmens Herrn Ömer Merdin, den Geschäftsführer Sücaatin Merdin, sowie die Auszubildende Zeynep Yiğit und den Auszubildenden Herrn Öner Şamiloğlu auf das Podium bitten.



*Verleihung des Förderpreises (v.l.n.r.): Uli Wachholtz, Ole von Beust, Ömer Merdin, Sücaatin Merdin, Öner Şamiloğlu, Zeynep Yiğit*

**Preisverleihung: Laudatio  
Deutsche Telekom AG  
Elisabeth Wazinski und  
Dr. Alexei Medvedev –  
KWB e. V. / BQM**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe  
Kolleginnen und Kollegen,

wir freuen uns, Ihnen den dritten Preisträger  
des Förderpreises „Vielfalt in Ausbildung  
2009“, die Deutsche Telekom AG, vorstellen  
zu dürfen. Da die Deutsche Telekom AG be-  
sonders in unseren beiden Arbeitsbereichen  
intensiv kooperiert, möchten wir sie heute  
auch gemeinsam würdigen.



*Laudatores Dr. Alexei Medvedev und Elisabeth Wazinski*

Die Deutsche Telekom AG ging am  
1. Januar 1995 aus der Deutschen Bundespost  
hervor. Sie ist Europas größtes Tele-  
kommunikationsunternehmen. In Hamburg hat  
die Deutsche Telekom 6.900 Mitarbeiter und

Mitarbeiterinnen und 376 Auszubildende und  
gehört damit zu den großen hanseatischen  
Arbeitgebern.

88 Auszubildende des Unternehmens haben  
einen Migrationshintergrund und die Deutsche  
Telekom ist in Hamburg seit einigen Jahren  
stetig bemüht, diesen Anteil weiter zu er-  
höhen.

So schafft die Deutsche Telekom in Hamburg  
auch zusätzliche Ausbildungsplätze für Jugend-  
liche mit Migrationshintergrund – 10 davon  
allein in diesem Jahr.

Die Deutsche Telekom engagiert sich auch in  
der interkulturellen Elternarbeit. Für BQM-  
Elternschulungen stellt das Unternehmen  
kostenfrei Referenten bereit – Frau Melerski  
hat in diesem Frühjahr bereits zum zweiten  
Mal sehr praxisnah und anschaulich über Be-  
werbungsmanagement unterrichtet und auch  
bei der Entwicklung von Interkulturellen Ein-  
stellungsverfahren bringen Mitarbeiter und  
Mitarbeiterinnen der Deutschen Telekom ihre  
umfangreichen Erfahrungen ein. Darüber  
hinaus ist das Unternehmen Unterzeichner  
der Charta der Vielfalt und schult seine Mit-  
arbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig in  
der interkulturellen Personalentwicklung.

Zur Ehrung dieses Engagements dürfen wir nun bitten, die Koordinatorin der Berufsbildung Frau Petra Melerski sowie den Leiter der Ausbildungsabteilung Herrn Wolfgang Weymann und die Auszubildenden Herrn Marcel de Almeida und Herrn Tarek El Sayed.



*Verleihung des Förderpreises (v.l.n.r.): Uli Wachholtz, Marcel de Almeida, Petra Melerski, Ole von Beust, Tarek El Sayed, Wolfgang Weymann*

## Podiumsdiskussion

### „Chancengleichheit in Bildung und Ausbildung“

In Hamburg haben nahezu 50 % aller Schüler/-innen Migrationshintergrund. Längst ist es zur Selbstverständlichkeit geworden Eltern anderer Herkunft zu haben oder selbst nach Deutschland eingewandert zu sein. Dementsprechend gehen zahlreiche Schulen davon aus, dass Migration an sich kein Thema mehr ist. Im Gegenzug zeigen Studien jedoch, dass junge Menschen mit Migrationshintergrund bei gleichen schulischen Voraussetzungen wesentlich geringere berufliche Chancen haben, als die Vergleichsgruppe ohne Migrationshintergrund. Die Kernfrage der diesjährigen Podiumsdiskussion lautete deshalb: Wie kann Chancengleichheit an Schulen verwirklicht werden? Frau Professor Dr. Ingrid Gogolin, Arbeitsstelle Interkulturelle Bildung der Universität Hamburg und Frau Sanem Kleff, Projektleiterin von „Schule ohne Rassismus“, Berlin, diskutierten mit dem Diversity Management Berater Hans Jablonski, JBD Business Diversity, Köln, Berthold Bodo Flaig, Sinus Sociovision, Heidelberg, und Michael Eggenschwiler, Geschäftsführer der Flughafen Hamburg GmbH. Durch die Podiumsdiskussion führte Julia Niharika Sen, die Moderatorin der NDR-Sendungen „Weltbilder“ und „Rund um den Michel“.



*Podiumsdiskussion (v.l.n.r.) Berthold Bodo Flaig, Sanem Kleff, Julia Niharika Sen; Hans Jablonski, Prof. Dr. Ingrid Gogolin, Michael Eggenschwiler*

In einer Eingangsrunde beantworteten die Diskutanten zunächst, ob ihrer Meinung nach bereits Chancengleichheit verwirklicht sei. Weitgehende Einigkeit herrschte darüber, dass es angesichts nachgewiesener Benachteiligungen immer noch viel zu tun gäbe. Unterschiedliche Vorschläge gab es eher zu der Frage, wie Chancengleichheit zu erreichen sei. Frau Kleff beschrieb, wie Schüler/-innen von Lehrer/-innen häufig entsprechend gängigen Stereotypen gesehen und beurteilt werden. Voreingenommenheiten, von denen kein Mensch frei sei, beeinflussten die Beurteilung und Notengebung. Viele Schüler/-innen und Schüler hätten immense Potenziale, die aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu bildungsfernen Schichten oder Migrantenmilieus so zunächst gar nicht vermutet würden. Hier gälte es aktive Maßnahmen zu etablieren, die dem entgegenwirken. In Frau Kleffs Projekt „Schule ohne Rassismus – Schule mit Courage“ haben sich

bereits 400.000 Schüler/-innen aus 630 Schulen dazu verpflichtet, sich aktiv gegen Diskriminierung, Gewalt und Mobbing einzusetzen.

Frau Prof. Gogolin verwies auf subtile Ausgrenzungsmechanismen. So seien Mathematikaufgaben, die auf eine mathematisch an sich einfache Rechnung ausgerichtet seien, zum Teil so kompliziert und umständlich formuliert, dass Menschen mit weniger sprachlichen Kompetenzen an der Formulierung (nicht an der mathematischen Herausforderung) scheiterten.



*Prof. Dr. Gogolin – Arbeitsstelle Interkulturelle Bildung, Universität Hamburg*

Auch Herr Jablonski verdeutlichte Barrieren, die den schulischen und beruflichen Aufstieg behindern. Er argumentierte aus der Perspektive eines Diversity Management Beraters und machte deutlich, dass in zahlreichen Unternehmen noch immer der „weiße, deutsche, heterosexuelle Mann mittleren Alters“ als Maßstab gelte. Diese Konstruktion einer Norm stünde in deutlichem Gegensatz zur demographischen Realität und zu dem

Pool an Fachkräften, in dem eine Reihe älterer Arbeitnehmer/-innen, Frauen sowie Menschen mit anderem kulturellen und sprachlichen Hintergrund, zur Verfügung stünden.



*Hans Jablonski – JBD Jablonski Business Diversity, Köln*

Unternehmen, die flexibel auf die veränderten Markt-, Kunden- und Umfeldbedingungen reagierten und eine diverse Mitarbeiterstruktur schafften, hätten letztendlich Marktvorteile.

Frau Kleff unterstützte diese Argumentation. Sie machte deutlich, dass Unternehmen nicht durch fromme Appelle gewonnen würden, sondern indem ihnen deutlich gemacht würde, dass es auch in ihrem Eigeninteresse liege, Jugendliche mit Migrationshintergrund zu fördern.

Herr Eggenschwiler, der an seinem Flughafen eine sehr internationale Mitarbeiterschaft hat, konnte praktische Beispiele für die darin liegenden Vorteile liefern. Er beschrieb, dass Kunden/-innen sich sehr viel stärker verstanden und wertgeschätzt fühlten, wenn

ihnen Personal ihrer eigenen Herkunft oder mehrsprachige Mitarbeiter mit interkulturellen Kompetenzen gegenüberstünden. Diese Erfahrung sei durchaus auch auf andere öffentliche und private Unternehmen übertragbar. Herr Eggenschwiler, gebürtig in der Schweiz, bezeichnete sich selbst als Migrant und unterstrich, dass eine Öffnung nach außen für global tätige Unternehmen ebenso wie für Unternehmen, die eine diverse Kundenstruktur haben, eine Notwendigkeit ist.



*Michael Eggenschwiler – Geschäftsführer Flughafen Hamburg GmbH*

Ein weiterer Schwerpunkt der Diskussionsrunde lag in Perspektiven für die Zukunft. Bodo Flaig, ein Autor der Sinusstudie zu Migrantenmilieus betonte, dass der übliche, etwas pessimistische (und mitleidige) Blick auf die Migranten ihre vielfältigen ungenutzten Potenziale verdecke.

Ein weiterer Schwerpunkt der Diskussion lag demnach auch in der Frage, welche Maßnahmen unternommen werden müssen, um Chancengleichheit letztlich herzustellen. Hans Jablonski führte aus, dass im Zentrum aller Aktivitäten eine wertschätzende Grundhaltung stehen müsse. Auch Frau Kleff unterstützte

die Abkehr von der Defizitperspektive. Das Potenzial von Schüler/-innen würde häufig nicht genutzt, weil Sie nicht in ausreichendem Maße gefördert würden. Viele könnten viel mehr leisten, als Lehrer/-innen und Ausbilder/-innen von ihnen erwarteten. Auch Projekte und spezielle Fördermaßnahmen mit Jugendlichen seien nach wie vor sinnvoll. Wer sage, er behandelt alle Schüler/-innen gleich, würde damit subtile Diskriminierungen schaffen. Gleichwertige Behandlung setze voraus, dass jede und jeder entsprechend seiner Ausgangsbedingungen wahrgenommen und angesprochen würde und nicht auf dieselbe Art und Weise.



*Sanem Kleff – Geschäftsführerin „Schule ohne Rassismus“, Berlin*

Frau Prof. Gogolin machte auf die Notwendigkeit aufmerksam, die Lehrerschaft interkulturell zu sensibilisieren. Damit müsse bereits während des Studiums begonnen werden. Lehrerinnen und Lehrer müssten in die Lage versetzt werden, Jugendliche mit Migrationshintergrund adäquat zu fördern. Notwendig ist Reflektionsvermögen, um den eigenen Standpunkt relativieren zu können sowie ein Bewusstsein über verschiedene Hintergründe, Privilegien und kulturelle Selbstverständlichkeiten. Auch beim Übergang in Ausbildung und Arbeit, so Hans Jablonski, müssten subtile Hürden in den Blick genommen werden. Es gälte, Einstellungsverantwortliche so zu sensibilisieren und mit Instrumenten auszustatten, dass Jugendliche unterschiedlicher Herkunft die gleichen Chancen bekämen. Eine besondere Herausforderung besteht darin, zu erkennen, wann es notwendig ist, den Migrationshintergrund gesondert zu thematisieren und wann nicht.



Bodo Flaig – Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg

Bodo Flaig fasste diesen Punkt mit dem wunderbar irritierenden Satz zusammen. „Migranten sind auch nur Deutsche“. Julia-Niharika Sen, die die Podiumsdiskussion kompetent und versiert moderierte, öffnete die Diskussion anschließend für das Publikum. Herr Krüer-Bürgermann, NDR Aus- und Fortbildung, berichtete zunächst von eher negativen Erfahrungen in der Kooperation mit Schulen. Anwesende Projekte und Schulen boten ihm daraufhin Beratung und neue Kooperationsmöglichkeiten an. Olga Wilhelm, eine durch die BQM geschulte Elternmoderatorin, die als Multiplikatorin Themen wie Berufsorientierung in die ukrainische Community trägt, berichtete von abwertenden Äußerungen gegenüber den Kindern von Migranten und äußerte den Wunsch, dass Mitarbeiter der Bildungsinstitutionen positive Seiten aufzeigen und nicht die Defizite hervorheben. Dieses würde sie sich auch für die Schulempfehlungen für Kinder mit Migrationshintergrund wünschen.



Olga Wilhelm, BQM-Moderatorin

Ayse Özbabacan, Stabstelle für Integrationspolitik der Stadt Stuttgart, verwies schließlich auf die Notwendigkeit, auch in den öffentlichen Strukturen und steuernden Gremien selbst Migranten und Migrantinnen zu beschäftigen.

Abschließend zog Frau Sen ein Resümee und lud das Auditorium zum Mittagessen in den Ratskeller.



*Schlusswort von Julia-Niharika Sen*

## Forum I:

### Diversity Management in Unternehmen – good practices und lessons learnt

#### Moderation:

Thomas Schröder-Kamprad –  
Behörde für Schule und Berufsbildung,  
Hamburg

Hülya Eralp – KWB e. V. / BQM

#### Impulsreferat

Hans Jablonski – JBD Jablonski Business Diversity, Köln

Mit seinem Beitrag vertieft Hans Jablonski seinen Key Note-Vortrag vom Vormittag und betont noch einmal, dass es sich bei dem Thema Diversity Management nicht um ein Minoritätenthema handelt. Vielmehr betrifft die Wertschätzung von Unterschieden alle Mitarbeiter im Unternehmen, da sie für jeden Einzelnen die Frage beantwortet: „Wann gehöre ich dazu?“ Die sichtbaren und unsichtbaren Dimensionen von Vielfalt, dargestellt am bekannten Eisberg-Modell, machen deutlich, dass es sich um ein komplexes Phänomen handelt. So sind bei jedem Menschen die sichtbaren Dimensionen wie Alter, Geschlecht, ethnische Herkunft untereinander verschränkt und werden durch nicht sichtbare Einstellungen, Kompetenzen und Dimensionen

wie Nationalität und Religion ergänzt zu einer individuellen Ausprägung.



Forum I im Bürgermeistersaal des Hamburger Rathauses

Anhand von unternehmerischen Herausforderungen stellt Hans Jablonski die Erfolgsfaktoren vor, die sich aus einem durch Vielfalt geprägten Mitarbeiterspektrum ergeben.



Dabei ist es entscheidend, die unterschiedlichen kulturellen Hintergründe, wie zum Beispiel kollektives und individuelles Denken zu berücksichtigen, wenn Mitarbeiter unterschiedlicher Kulturen zusammen arbeiten. Insbesondere nach Firmenzusammenschlüssen führen unterschiedliche Unternehmenskulturen häufig dazu, dass sich die Leitungs-

ebenen häufiger mit sich selber beschäftigten, als mit dem Kunden.

Die Identifikation mit dem Unternehmen, manifestiert in dem Satz: „Das ist meine Firma!“, ist nach Jablonski der wichtigste Erfolgsfaktor.

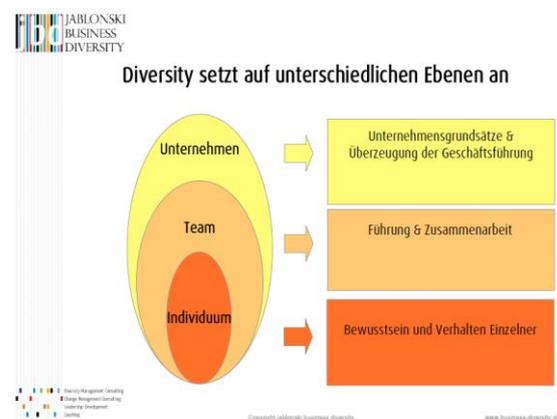
Bei der Umsetzung von Diversity Management kommt es nicht auf die Gleichbehandlung aller Mitarbeiter an, sondern auf eine Berücksichtigung der individuellen Situation, um Chancengleichheit herzustellen. Bei der Vermittlung der Programme ist es daher wichtig, dass Mitarbeiter verstehen, warum es Ausnahmen und spezielle Förderungen gibt. Konflikte können so im Vorfeld vermieden werden. In einer offenen Auseinandersetzung kann geklärt werden, welche Stereotype und Vorurteile beim täglichen Miteinander greifen, und auf welche Gemeinsamkeiten oder auch Unterschiede man sich einigen kann.



Expertenrunde (v.l.n.r.): Dr. Barbara Weißbach, Alpin Harrenkamp, Thomas Schröder-Kamprad, Hülya Eralp, Hans Jablonski

Diversity Management setzt auf unterschiedlichen Ebenen an. Dabei ist die individuelle

Ebene die Schwierigste, denn hier werden Stereotype hinterfragt, Verhaltensänderungen geübt und durch Coachingkonzepte unterstützt. Durch die unmittelbare Umsetzung in die Praxis, wird diese Ebene zu derjenigen, bei der sich zeigt, wie gut Diversity Management im Unternehmen integriert ist.



Auf der Team-Ebene geht es um verbindliche Regeln für die Führungskräfte, um ihnen Handwerkszeug für eine harmonische Zusammenarbeit zu geben. Auf der übergeordneten dritten Ebene geben die Unternehmensgrundsätze und die Überzeugung der Geschäftsführung die Vision vor, die die Grundlage für das Diversity Management bildet. Ist Vielfalt ein Teil der strategischen Ausrichtung, wird sie als Bestandteil des Geschäfts verstanden und wirkt auf Mitarbeiter, Kunden, Prozesse und Strukturen des Unternehmens, so Jablonski. Sie bildet damit die Grundlage für Veränderungsprozesse auf der Team- und der individuellen Ebene.

Bei der Entwicklung von Kompetenzen im Laufe eines Diversity Management Prozesses zeigte Hans Jablonski anhand eines Stufenmodells die verschiedenen Bewusstseinsstufen, die von „unbewusst inkompetent“ bis zu „unbewusst kompetent“ reichen. „Wird der Umgang mit Unterschieden zu einem Teil der Persönlichkeit, dann entsteht eine Kompetenz, die Vielfalt als selbstverständlich wahrnimmt“, schloss Jablonski seinen Vortrag.

**Verständnisfragen:**

Frage: Warum ging Hans Jablonski in seinem Vortrag nur auf die Dimensionen Migration und Frauen ein?

Antwort: Dies sind die beiden häufigsten Dimensionen, für die es viele Beispiele gibt.

Frage: Warum soll eine privilegierte Führungskraft sich mit dem Thema beschäftigen?

Antwort: Es ist wichtig, es bewusst zu machen, dass jemand privilegiert ist. Vielfalt muss entdeckt werden.

**Frage:** Wie gehen Sie mit Führungskräften um, die negative persönliche Erfahrungen gemacht haben?

**Antwort:** Unternehmen selektieren im Auswahlprozess und bei der Beförderung, so dass negative Einstellungen auffallen. Neue negative Erfahrungen können in der Auseinandersetzung im Team geklärt werden. In den Abteilungen ist es schwierig festzustellen, ob Konflikte auf Migrationshintergründe zurückzuführen sind, da die Unternehmen hierzu keine repräsentativen Zahlen haben. Wichtig

ist, wie sich Menschen im Unternehmen fühlen.

**2. Impulsreferat – Best-Practice-Beispiel**

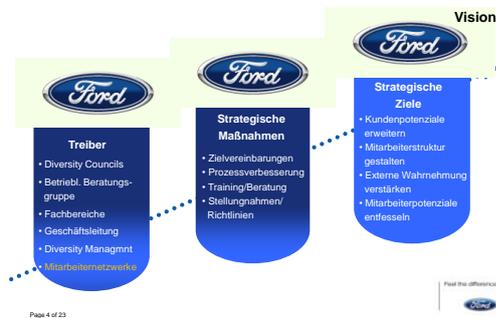
Alpin Harrenkamp, Ford Aus- und Weiterbildung e. V., Köln

Alpin Harrenkamp stellt die Diversity Strategie der Ford Werke GmbH, Köln, vor, die durch einen eigenen Verein, Ford Aus- und Weiterbildung e. V., umgesetzt wird. Bereits seit 1996 wird die Unterschiedlichkeit der Beschäftigten als Chance und Potenzial gesehen unter dem Motto: „Vielfalt als Stärke – nicht als Problem“.

In den Kölner Ford Werken arbeiten 17.300 Mitarbeiter/-innen aus 50 Nationen. 40 % der Belegschaft hat einen Migrationshintergrund. Vor diesen beeindruckenden Zahlen sind Akzeptanz, Respekt und Wertschätzung der unterschiedlichen Menschen eine unbedingte Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Wertschätzung, so Harrenkamp, hat damit zu tun, wie Dinge wahrgenommen und umgesetzt werden.

So vielfältig wie die Belegschaft sind auch die Ansätze bei der Umsetzung der Strategie, die von Vorträgen und Seminaren bis zu Diversity Trainings und von Mitarbeiternetzwerken bis zu Diversity Councils reichen.

Umsetzung der Strategie 1



Die Umsetzung der Diversity Strategie findet auf drei verschiedenen Ebenen statt: den „Ford Treibern“, den strategischen Maßnahmen und den strategischen Zielen. Eine Basiskomponente bei der Umsetzung sind die Mitarbeiternetzwerke ERG (Employee Resource Groups). Diese Gruppierungen entstehen durch Eigeninitiative der Belegschaft und haben sich aus eigenen Bedürfnissen zusammengesetzt, so Harrenkamp. Beispiele für Mitarbeiternetzwerke sind:

- Gay, Lesbian or Bisexual Employees
- Women’s Engineering Panel
- Women’s Product Panel
- Turkish Resource Group
- Women in IT
- Women in Human Resources
- Arbeiten & Pflegen
- Elternnetzwerk

Die Mitarbeiternetzwerke sind unabhängig. Sie dienen zum einen als Austauschplattform für die Belegschaft und haben zum anderen Beratungsfunktion für das Unternehmen. Das Unternehmen unterstützt diese

Gruppierungen mit einem Mentor und finanziert Aktionen mit Geld und Arbeitsfreistellungen. Die Mitarbeiter investieren aber auch viel Freizeit.

Eine Schnittstelle zwischen der Ebene der „Ford Treiber“ und den strategischen Maßnahmen bilden die „Diversity Councils“, Gremien zur Planung und Steuerung der Diversity Strategie. Vorgaben, die auf europäischer Ebene durch den Europäischen Diversity Council in Form einer Europäische Diversity Scorecard gemacht werden, werden als Nationale Diversity Strategie formuliert und über das Deutsche Diversity Council auf die funktionale Ebene herunter gebrochen. Die Funktionalen Diversity Councils setzen die Vorgaben für die Fachbereiche um und sind damit in allen Unternehmensbereichen vertreten. Diversity wird damit Bestandteil von Zielvereinbarungen und von den Führungskräften eingefordert.

Beispiel: Mitarbeiternetzwerke



Auf der Ebene der strategischen Ziele stellt Harrenkamp im Rahmen der Handlungsfelder

Unternehmenskultur, Personalpolitik und Öffentlichkeitsarbeit einige beispielhafte Initiativen vor. So bekennt sich das Unternehmen zum „partnerschaftlichen Verhalten am Arbeitsplatz“ als maßgeblichen Verhaltenskodex und schloss 2002 hierzu eine Betriebsvereinbarung. Gegenseitige Wertschätzung ist ein Erfolgsfaktor in der Zusammenarbeit, betont Alpin Harrenkamp.

Betriebliche Beratungsgruppen dienen als Beschwerdestellen, zum Beispiel bei Mobbingfällen. Durch ein gemeinsames Vorgehen mit der betrieblichen Beratungsgruppe sollen Konflikte frühzeitig gelöst werden. In einem europaweiten, unternehmensinternen Wettbewerb der Ford-Werke können sich alle Mitarbeiter um den CLAD (Chairman Leadership Award for Diversity) bewerben, der in verschiedenen Kategorien jährlich vergeben wird. 2007 unterzeichnete die Ford Werke GmbH die „Charta der Vielfalt“. Dass Vielfalt über die Dimension der Migration hinaus eine wichtige Rolle spielt, zeigen verschiedene Diversity & Worklife Aktivitäten, die diese strategischen Ziele umsetzen. Workshops begleiten zum Beispiel bei der Rückkehr aus der Elternzeit, inspirieren „neue Väter“ und machen Eltern für die Hausaufgaben ihrer Kinder fit. „Bring your child to work“ ist eine Aktion der Fiesta Produktion Köln und belegt eindrucksvoll die Umsetzung von strategischen Maßnahmen im Rahmen der Mitgliedschaft bei Erfolgsfaktor Familie.

Auf der dritten Ebene, den strategischen Unternehmenszielen, stehen höhere Marktanteile und neue Marktsegmente sowie bessere Kundenbeziehungen ganz oben. Allerdings zeugen Ziele, wie ein verbesserter Zugang zum gesamten Kandidatenpool und ein verbessertes Arbeitgeber-Image, auch davon, dass den Ford Werken Köln die Folgen des demografischen Wandels bewusst sind. Neue Mitarbeiter zu finden und bewährte Mitarbeiter zu binden ist ein wichtiges Ziel der Diversity Strategie. Die Mitarbeitermotivation und –zufriedenheit dienen auch dem Image als fortschrittliches und verantwortungsvolles Unternehmen. Vielfalt als Stärke ist daher eine Kultur, die alle Ebenen durchdringt. Wie sich diese auch im Marketing niederschlägt zeigt Harrenkamp exemplarisch an einigen Ford Marketing Kampagnen.

Das „Vielfalt als Chance“ bei den Ford Werken nicht nur am Arbeitsplatz, sondern auch in der Ausbildung eine herausragende Stellung hat, beweist der erste Platz, den Ford in zwei bundesweiten Wettbewerben „Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz“ und „Kulturelle Vielfalt in der Ausbildung“ im Jahr 2008 erzielt hat.

In dem zweiten Teil ihres Vortrags ging Alpin Harrenkamp auf die Berufsausbildung bei den Ford Werken Köln ein. Jährlich fangen 250 neue Auszubildende an. 630 Azubis befinden sich in der meist dreijährigen Ausbildung gleichzeitig im Werk. Davon haben 35 % einen Migrationshintergrund und 16 % sind weiblich.

Auch bei den Ausbildern und Ausbilderinnen zeigt sich diese Vielfalt. Von den 50 hierfür Verantwortlichen haben 18 % einen Migrationshintergrund, allerdings sind hier nur vier Frauen vertreten.

#### Umsetzung der Strategie 2



Ziel der Ausbildung ist, neben der Fachkompetenz, die Förderung persönlicher, sozialer und methodischer Kompetenzen. Angemessen zu kooperieren und zu kommunizieren, Probleme und Konflikte offen anzusprechen und mit Unterschieden konstruktiv umzugehen sind entscheidende Kompetenzen und ebenso wichtig wie Verantwortung für sich und andere zu übernehmen und sich für Ziele, trotz Widerstand, einzusetzen. Denn eine Frustrationstoleranz zu entwickeln ist gerade für Jugendliche in der Ausbildung entscheidend, betont Harrenkamp.

Um diese Ziele zu erreichen, wird daher schon bei der Einstellung auf Diversity Aspekte geachtet. Die Azubiauswahl findet nach dem Windhundprinzip statt. Diesem liegt die Annahme zugrunde, dass die ersten Bewerber, diejenigen mit der höchsten Motivation sind. Die Auszubildenden lernen in

festen Gruppen mit einem Stammasbilder. Die Gruppen sind heterogen zusammengesetzt und bilden somit ein Übungsfeld zur Förderung sozialer Kompetenzen in einem geschützten Raum. Verbindliche Regeln werden gemeinsam erarbeitet. In drei arbeitspädagogischen Seminaren (APS) werden insbesondere die persönlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen gefördert. APS I steht unter dem Motto „Miteinander statt nebeneinander“ und dient dem gegenseitigen Kennenlernen von Auszubildenden und Ausbildern, sowie dem Erlernen von Lern- und Arbeitsmethoden. Im APS 2 soll die Persönlichkeit entwickelt werden und das Team weiter zusammen wachsen. Selbstorganisation und Selbstverpflegung im Hüttendorf oder auf dem Zeltplatz bilden den Rahmen für dieses Seminar und stellen, nach Harrenkamp, häufig die größte Herausforderung dar. Konfliktbewältigung ist daher auch eine Kernkompetenz, die in diesem Modul gefördert wird. Zum Ende der Ausbildungszeit wird dann im APS 3 ein Projekt im Team selbstständig realisiert. Hier arbeiten Auszubildende verschiedener Berufe zusammen, um ein komplexes Holzprojekt zum Beispiel für einen Kindergarten oder einen Schulhof, zu planen und umzusetzen. Sie zeigen damit gleichzeitig Engagement für die Gemeinschaft.

Umsetzung der Strategie 3



Weitere Angebote für Auszubildende sind Selbstbehauptungstraining, Suchtprävention, Verkehrssicherheitstraining, Erste Hilfe-Ausbildung, Englischkurse und Seminare für das freie Sprechen vor Gruppen. Gerade letzteres ist für Auszubildende mit Migrationshintergrund als Vorbereitung auf die Abschlussprüfung wichtig, erklärte Harrenkamp.

**Verständnisfragen:**

**Frage:** Aus welchen Schulen kommen die Azubis?

**Antwort:** Aus allen Schulen ab der 10. Klasse, auch aus den Hauptschulen. Zusätzlich werden etwa 1.000 Praktikanten im Jahr betreut. Außerdem gibt es eine Einstiegsqualifizierung für Jugendliche, die noch nicht die Anforderungen an eine Ausbildung erfüllen. Hier gibt es Plätze für 70 Jugendliche. Ein Viertel dieser Azubis wird anschließend in die reguläre Ausbildung übernommen. Das EQJ-Programm ist aber zwischenzeitlich so bekannt, dass andere Unternehmen gezielt nach den Absolventen fragen und diese gerne übernehmen.

Ein typisches Personalentwicklungsgespräch?



Sie sind genau der richtige Mann für uns!

Page 15 of 23

**3. Impulsreferat**

Dr. Barbara Weißbach, IUK Institut, Dortmund

Frau Dr. Weißbach berichtet über ihre Erfahrungen als Beraterin zu Diversity-sensibler Personalentwicklung mit mittelständischen Unternehmen. Diese nehmen Diversität hauptsächlich als national-kulturelle und Business-kulturelle Diversität wahr. Häufig sind Missverständnisse Auslöser für kulturell induzierte soziale Konflikte, so Weißbach. Auch sachliche Konflikte wie Qualitätsprobleme, Reklamationen, mangelnde Termin- und Liefertreue entstehen durch eine unterschiedliche Wahrnehmung von Standards. Da insbesondere im Niedriglohnsektor häufig in multikulturellen Teams gearbeitet wird, ist zu überlegen, ob eine vereinfachte Darstellung der Qualitätsstandards und Prozesse möglich ist, damit in diesen Teams Qualitätsstandards leichter eingehalten werden können, empfiehlt Weißbach.

Eine fehlende interkulturelle Kompetenz im Auslandseinsatz oder im Prozess der Post Merger Integration findet sich durch alle Branchen und alle Hierarchieebenen. Weißbach schildert ihre Erfahrungen aus der interkulturellen Personalentwicklung und aus Projekten in Unternehmen und Organisationen der Metallindustrie, der Lebensmittelindustrie, der IT- und MST-Branche sowie im öffentlichen Sektor. Die folgenden Beispiele kommen aus zwei spanischen Gewerkschaften und den spanischen Polizeibehörden, vier kleinen bzw. mittelständischen Unternehmen mit 25 – 450 Beschäftigten, vier großen Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten sowie den deutschen Niederlassungen von drei amerikanischen Konzernunternehmen mit jeweils 140 – 200 Beschäftigten.

### Empirische Basis

Interkulturelle Personalentwicklung und Projekte in Unternehmen und Organisationen, davon

- 3 amerikanische Konzernunternehmen mit jeweils 140 - 200 Beschäftigten in den deutschen Niederlassungen
- 4 große Unternehmen (< 500 Beschäftigte)
- 4 KMU (25 - 450 Beschäftigte)
- 2 spanische Gewerkschaften
- spanische Polizeibehörden

Branchen: IT, MST, Metallindustrie, Lebensmittelindustrie, Gebäudereinigung, Gemeinde / Stadtverwaltung, Polizei

IKM und Kommunikation  
IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Techniforschung

## Wie managen mittlere Unternehmen Diversität?

### Wie managen mittlere Unternehmen Diversität? (1)



- „Wo, bitte, geht's denn hier nach oben?“ Aufstiegsförderung von Beschäftigten mit Migrationshintergrund für mittlere und untere Führungspositionen
- „Individuelle Ansprache der diversen Teammitglieder“: Führungskräfteentwicklung nur mit Dienstleistern mit Diversity-Kompetenz
- „Fit für's Macho-Team!“ Betriebliches Coaching neuer weiblicher Führungskräfte durch erfahrene weibliche Vorgesetzte
- „Pilgerreise, Händeschütteln, Arbeiten in der Fastenzeit“: Maßnahmen zur interkulturellen Kompetenzentwicklung von Schichtleitern und Vorarbeiterinnen

IKM und Kommunikation  
IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Techniforschung

„Wo, bitte geht's den hier nach oben?“ – Aufstiegsförderung von Beschäftigten mit Migrationshintergrund für mittlere und untere Führungspositionen. Diese Förderung richtete sich an Schicht- und Vorarbeiter. So wurden diese u. a. dazu motiviert, an Meisterlehrgängen teilzunehmen.

„Individuelle Ansprache der diversen Teammitglieder“: Führungskräfteentwicklung werden nur mit Dienstleistern mit Diversity-Kompetenz durchgeführt.

„Fit für's Macho-Team!“ Hinter diesem provokanten Titel verbirgt sich ein betriebliches Coaching neuer weiblicher Führungskräfte durch erfahrene weibliche Vorgesetzte

„Pilger, Händeschütteln, Arbeiten in der Fastenzeit“: Bei den Schulungen zur Entwicklung von interkultureller Kompetenz von Schichtleitern und Vorarbeiterinnen geht es

vor allem darum, eine gegenseitige Akzeptanz beim Umgang mit Feiertagen und zum Beispiel reduzierter Leistungsfähigkeit während der Fastenzeit zu entwickeln.

**Wie managen mittlere Unternehmen Diversität? (2)**

- „Sonntagsschicht im Babyjahr und Kinderzimmer in der F&E-Abteilung“: Hilfen für junge Eltern
- „Mach‘ ich deine Schicht im Ramadan, machst du meine Schicht im Karneval?“ Tauschbeziehungen in multikulturellen Teams
- „Persönliche Lernchance für’s Leben oder Zumutung?“ Hilfen für Beschäftigte bei der Entscheidung für die interne oder externe Option im Post Merger
- „Unsere Azubis sollen ein Bewusstsein dafür bekommen, dass sie in einem multikulturellen Unternehmen arbeiten“: Diversity-Kompetenz fängt mit Erdkunde an!

IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Technolforschung

„Sonntagsschicht im Babyjahr und Kinderzimmer in der F&E-Abteilung“: Die Hilfen für junge Eltern ermöglichen es zum Beispiel jungen Müttern aus Großfamilie am Sonntag in einer 12 Stunden Schicht zu arbeiten, da an diesem Tag die Kinderbetreuung gesichert ist.

- „Mach‘ ich deine Schicht im Ramadan, machst du meine Schicht im Karneval?“ Auch die Tauschbeziehungen in multikulturellen Teams knüpfen an die bereits oben erwähnte gegenseitige Akzeptanz von kulturspezifischen Feiertagen an.
- „Persönliche Lernchance fürs Leben oder Zumutung?“ Hier geht es um Hilfen für Beschäftigte bei der Entscheidung für die An-

nahme betrieblicher Umstrukturierungen oder den Ausstieg aus dem Unternehmen im Rahmen eines Post Merger-Prozesses.

- „Unsere Azubis sollen ein Bewusstsein dafür bekommen, dass sie in einem multikulturellen Unternehmen arbeiten“. Bei dem Projekt präsentieren Auszubildende das Herkunftsland eines Kollegen, denn das Kennenlernen ist ein wichtiger Faktor, um in den gegenseitigen Dialog zu treten.

Die Erfahrungen aus den verschiedenen Projekten fasst Weißbach in einer eigenen Evaluation zusammen: In multikulturellen Unternehmen sind nach den Trainings mehr Neugier aufeinander und mehr Kontakte untereinander festzustellen. Eine Personalabteilung hat zum Beispiel vor und nach dem Training beobachtet, wer mit wem zum Essen geht und nach den Trainings eine deutliche Durchmischung der Teams und Nationalitäten festgestellt, so Weißbach.

Durch den Zuwachs an kulturellem Wissen kommt es auch zu einem Zuwachs an Führungskompetenz. So konnten Arbeitsverhältnisse nach der Probezeit fortgeführt werden, weil ein besseres Verständnis für Eingewöhnungsschwierigkeiten entstanden war.

### Welche Auswirkungen lassen sich feststellen?

- Mehr Kontakte und mehr Neugier aufeinander in multikulturellen Unternehmen
- Zuwachs an Führungskompetenz
- Höhere Zufriedenheit
- Kompetentere Kommunikation im fremdkulturellen Umfeld
- Zuwachs an kulturellem Wissen



Management und Kommunikation  
IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Technolforschung

Auch bei den individuellen Leistungsresultaten lassen sich messbare Auswirkungen feststellen, die sich an Leistungsbewertung, Vergütung sowie horizontaler und vertikaler Mobilität ablesen lassen.

Betriebliche Diversity-Maßnahmen, wie zum Beispiel ein vereinfachtes Einarbeitungssystem, führen zu messbaren Auswirkungen auf individueller und organisatorischer Ebene. Generell konnte nach einer Diversity-sensiblen Personalentwicklung auf individueller Ebene bei Einstellungen und Haltungen mehr Arbeits- und Karrierezufriedenheit, eine höhere Identifikation mit dem Unternehmen sowie eine verbesserte Motivation und verbessertes Engagement gemessen werden.

### Andere Länder, andere Sitten



Management und Kommunikation  
IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Technolforschung

#### Diskussion:

In der Diskussion spielte vor allem die Frage eine Rolle, ob sich Unternehmen überhaupt mit Diversity Management auseinandersetzen wollen. Die Erfahrungen einiger Teilnehmer, dass kleine Betriebe nicht erreicht werden und auch größere Unternehmen nur schwer überzeugt werden können, wurden deutlich. Direkt im Zusammenhang damit stand auch die Frage, wie sich die Konzepte im Diversity Management zwischen großen und kleinen Unternehmen unterscheiden?

### Messbare Auswirkungen betrieblicher Diversity-Maßnahmen

➔ Individuelle Auswirkungen:

- Einstellungen und Haltungen
- Individuelle Leistungsresultate

➔ Organisatorische Auswirkungen:

- Verbesserter Zusammenhalt
- Kollektive Leistungsresultate

Management und Kommunikation  
IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Technolforschung

### Messbare individuelle Auswirkungen



Einstellungen und Haltungen:

- Arbeits- und Karrierezufriedenheit
- Identifikation mit dem Unternehmen
- Motivation, Engagement

Leistungsresultate:

- Leistungsbewertung
- Vergütung
- Mobilität (horizontal / vertikal)

Management und Kommunikation  
IUK  
Institut für sozialwissenschaftliche Technolforschung

Hans Jablonski betonte, dass es vor 14 Jahren das Thema in Deutschland noch gar nicht gab. Damals lagen nur Trainingsmodule aus der USA vor, die nicht auf die hiesigen Probleme passten. Heute fragten sich die Unternehmen nach dem wirtschaftlichen. Gerade vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels sind Diversity Konzepte wichtig, denn mangelndes Personal begrenzt die Unternehmensentwicklung. Die „Charta der Vielfalt“ hat einen Schub gegeben, sich mit dem Thema intensiver zu befassen und sorgt für Aktualität, auch in der Krise. Allerdings nennen es nicht alle Unternehmen Diversity. Gleichbehandlung, Gleichstellung, Chancengleichheit, Gerechtigkeit sind Begriffe, die häufig nebeneinander benutzt werden. Unternehmen gehen sehr pragmatisch vor, denn bei ihnen stehen konkrete Anforderungen dahinter, zum Beispiel die Frage, wie sich Unternehmen nach China Öffnen können.

Weißbach ging auf die unterschiedlichen Konzepte für kleine und größere Unternehmen ein. Sie betonte, dass es kaum Konzepte für kleine Unternehmen gibt. Aber auch Handwerksbetriebe haben multikulturelle Kundengruppen. An der Dimension Alter kann man erkennen, wie Handwerksbetriebe gezielt eine solche Kundengruppe ansprechen. Eine ähnliche Ansprache ist für multikulturelle Kundengruppen denkbar.

An Frau Harrenkamp richtete sich die Frage, wer die unabhängigen Berater sind, die zum Beispiel bei Mobbingfällen beraten? Sie betonte, dass die Beratung vertraulich sei, und die betrieblichen Beratungsteams paritätisch von Mitarbeitern des Betriebsrates und der Personalabteilung besetzt seien. Auf die Frage, welche Auswirkungen die Wirtschaftskrise auf das Programm der Diversity Strategie hat, antwortet Alpin Harrenkamp, dass die Krise natürlich Auswirkungen hat. Alle Programme sind eingefroren und viele Trainings sind zurück-gestellt worden. Aber die Konzepte liegen bereit und grundsätzlich finden für alle Mitarbeiter Diversity Trainings statt. Im Zusammenhang mit dem Ausbildungskonzept der Ford Werke Köln wurde nach der Rolle von Mobilitätsprojekten, wie zum Beispiel Leonardo gefragt. Die Einschätzung von Frau Harrenkamp, dass bei diesen speziellen EU-Programmen zum Austausch von Auszubildenden die bürokratischen Hürden leider sehr hoch seien, fand im Publikum rege Zustimmung. Da die Beantragung und Abrechnung sehr aufwendig ist, stellt sie einen Motivationskiller für die Ausbildungsbetriebe dar. Andere EU-Länder nutzen die Programme mehr. Der „Girl's Day“ wurde als eine Möglichkeit beschrieben, Gruppen von Jugendlichen für Berufe zu interessieren, die sonst von ihnen nicht wahrgenommen werden.

Alpin Harrenkamp betonte, dass Schülerinnen aus der 9. und 10. Klasse häufig Abitur machen

wollen. Ihnen muss man frühzeitig klar machen, dass das Geld in den technisch-gewerblichen Berufen steckt.

Frau Wenzel-O'Connor verwies darauf, dass der Girl's Day nur ein Baustein ist, der eine Initialzündung bewirkt hat. Diese muss kontinuierlich ausgebaut werden.



*Roland Stolze – Behörde für Schule und Berufsbildung und  
Doris Wenzel-O'Connor – Bildungswerk der Wirtschaft  
Hamburg e. V. im Gespräch*

Auch Hans Jablonski betonte, dass die Unternehmen aus den Anmeldungen zum Girl's Day Folgeeinladungen ableiten sollten, um mit potenziellen Bewerberinnen im Kontakt zu bleiben.

Die Frage der Moderatoren an das Publikum inwiefern der Begriff - Diversity Management - bei der Ankunft zur Veranstaltung am Morgen bereits bekannt gewesen wäre, gab das höchst erfreuliche Ergebnis, dass alle Teilnehmer mit dem Begriff etwas anfangen konnten.

Ayse Tuncbilek von der Kompetenzagentur Hamburg-Ost interessierte sich als Trainerin für preisgünstige Trainingsangebote, Materialien, Kooperationsmöglichkeiten und Möglichkeiten zum Austausch.

Hans Jablonski verwies auf die EU-Seite der „Charta der Vielfalt“, die unter [www. stop-discrimination.info](http://www.stop-discrimination.info) - Trainingskonzepte und Leitfäden bereit hält. Frau Harrenkamp betonte, dass alle ihr bekannten Trainings Geld kosten. Frau Weißbach empfahl ein Buch der Bertelsmann Stiftung: „Ohne Angst verschieden sein“.

Aus dem Publikum kam die Bemerkung, dass Diversity Management für den gewerblichen Bereich ausgereift zu sein scheint, es aber kaum Ansätze für den öffentlichen Dienst gäbe. Es wäre wünschenswert, dieses Thema im nächsten Jahr, in einem Workshop wiederzufinden. Der Moderator, Thomas Schröder-Kamprad betonte, dass der Bürgermeister die Veranstaltung eröffnet hätte und das Thema für wichtig halte. Ansätze für die Behörden würden kommen.

In einer abschließenden Frage wollte die Moderatorin Hülya Eralp wissen, was die Vortragenden Experten der BQM an Maßnahmen empfehlen würden, um die beruflichen Chancen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu verbessern. Die Erfahrungen von BQM zeigten leider, dass das interkulturelle Einstellungsverfahren nicht flächendeckend in Anspruch genommen wurde.

Hans Jablonski antwortete, dass BQM in Hamburg eine Brückenfunktion habe und als Projekt in Deutschland beispielhaft sei.

Bezüglich der Vermarktung müsste man „dranbleiben“, und weiterhin Beharrlichkeit zeigen sowie auf kleine Erfolge verweisen.

Alpin Harrenkamp empfahl, die Kandidaten selber zu testen und im Internet vorzustellen.

Barbara Weißbach betonte, dass gerade Flüchtlinge häufig eine frühe soziale Reife hätten und empfahl diese als eine der übertragbaren Fähigkeiten der Kandidaten herauszustellen.

Hülya Eralp dankte allen Teilnehmenden für die angeregte Diskussion.

## Forum 2:

### **„Otto Normalverbraucher und Ayşe Normalverbraucherin?“ Schlussfolgerungen aus aktuellen Studien zu Lebenswelten von Migranten/-innen**

#### Moderation:

**Dr. Dorothea Schreiber –**

*Behörde für Schule und Berufsbildung der  
Freien und Hansestadt Hamburg*

**Elisabeth Wazinski – KWB e. V. / BQM**

Deutschland ist ein Einwanderungsland: 20 % der deutschen Bevölkerung haben einen Migrationshintergrund. Um Auskunft über deren Lebenssituation und Integration zu erhalten, wurden in den vergangenen Monaten verschiedene Studien veröffentlicht. Sie differenzieren zwischen unterschiedlichen Migrantengruppen, untersuchen genderspezifische Fragestellungen, Integrationsbereitschaft und Bildungsnähe. Während die Studie des Berlin-Instituts zwischen acht Herkunftsgruppen unterscheidet, differenziert die SINUS-Studie nach Lebenswelten („Milieus“). Zu unterschiedlichen Ergebnissen kommen diese Studien auch im Hinblick auf Integrationsbereitschaft und -erfolg. Das Berlin-Institut verweist auf gravierende Integrationsmängel, während

SINUS mit Fragen nach sozialer Lage, Wertorientierung und Lebensstil auf eine hohe Integrationsbereitschaft gestoßen ist. In Forum 2 wurde darüber diskutiert, wie die Ergebnisse der zwei Studien die öffentliche Wahrnehmung von Migrantinnen und Migranten beeinflussen. Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus diesen Studien für Unternehmen und Bildungsträger ziehen? Wo liefern sie Ansätze für weitere Maßnahmen?



*V.l.n.r.: Elisabeth Wazinski, Dr. Dorothea Schreiber, Berthold Bodo Flaig, Franziska Woellert*

#### ***Impulsreferate***

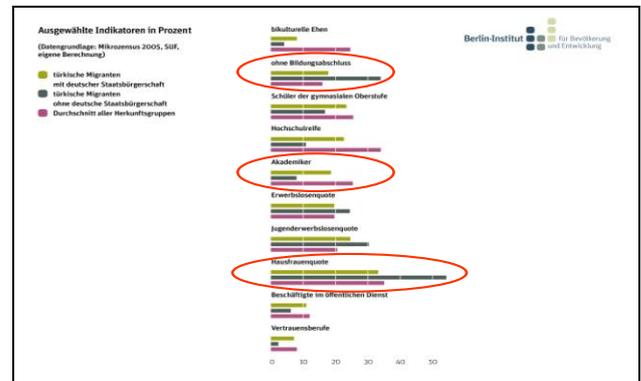
### ***Franziska Woellert – Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung***

Franziska Woellert berichtete als eine der Hauptautorinnen von der Studie „Ungenutzte Potenziale. Zur Lage der Integration in Deutschland“, die den Integrationsgrad von Migrantinnen und Migranten zum Thema hat. Das Neue an der Studie des Berlin-Instituts ist, dass mit Daten des Mikrozensus gearbeitet

wurde. Es handelt sich dabei um 1 % - in Zahlen 800.000 – befragte Haushalte in Deutschland. Der Migrationshintergrund wurde nach Geburtsland und Herkunft der Eltern bestimmt und es wurden acht Herkunftsgruppen gebildet: Aussiedler, Türkei, Weitere Länder der EU-25, Südeuropa, ehemaliges Jugoslawien, Ferner Osten, Naher Osten und Afrika.

Um die verschiedenen Herkunftsgruppen zu analysieren und zu untersuchen, wie gut sie integriert sind, hat das Berlin-Institut den Index zur Messung von Integration (IMI) entwickelt. Der Index berücksichtigt die Kategorien Bildung, Erwerbsleben, Assimilation und Absicherung. Das Wort „Assimilation“ meint hier nicht, dass die Herkunftskultur unterdrückt wird, sondern bezieht sich vielmehr auf eine „Auflösung“ im positiven Sinne, Beispiele dafür sind, das Eingehen einer biculturellen Ehe oder das Annehmen der deutschen Staatsbürgerschaft. Auf diese Art wurde ermittelt, dass beispielsweise die Gruppe der Migranten aus weiteren Ländern der EU-25 durch hohe Qualifikationen am Besten in puncto Integration abschneidet, wohingegen die türkischstämmigen Migranten mit großem Abstand am schlechtesten abschneiden. Frau Woellert betonte, dass es hierbei nicht um einen idealen Soll-Zustand gehe; Ziel der Studie sei es lediglich, den Ist-Zustand aufzu-

decken und den Weg für Interpretationen und mögliche Lösungsstrategien zu ebnen.



Die vorliegenden Ergebnisse werfen dann auch Fragen auf wie die, ob die deutsche Staatsbürgerschaft eine Voraussetzung für Integration oder eine Folge von Integration ist. Im regionalen Vergleich wird ersichtlich, dass die neuen Bundesländer einen geringen Anteil an Migranten aufweisen, während in Hamburg und Hessen zum Beispiel ein Migrantenanteil von 25 % festzustellen ist. Hamburg ist hier im Bildungsbereich gut aufgestellt, weist aber auf dem Arbeitsmarkt Defizite auf.

Land/Region	Anteil Personen mit Migrationshintergrund	bikulturelle Ehen	ohne Bildungsabschluss	Vertrauensberufe	Abhängige von öffentlichen Leistungen
1. Hessen	31	25	15	8	12
2. Hamburg	26	24	16	7	17
3. neue Bundesländer	9	11	22	10	16
4. Bayern	18	27	9	8	11
5. Baden-Württemberg	25	23	11	6	10
6. Nordrhein-Westfalen	24	19	17	7	15
7. Berlin	23	24	18	11	26
8. Rheinland-Pfalz	17	25	12	7	13
9. Schleswig-Holstein	12	34	12	7	20
10. Niedersachsen/Bremen	16	23	13	7	19
11. Saarland	18	29	15	6	15

Abschließend wies Frau Woellert noch einmal darauf hin, dass Bildung ein Schlüsselaspekt zur gelungenen Integration ist.

Als Herausforderungen für eine künftige Integrationspolitik benannte Franziska Woellert drei Punkte: 1.) Es ist notwendig, sich den verschiedenen Herkunftsgruppen mit maßgeschneiderten Integrationskonzepten zu nähern, die die Stärken und Schwächen der jeweiligen Community berücksichtigen. 2.) Da ohne ausreichende Bildung eine erfolgreiche Integration kaum möglich ist, müssen Schulen zu Integrationszentren ausgebaut werden, die sich nicht nur um die Bildung, sondern auch die soziale Kompetenz und die Integration bei allen Kindern, nicht nur den migrantischen, kümmert. 3.) Es gilt, Parallelgesellschaften entgegen zu wirken, indem ein verpflichtendes, kostenloses Vorschuljahr eingeführt wird, Pädagogen und Pädagoginnen in frühkindlicher interkultureller Erziehung ausgebildet werden und die Einbürgerung erleichtert wird.

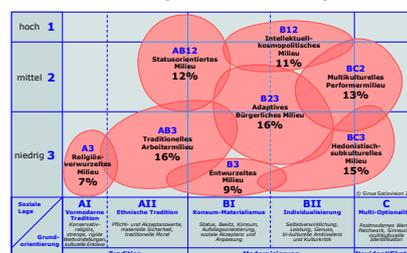
**Berthold Bodo Flaig – SINUS-Institut  
Sociovision, Heidelberg**

Berthold Bodo Flaig ist Hauptautor der Studie „Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland“. Die Daten zur SINUS-Studie stammen aus dem Jahr 2006 und sie umfassen 15,3 Millionen Menschen – 19 % der deutschen Wohnbevölkerung. Die Forschungsfragen zielen darauf ab, wer die

Migranten sind, wie sie leben, welche Ziele sie sich gesetzt haben und was ihre Werte sind. Untersucht wurden (Migranten-) Milieus. Darunter zusammengefasst sind Menschen, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise ähneln, also ähnliche Grundwerte, Lebensstile und Vorlieben haben. Die zentrale Erkenntnis ist dabei, dass die Herkunftskultur der Migranten nicht ihre Lebenswelt bestimmt – man kann nicht von der Herkunftskultur auf das Milieu schließen und umgekehrt nicht von dem Milieu auf die Herkunftskultur.

Bodo Flaig stellte in einer Grafik die acht ermittelten Milieus vor, wobei er betonte, dass die Grenzen zwischen den Milieus fließend sind, es gibt Berührungspunkte und Übergänge. Grundsätzlich gilt jedoch: Je höher ein Milieu in dieser Grafik angesiedelt ist, desto gehobener sind Bildung, Einkommen und Berufsgruppe; je weiter rechts es positioniert ist, desto moderner ist die Grundorientierung.

Die Sinus-Migranten-Milieus® in Deutschland  
Soziale Lage und Grundorientierung



Die besagten Milieus:

1) Traditionelles Arbeitermilieu

- 2) Adaptives Bürgerliches Milieu
- 3) Multikulturelles Performermilieu
- 4) Religiös verwurzeltes Milieu
- 5) Entwurzeltes Milieu
- 6) Statusorientiertes Milieu
- 7) Intellektuell-kosmopolitisches Milieu
- 8) Hedonistisch-subkulturelles Milieu

Herr Flaig zeigte auf, dass die im bundes-deutschen Diskurs viel beschworene Parallelgesellschaft oder „Integrationsverweigerer“ den Sinus-Ergebnissen zufolge nur Randerscheinungen in den migrantischen Milieus darstellen. Vielmehr sprechen die Daten dafür, dass die in Deutschland lebenden Migranten über ein enormes Integrationspotenzial verfügen und es an der Zeit ist, die in Deutschland vorherrschende Defizit-Perspektive in der Integrationsdebatte zu durchbrechen.

### **Diskussion**

In der Diskussion verwies Bodo Flaig noch einmal ausdrücklich auf die sehr verschiedenen Ansätze der beiden Studien und verdeutlichte, dass keine Studie in der Lage ist, alle Fragen zu beantworten. Dazu ergänzte Franziska Woellert, dass die beiden Studien sich ergänzen, aber nicht in Konkurrenz gesehen werden können. Das Berlin-Institut decke Integrationsmängel auf, während die SINUS-Studie herauszufinden versuche, woher die Probleme kommen.

Auf die Fragen, welche Motive es gebe, die Sprache des Landes, in dem man lebe, nicht zu lernen, gab Flaig zur Antwort, dass es sich hierbei um unterschiedliche Kompensationsmechanismen handeln könne. Oft sei es Ausdruck von Enttäuschung oder Misserfolg. Auch müsse bewusst sein, dass die Migranten häufig etwas aus ihrem Ursprungsland vertrieben habe und nicht alle Migranten freiwillig auswanderten.



*Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Forum 2*

In der zweiten Fragerunde kritisierte eine türkische Teilnehmerin, dass Studien vermeintlich im Namen der Einwanderer durchgeführt würden, und ihr die daraus abgeleiteten Integrationsforderungen zu weit gingen, insbesondere angesichts der Tatsache, dass die meisten Migranten schon eine sehr hohe Integrationsbereitschaft zeigten. Herr Flaig erklärte hierauf, dass ein Forscher keine missionarische Funktion habe, sondern lediglich beschreibe und interpretiere, dann aber durchaus auf eine positive Wirkung hoffe. Woellert hakte ein, dass es sich bei der Studie

um keine Schuldzuschreibung handele, sondern versucht wurde, auch die verschiedenen Altersgruppen, die oft ganz unterschiedliche Migrationshintergründe haben, zu berücksichtigen. So sei es eine Beschreibung, dass Türkischstämmige schlechtere Schulabschlüsse hätten, allerdings auch leichter auf den Arbeitsmarkt kommen.

Es wurde auch kritisiert, dass die Studien des Ist-Zustandes kontraproduktiv seien, es bedürfe positiver Beispiele und keiner Kritik. Diese Wortmeldung wurde aus dem Publikum direkt gekontert, dass Statistiken an den Stellen helfen, wo vorher nur gemutmaßt wurde.

Schlussfolgernd stellten die beiden Referenten fest, dass es erst ein Gesamtbild geben müsse und das Politische danach komme. Ein Schritt sei es, unterschiedliche Studien, wie die beiden vorgestellten, als einander ergänzend zu verstehen und schließlich für mehr positive Beispiele zu sorgen.

### **Forum 3: Die Fachkräfte von morgen Stärkung von Schüler/-innen mit Migrationshintergrund und ihren Eltern**

#### **Moderation:**

**Helga Büchel – Behörde für Schule  
und Berufsbildung, Hamburg**  
**Dr. Alexei Medvedev – KWB e.V. /  
BQM**

Anhand von bundesweiten und Hamburger Beispielen wurde im Forum 3 vorgestellt und diskutiert, wie erfolgreiche Integration und Qualifizierung von jungen Migrantinnen und Migranten in Schule aussehen kann. Wie Eltern mit einbezogen und wie allgemein institutionelle Veränderungen angestoßen werden können, die einem erfolgreichen Lehr- und Lernklima, auch im interkulturellen Kontext, förderlich sind.

#### **Impulsreferate**

### **Juan Proll – DGB Bildungswerk, Düsseldorf**

Herr Proll berichtete als Referent aus dem Bereich „Migration und Qualifizierung“ im

DGB Bildungswerk, welches seit 2006 Bildungs-, Beratungs- und Informationsangebote für gewerkschaftliche und außer-gewerkschaftliche Multiplikatorinnen und Multiplikatoren entwickelt. Anhand statistischer Daten machte Herr Proll darauf aufmerksam, dass der Anteil der jungen Menschen mit Migrationshintergrund, unter denjenigen ohne Schulabschluss, immer noch weit überrepräsentiert ist und dass selbst bei gleichen schulischen Voraussetzungen, diese Zielgruppe wesentlich geringere berufliche Chancen, als die Vergleichsgruppen ohne Migrationshintergrund, hat. Somit verkleinern auch bessere Abschlüsse diese „Chancen-schere“ nicht.



*V.l.n.r.: Juan Proll (DGB Bildungswerk, Düsseldorf), Sanem Kleff (Schule ohne Rassismus, Berlin), Dr. Alexei Medvedev (BQM), Helga Büchel (Behörde für Schule und Berufsbildung), Regine Hartung (Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung)*

Zur Abschaffung dieser Missstände wurden verschiedene wichtige Elemente angesprochen. Von besonderer Wichtigkeit seien z. B. die Anerkennung sowie die Förderung der besonderen Kompetenzen von Kindern und Jugendlichen mit Migrations-

hintergrund im schulischen Bereich. Sie sollten deutlich spüren, dass sie „gewollt“ sind und gebraucht werden. Mögliche Defizite sollten durch spezifische Förderung frühzeitig und dauerhaft eliminiert werden, wie z. B. eine kontinuierliche Sprachförderung, nicht nur im vorschulischen Bereich sondern auch, wenn nötig, über die gesamte Schullaufbahn hinweg und bis hin in die berufliche Ausbildung.

Natürlich müssen auch die Eltern stärker in die schulischen Abläufe einbezogen werden, wofür auch Multiplikator/-innen (wie etwa migrantische Selbstorganisationen etc.) intensiv genutzt werden sollten. Um all dies umsetzen zu können, wurde ebenfalls betont, dass diese Themen in die Ausbildung der Erzieher/-innen und der Lehrer/-innen als selbstverständliches Element einbezogen werden müssen. Durch einen Fokus auf den Umgang mit heterogenen Lerngruppen sowie die Förderung von interkulturellen Kompetenzen, können dem pädagogischen Personal konkrete Handlungshilfen für die Praxis angeboten werden.



Die Initiative „Ausbildung für alle“ wurde von Herrn Proll ebenfalls erwähnt. In diesem

Aktionsbündnis finden sich Landesschülervertreter/-innen und Gewerkschaften zusammen und setzen sich für ein Grundrecht auf Ausbildung ein. Es würde endlich allen Jugendlichen eine Zukunftsperspektive und die Wahrnehmung ihres Rechts auf die „freie Entfaltung der Persönlichkeit eröffnen“, so die Initiative.

### **Regine Hartung – Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI), Hamburg**

Frau Hartung referierte als Leitung der Beratungsstelle Interkulturelle Erziehung des LI über das Thema „interkulturelle Öffnung von Schulen“. Problematisch in Deutschland sei, dass erst sehr spät Reaktionen, politischer und bildungspolitischer Natur, auf die Einwanderung erfolgten. Die ersten Gastarbeiter siedelten sich bereits 1955 in Deutschland an, das erste Zuwanderungsgesetz wurde aber erst 2005 verabschiedet. Diese Unbeweglichkeit kann in Teilen erklären, wieso z. B. das Leseverständnis von Menschen mit Migrationshintergrund der zweiten Generation in Deutschland schlechter ist, als das der ersten Generation und wieso dies in Ländern wie Großbritannien und Schweden genau anders herum ist. Weitere Problemsituationen stellen sich durch den Zusammenhang von sozialer Herkunft und Bildungserfolg, aber auch durch institutionelle Diskriminierung im Bildungssystem durch negative Stereotype,

also negativen Erwartungshaltungen des Lehrpersonals gegenüber gewissen Schülergruppen dar.

Um diesen negativen Tendenzen entgegen zu wirken, sei es von Nöten, eine durchgängige Sprachförderung anzubieten, was in Hamburg bereits durch die Sprachlernkoordinatoren geschieht. Problematisch ist hier allerdings, und dies zeigte sich auch in der Diskussion im Plenum, dass die Auswirkungen u. U. erst sehr viele Jahre später spürbar sind. Die langfristigen Erfolge treten erst im vollen Zuge zu Tage, wenn die Generation, die durchgängig seit Kindergarten und Vorschule das Angebot nutzen konnte, die Schule beenden und in den Ausbildungsmarkt eintreten. Somit ist es insbesondere wichtig, in diesen Fragen langfristig zu denken. Des Weiteren sollte sich Schule und ihr Unterricht kulturell öffnen und die Zusammenarbeit mit Eltern mit Migrationshintergrund auf einer kultursensiblen Basis geführt werden, wofür in Hamburg seit kurzem offiziell Sprach- und Kulturmittler eingesetzt werden.

Die Referentin stellte weiterhin fest, dass sich interkulturelle Kompetenz auf drei Ebenen bewegt: Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen. In diesem Zusammenhang wurde eine Lernspirale vorgestellt, um zu verdeutlichen wie die verschiedenen Bereiche ineinander übergreifen. So ist es zum einen wichtig über verschiedene Gesellschaftssysteme und Kulturstandards, wie etwa Individualismus und Kollektivismus, zu ver-

fügen, aber auch in Haltung und Einstellung Attribute wie Wertschätzung von Vielfalt und Ambiguitätstoleranz mitzubringen oder zu entwickeln.

Diese Vielschichtigkeit spiegelt sich ebenso in den Anwendungsgebieten einer interkulturellen Schulentwicklung wider. Zum einen sind das pädagogische Personal, die Schüler/-innen sowie die Unterrichtsinhalte eng miteinander verwoben, beeinflusst werden diese aber auch von den Eltern und dem weiteren Umfeld wie der Stadt, Europa, der Welt. So sind die Themenbereiche Unterrichtsentwicklung, Schulentwicklung und Personalentwicklung von großer Bedeutung und müssen auch vor einem interkulturellen Hintergrund behandelt werden.

Es wurden daraufhin positive Praxisbeispiele aufgezeigt, wie interkulturelle Elternarbeit mit der Hilfe von Fachleuten umgesetzt werden konnte und ein großer Teil der Eltern mit Migrationshintergrund animiert werden konnten, aktiv am Schulalltag ihrer Kinder teilzunehmen. Aber auch die Möglichkeit zertifizierte Kurse zum Thema interkulturelle Kompetenz für Schüler/-innen anzubieten, um deren Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern, konnte mit einem positiven Beispiel erläutert werden. Darüber hinaus ließ sich bei letzterem Ansatz auch eine allgemeine Verbesserung der Schumatmosphäre feststellen. Für eine interkulturelle Öffnung von Institutionen nannte die Referentin wichtige Eckpunkte. Interkulturelle Erziehung dürfe

nicht additiv angelegt werden, sondern müsste integraler Bestandteil der Regelabläufe werden. Ebenso sollten vorhandene Instrumente genutzt werden und keine Parallelstrukturen aufgebaut werden. Als einer der wichtigsten Punkte jedoch wurde herausgestellt, dass „Interkulturelle Bildung als Chef-sache“ betrachtet werden sollte. Solange die Leitung nicht voll und ganz hinter dem Konzept stehe, lasse es sich schwierig auf allen weiteren Ebenen umsetzen.

Abschließend wurde eine kurze Videosequenz eingespielt, die den derzeitigen Schulsieger des Carl Bertelsmann-Preises in Toronto vorstellte. Diese Schule arbeitet mit vorbildlichen Methoden, um die Schülerschaft, in der insgesamt 47 verschiedene Sprachen gesprochen werden, angemessen zu bilden. Hier gibt es eine Integrationsberaterin, insbesondere für neu Eingewanderte, die Lehrer/-innen sind auch nachmittags in den Problemvierteln präsent, aber auch die Eltern der Jugendlichen kommen in die Schulen und kochen z. B. einmal die Woche für die Schüler/-innen.

### **Sanem Kleff – Schule ohne Rassismus, Berlin**

Die Referentin Sanem Kleff begann mit einer Reihe wichtiger Fakten zum Thema Interkulturalität. Zum einen sei der Begriff „Migrationshintergrund“ wichtig, damit man objektiv und präzise über die Zielgruppe sprechen könne. Es würden z. B. sieben

Millionen Personen mit ausländischem Pass in Deutschland leben, aber 15 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund. Somit verändern sich die Größenordnungen enorm und das Anliegen bleibt somit keineswegs im karitativen Bereich, sondern ist essentiell wichtig für die gesamte Gesellschaft.

Zum anderen spiele der bereits von Frau Hartung angesprochene historische Hintergrund der Zuwanderung in Deutschland eine weitere, nicht unwichtige Rolle. Das Gros der Zugewanderten setzte sich lange Zeit aus Gastarbeitern im niedrigqualifizierten Bereich zusammen. Die heutige Gesellschaft und der Arbeitsmarkt fordere jedoch ein immer höheres Qualifikationsniveau, was einen enormen Transformationsprozess von den Beteiligten verlange.



Des Weiteren betonte Frau Kleff, wie ihre Vorredner, die übergeordnete Wichtigkeit von Sprache. Sie sei der Schlüssel zu allen weiteren Überlegungen. Entstehen hier Defizite und Missverständnisse, lassen sich diese kaum auf anderen Ebenen lösen. Somit plädierte Frau Kleff ebenfalls, für eine früh ansetzende und durchgängige Sprachförderung

mit hohem motivierendem Charakter in einem angstfreien Klima, um eine effektive Integration zu erreichen.

Aber auch das pädagogische Personal müsse die Vielfalt der Bevölkerung und somit der Schülerschaft spiegeln. Die Eltern müssen ernst genommen werden und mit einbezogen werden, auch wenn hierfür manchmal sogar Dolmetscher nötig sein können.

Im Folgenden wurde die Initiative ‚Schule ohne Rassismus‘ vorgestellt, der jede Schule beitreten kann. Hierzu müssen sich mindestens 70 % aller Menschen, die in einer Schule lernen und lehren (Schüler/-innen, Lehrer/-innen und technisches Personal) mit ihrer Unterschrift dazu verpflichten, sich künftig gegen jede Form von Diskriminierung an ihrer Schule aktiv einzusetzen, bei Konflikten einzugreifen und regelmäßig Projektstage zum Thema durchzuführen. Mittlerweile gehören mehr als 630 Schulen dem Netzwerk an. Neben der klassischen Behandlung von Themen wie Religion und Homophobie werden für den gesamten Themenkomplex alle denkbaren Kommunikationsmittel und Medien genutzt. Einmal im Jahr erscheint eine Zeitung, es werden Rap Contests veranstaltet und ein Radio unterhalten. Frau Kleff betonte den Erfolg des Netzwerkes, merkte aber auch an, dass Schulen nicht unbedingt konstant engagiert sind. Aber auch diese könnten mit wenigen Mitteln schnell wieder motiviert werden, sich interkulturell einzusetzen.

### *Diskussion*

Auch im Plenum wurde die Bedeutung von Sprache diskutiert und herausgestellt, dass in Hamburg seit zwei Jahren Sprachförderung Teil der Erzieherausbildung ist und in sozial schwachen Gebieten zusätzliche Personalressourcen für die Kindertagesstätten eingesetzt werden. Weitere Ansätze sind z. B. ein Test im vierten Lebensjahr, der die Vorschulpflicht und den Sprachförderbedarf festlegt. An diesen und anderen Konzepten werde in allen Bundesländern gearbeitet.

Frau Kleff merkte nochmals an, dass es sich rundweg um langfristige Maßnahmen handele. Man müsse also einen „langen Atem“ haben und auch die Finanzen nicht außer acht lassen. All dies fordere ebenfalls langfristig Finanzressourcen, was oft zum Problemfaktor werde.

Eine Schulleiterin meldete sich zu Wort und merkte an, dass ihrer Schule eine sozialpädagogische Kraft für 1.070 Schüler/-innen zustehe, was definitiv zu wenig sei.

Ein weiterer Beitrag einer Workshopteilnehmerin betonte, dass die Arbeit im deutsch-türkischen Kinderladen z. B. sehr erfolgreich war, wo nicht nur die deutsche, sondern auch die türkische Sprache in die Arbeit einbezogen wurde. Der einsetzende „Deutschwahn“ hätte diese Arbeit jedoch zunichte gemacht, was sie als negativ empfand.

Die Motivationsworkshops der Behörde für Schule und Berufsbildung wurden von einer weiteren Lehrerin positiv erwähnt. Bei diesem Projekt werden junge Menschen mit Migrationshintergrund, die erfolgreich eine Ausbildungen absolvieren oder beendet haben an Schulen entsendet. Diese führen dann mit den Jugendlichen Workshops durch und dienen so als positive Rollenbilder, mit denen sich die jungen Menschen identifizieren können. Hierzu wurde angemerkt, dass sich weiterhin Schulen bei der Senatskanzlei für dieses Projekt bewerben könnten, da die Ressourcen noch nicht ausgelastet seien. Ein weiterer Diskussionspunkt war das Thema „Ausbildungsreife“ und wie diese definiert sei. Es wurde herausgestellt, dass sich der vorhandene Kriterienkatalog als schwer handhabbar in der Praxis zeige und eine individuelle Sicht der Dinge notwendig sei. Frau Büchel sprach einige Schlussworte und verabschiedete dann die Workshopteilnehmer/-innen.

#### **Forum 4:**

### **Von Machos, Emanzen, Warmduschern und Kopftuchträgerinnen**

#### **Moderation:**

**Dr. Michael Voges** – *Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz, Hamburg*

**Dr. Rita Panesar** – *KWB e. V. / BQM*

Berufsberater/-innen, Pädagogen/-innen wie Personalfachkräfte müssen sich immer wieder mit Vorurteilen ihrer Mitarbeiter/-innen und Zielgruppen auseinandersetzen. Das Bild von Migrantinnen und Migranten ist dabei eng verknüpft mit der Zuschreibung traditioneller Geschlechterrollen. Bedauert werden „unterdrückte Muslime“, kritisiert im Gegenzug „machistische ausländische Männer“. Im Forum 4 wurde untersucht, wie diese Zuschreibungsprozesse Stereotype verstärken und damit soziale Ungleichheit legitimieren. Gefragt wurde zudem nach Strategien, mit denen Migrantinnen und Migranten diese Zuschreibungs- und Ausgrenzungsprozesse bewältigen.



*V.l.n.r.: Ayşe Öktem, Dr. Rita Panesar, Dr. Michael Voges, Prof. Dr. Susanne Spindler, verdeckt: Dr. Gerd Stecklina, Teilnehmerinnen*

#### **Impulsreferate**

##### **Dr. Gerd Stecklina - Universität Kassel**

In seinem Eingangsreferat thematisierte Dr. Stecklina die Wahrnehmung des Fremden in der Gesellschaft. Er beschrieb, wie wir uns aufgrund unserer eigenen Unsicherheiten abgrenzen, Unangenehmes auf „die anderen“ projizieren und durch schwarz-weiß-Bilder und Vereinfachungen versuchen, Unsicherheit zu überwinden. Stecklina wies darauf hin, dass Abgrenzung wichtig sei, um seine eigenen Werte und Normen zu leben, dass sie allerdings problematisch wird, wo sie mit Abwertungen einhergeht. Besonders problematisch ist, dass die als „fremd“ Bezeichneten Stereotype und Muster übernehmen und sie ihrerseits reproduzieren. Vereinfachungen, Klischees und Stereotype tragen

so also auch zu gesellschaftlicher Ausgrenzung bei.

Stecklina berief sich bei seinen Ausführungen unter anderem auf Ergebnisse einer aktuellen Studie des Interkulturellen Beratungs- und Begegnungszentrums e. V. In einer Untersuchung über das Zusammenleben von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund im Berliner Stadtteil Neukölln wurde deutlich, dass Gründe für Ablehnung und Ausgrenzung von Migranten/-innen vor allem in Neid und Kriminalitätsverdacht liegen. Wie Migrantinnen und Migranten damit umgehen, stets als „der, die das Andere“ oder „das Fremde“ wahrgenommen zu werden, machte eine Folie des Sozialforschungsinstituts tns emnid deutlich: Die Mehrheit der Menschen mit türkischem Migrationshintergrund stimmten der Aussage zu, dass sie sich in der Türkei als Deutscher und in Deutschland als Türke fühlen. Eine Ursache liege, so Stecklina, in der fehlenden beruflichen Anerkennung. Dies führe dazu, dass es Zuwanderern auch bei hoher Qualifikation oft nicht gelinge, ihren im Herkunftsland erworbenen Beruf in Deutschland weiter auszuüben.

**In Deutschland fühle ich mich als Türke, in der Türkei als ein Deutscher**

	gesamt	-24 Jahre	25-34 Jahre	35-44 Jahre	45-59 Jahre	60 + Jahre
stimme stark zu	30	24	36	25	29	45
stimme eher zu	22	24	23	27	18	13
lehne eher ab	18	22	17	23	16	6
lehne völlig ab	26	29	21	23	32	33
weiß nicht	3	3	3	5	4	4

Studie 2008: tsn emnid; <http://zelos.zeit.de/2008/12/Bevoelkerung-Migration-2008.pdf>

**Dr. Gerd Stecklina** 7  
Universität Kassel

**Dr. Susanne Spindler – Hochschule Darmstadt**

Frau Dr. Spindler präsentierte im Anschluss die Ergebnisse und Schlussfolgerungen ihrer Untersuchung über männliche jugendliche Migranten in Haft. Machogebaren wird bei Migranten häufig auf deren Kultur zurückgeführt, so Spindler. Die Konsequenzen dieser Deutung: Männer werden im Bild „des islamischen Mannes“ zwangsverbrüdet, der Täter in Form der Migrantenfamilie ist dingfest gemacht und „unsere“ Gesellschaft wird durch Zuweisung an „die Anderen“ von patriarchalen Strukturen freigesprochen.

## Interpretation



„Kulturschock im Kindergarten. Auf ErzieherInnen wartet Schwerstarbeit – auch mit „kleinen Paschas“ (KStA, 15.11.05)

→ Die Machotum der Jugendlichen stehe außerhalb üblicher Männlichkeitsformen unserer Gesellschaft

Dr. Spindler kam auf der Basis ihrer Befragungsergebnisse zu einer anderen Sicht der Dinge. Sie stellte fest, dass kriminelles Verhalten, das Fernbleiben von Arbeit oder Schule sowie der Zusammenschluss in Gangs eher vor dem Hintergrund sozial-prekärer Familiensituationen gesehen werden muss. So leben viele jugendliche Migranten, die als „Machos“ wahrgenommen werden, in benachteiligten Stadtgebieten und unsicheren Arbeitsverhältnissen. Viele sind durch den Flüchtlingsstatus in ihrer Bewegungsfreiheit eingeschränkt. Diese Lebenssituation entspricht nicht den Erwartungen der Jugendlichen, etwa auf eine sichere Existenzgrundlage für die eigene Familie. Viele erfahren zudem Ablehnung durch Männer der Mehrheitsgesellschaft, die sie nicht als ebenbürtig ansehen.

## Formen sozialer Benachteiligung

- Strukturelle Diskriminierung: schlechte Bildungschancen durch Migrationshintergrund und geringes ökonomisches Kapital der Eltern
  - Defizitorientierung des Schulsystems
  - Strukturelle Gewalt durch ausländerrechtliche Regelungen; Unsicherheit, provisorisches Leben
  - Alltäglicher Rassismus von Subjekten und Institutionen
  - Aufwachsen in benachteiligten und stigmatisierten Quartieren
  - Jugendliche halte sich vermehrt auf der Straße auf, oft beengte Wohnverhältnisse (v.a. Flüchtlinge): Als „Schwarzköpfe“ sind sie hier dem Zugriff der Kontrollorgane besonders ausgesetzt; sichtbare Formen der Kriminalität
- unterschiedliche Formen von Gewalt und Ausschluss: In der Ausgrenzung als „Ausländer“, in der Diskriminierung als ressourcenloser Jugendlicher, in der Ethnisierung als verdächtiger Fremder und in der Kriminalisierung als Objekt erhöhter sozialer Kontrolle

## These zur Entwicklung problematischer Männlichkeit

Männlichkeitskonstruktionen sind eng verbunden mit der Lage als Migrant und Klassenzugehörigkeit, die sie von möglichen Formen männlicher Macht ausschließen. Jugendliche versuchen, sich diese auf anderen Wegen anzueignen

Frau Dr. Spindler illustrierte an Beispielen, dass junge Migranten aufgrund derartiger Defizit- und Ausgrenzungserfahrungen gezwungen sind, ihre Männlichkeit neu zu entdecken, nicht zuletzt, weil auch ihre Väter, die „auf der sozialen Bedeutungsskala“ eher unten rangieren, die Vorstellung der Jugendlichen von Männlichkeit nicht erfüllen können. In dem Vortrag wurde deutlich, wie der männliche Körper von den Jugendlichen, die wenig andere statusbestimmende Privilegien haben, als „Ressource“ genutzt wird. In den subkulturellen Milieus können Sie „Ihren Mann

stehen“ und sich zugehörig fühlen. Deutlich wurde aber auch, dass ihre zunächst sinnvolle Strategie zur Falle wird. Durch gewalttätiges Verhalten, das gesellschaftlich sanktioniert wird, verstärken sie den Ausschlussprozess. Das Verhalten der Jugendlichen kann damit weniger durch die Kultur erklärt werden, als vielmehr durch einen Versuch, in den durch Geschlecht und Herkunft geprägten gesellschaftlichen Rangordnungen eine Position zu finden.

### Entdeckung der „Ressource Männlichkeit“

---

- Jugendliche werden zu Akteuren
  - Situation: Ressourcenlosigkeit, Bildungs-Misserfolge → das männliche Geschlecht wird zur Ressource
  - Modifikation hegemonialer Männlichkeit: Gewalt, übersteigerte Formen von Männlichkeit - Hypermaskulinität
  - Ausweg: illegalisierte/gewalttätige Milieus. Stellen für Jugendliche sinnhafte Bearbeitung ihrer Lage dar
  - Sie produzieren fragile, „inoffizielle“ Form hegemonialer Männlichkeit
  - Zusammenschluss im Männerbund; Zugehörigkeit definiert durch Männlichkeit und Ethnizität
  - Versuch der Annäherung an hegemoniale Männlichkeit
  - „Männliche“ Ausstattung des Körpers wird zum Ausweg, zur Perspektive und Ressource
- sie versuchen Ausschluss und Unterordnung mit der Ressource Geschlecht zu begegnen, leben das v. a. über Körperlichkeit aus
- Gewalt verstärkt den Ausschlussprozess, ist gesellschaftlich nicht erlaubt
-

**Ayşe Öktem – JuMBO@Mook Wat e. V.,  
Hamburg**

Als Leiterin des Projekts JuMBO (Junge MigrantInnen – Beruf und Orientierung) arbeitet Ayşe Öktem selbst mit jugendlichen Migrantinnen und Migranten, denen häufig „unter-drückte Weiblichkeit“ oder „machohaftige Männlichkeit“ zugeschrieben werden. Alle Teilnehmer/-innen haben Migrationshintergrund, sind unter 25 und Hartz IV-Empfänger. JuMBO bietet Projekte zur Ausbildungsförderung an, zum einen Qualifizierung oder Deutsch als Zweitsprache, zum anderen Aktivitäten zur Stärkung der Persönlichkeit oder zur Ausbildungsvorbereitung, wie beispielsweise eine Theatergruppe oder ein Kochprojekt. Das Ziel der Programme ist der Übergang in Ausbildung und gegebenenfalls auch in Arbeit. Eine Besonderheit des Projekts besteht darin, dass jedes JuMBO-Teammitglied entweder selber einen Migrationshintergrund hat oder über authentische Migrationskompetenz verfügt. Alle Herkunftskulturen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden grundsätzlich akzeptiert und das Sprechen der Muttersprache sowie das Reflektieren der Herkunftskultur wird ausdrücklich unterstützt. Frau Öktem berichtete plastisch von der Kreativität, mit der die Jugendlichen Kultur als Ressource nutzen. Beispielsweise kann sich ein türkisches Mädchen, das mit seinen Freunden unterwegs war, in der Schule mit der Begründung entschuldigen, dass ihr Vater sie

dazu gezwungen hätte, zu Hause zu bleiben und auf die kleinen Geschwister aufzupassen. Da die Aussage gängige Klischees bestätigt, wird sie als glaubwürdig empfunden. Laut Fr. Öktem werden Migrantinnen und Migranten, solange sie sich mit Stereotypen konfrontiert sehen, entsprechend der Stereotype verhalten. Frau Öktem kritisierte, dass die Gesellschaft stets über die Probleme und die „Unangepasstheit“ der Menschen mit Migrationshintergrund spräche, jedoch nicht über die Stärken und Wünsche der Jugendlichen: *„Die jungen Migrantinnen und Migranten sind Akteure des Aushandelns neuer kultureller Praktiken. Sie verfügen über migrationsbasierte Ressourcen, die sie in kulturelles Kapital umwandeln können, wenn die Mehrheitsgesellschaft deren Funktionalität anerkennt. Sie wollen und sie werden die noch deutsche Gesellschaft verändern.“*

JuMBO © MookWat e.V.  
Junge Migrantinnen - Beruf & Orientierung



JuMBO © MookWat e.V.  
Junge Migrantinnen - Beruf & Orientierung



JuMBO © MookWat e.V.  
Junge Migrantinnen - Beruf & Orientierung



JuMBO © MookWat e.V.  
Junge Migrantinnen - Beruf & Orientierung



Folien aus dem Vortrag von Frau Öktem. Dargestellt sind Teilnehmer und Teilnehmerinnen des Projekts Jumbo@MookWat e. V.

### *Diskussion*

Staatsrat Dr. Voges, Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz, fasste die Ausführungen der Referenten zusammen, indem er betonte, dass Menschen mit und ohne Migrationshintergrund mit Klischees, Stereotype und Abgrenzungen spielten, dass dies zunächst auch völlig normal sei. Wie die Vorträge deutlich machten, bestehe jedoch eine Gefahr darin, dass sie zu gesellschaftlichen und politischen Ausgrenzungsmechanismen werden können. In der Diskussion ging es insbesondere um die Frage, wie mit Klischees umgegangen werden kann. Als wichtige Schlagworte für die Überwindung von Vorurteilen wurde aus dem Publikum neben Reflexionsvermögen und Sensibilisierung vor allem die Begegnung und Erfahrung mit dem „Fremden“ betont. Persönlicher Austausch lasse einzelne Menschen hinter Schablonen hervortreten und Individuen sichtbar werden – eine wesentliche Grundlage für Akzeptanz, Toleranz und Wertschätzung. Auch die Erkenntnis, dass die eigene Wahrheit nicht die einzige Wahrheit ist, wurde als wichtig erachtet. Frau Dr. Panesar machte deutlich, dass es eine große Herausforderung

sei, die eigenen „Selbstverständlichkeiten“ zu relativieren und „anderen“ andere Selbstverständlichkeiten zuzugestehen.



*Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Forum 4*

Herr Dr. Voges warf zudem die Frage in den Raum, warum sich die Kategorie Geschlecht im Moment besonders häufig in der Migrationsdebatte thematisiert wird. Frau Dr. Spindler verwies in dem Zusammenhang darauf, dass Migration von Frauen bisher nur in bestimmten Zusammenhängen thematisiert wurde, etwa im Kontext der Migration von Sexarbeiterinnen. Zudem gab es in den 80er Jahren einen umfassenden Diskurs innerhalb feministischer Kreise. Engagierte Frauen etwa aus islamischen Ländern kritisierten damals eine als paternalistisch empfundene Bevormundung durch ihre westlichen „Schwestern“. Allgemein wurde deutlich, dass durch Geschlecht und Kultur geprägte interkulturelle Kommunikation von Unsicherheit geprägt ist - sei sie durch soziale Umstände oder Angst vor Fremdem motiviert. Frau Öktem hob mit dem Stichwort „Entexotisierung“ die Anerkennung des „Fremden“ hervor. Man müsse die Gleich-

artigkeit der Jugendlichen wie beispielsweise ihr Verhalten in der Pubertät erkennen, aber gleichzeitig die Unterschiede der Kulturen wertschätzen. Diejenigen, die den Umgang mit Klischees verändern werden, seien die gegenwärtigen „Objekte“ der Diskussion. Wir könnten nur die Befähigung zur Veränderung geben.

Im Schlusswort fasste Dr. Voges zusammen, dass Klischees der Wahrnehmung in komplexen Verhältnissen dienen und daher nicht abgeschafft werden könnten und dürften. Sie müssten allerdings reflektiert werden und es dürfe nicht vergessen werden, dass hinter Klischees immer einzelne Subjekte stehen. Wenn Stereotype und Vorurteile Barrieren und Ausschluss zur Folge haben, dann sei die Gesellschaft auf dem falschen Weg. Gefragt sei vielmehr ein potenzial- und ressourcenorientierter Umgang miteinander. Es müsse strukturelle Veränderungen geben sowie eine Veränderung der Projektion des „Fremden“ – weg vom Negativen, hin zum Positiven.

## **Forum 5: Vielfalt im Fokus – Cultural Mainstreaming in der Praxis öffentlicher Verwaltung**

### **Moderation:**

**Dr. Christopher Schwieger – Senats-  
kanzlei der Freien und Hansestadt**

**Hamburg,**

**Tanja Griese – Hanseaten bilden aus /  
KWB e. V.**

Veränderung ist unbequem und die eigenen Selbstverständlichkeiten in Frage zu stellen, anstrengend. Angesichts der zunehmend vielfältigen Gesellschaft haben öffentliche Verwaltungen jedoch die Notwendigkeit erkannt, auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren: In ihrer Mitarbeiterstruktur wollen sie den Menschen unterschiedlicher Herkunft ein adäquates Gegenüber sein – interkulturell sensibel und mit Organisationsstrukturen, die Chancengleichheit fördern. Welche Erfahrungen gibt es bereits?

Im Zuge „interkultureller Öffnung“ oder „Cultural Mainstreaming“-Prozessen untersuchen öffentliche Verwaltungen, wie sich Gesetze, öffentliche Maßnahmen, Leitbilder

aber auch Arbeitsroutinen und Einstellungsverfahren auf Männer und Frauen unterschiedlicher Herkunft und Einwanderungsgeschichte auswirken. Geprüft wird, wie zielgruppen-differenzierte Leistungen entwickelt und Arbeitsabläufe so gestaltet werden können, dass sie allen gleichermaßen zugute kommen.



*V.l.n.r.: Dr. Christopher Schwieger (Senatskanzlei), Ayse Özbabacan (Landeshauptstadt Stuttgart), Stefan Scholer (Landeshauptstadt München), Katharina Dahrendorf (Personalamt der Freien und Hansestadt Hamburg)*

Um konkrete Strategien des Cultural Mainstreaming in den Blick zu nehmen, wird in diesem Forum diskutiert, welche spezifischen Maßnahmen in der Personalentwicklung und -gewinnung erforderlich sind, um Chancengleichheit zu fördern. Darüber hinaus ist von Interesse wie Mainstreaming-Prozesse in öffentlichen Verwaltungen gemanagt werden können. Welche operativen Ziele werden gesetzt? Was trägt zum Erfolg der interkulturellen Öffnung bei? Wo tritt Widerstand auf und wie kann mit ihm umgegangen werden?

Nach der Begrüßung der Teilnehmer/-innen durch Frau Griese, BQM und Herrn Dr.

Schwieger, Senatskanzlei, wurde eine Definition von Cultural Mainstreaming zu Grunde gelegt. Bei Cultural Mainstreaming als Ziel der interkulturellen Öffnung solle es darum gehen, bei allen Maßnahmen, Projekten sowie bei strategischen Entscheidungen unterschiedliche Situationen von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund einzubeziehen und die Auswirkungen auf ihr Lebensumfeld in den Blick zu nehmen.



Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Forums 5

### *Impulsreferate*

#### **Stefan Scholer – Landeshauptstadt München, Aus- und Fortbildung**

Herr Scholer, Leiter der Aus- und Fortbildung im Personal- und Organisationsreferat der Landeshauptstadt München, stellte in seinem Vortrag „Interkulturelle Kompetenz erwünscht!“ den größten kommunalen Ausbildungsbetrieb mit etwa 27.000 Beschäftigten und mind. 270 neuen Auszubildenden jedes Jahr vor. Etwa 800 Nachwuchskräfte finden

sich bei der Stadt München permanent in Ausbildung. Mit etwa 15 % ist der Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der mit Migrationshintergrund in Stadtverwaltung zwar schon überdurchschnittlich hoch, ebenso der Anteil der Auszubildenden mit Migrationshintergrund, der bei 19 % liegt, aber der Zielwert von 34 % ist noch nicht erreicht. Ziel des „Interkulturellen Integrationskonzepts der Landeshauptstadt München“ ist es, den Anteil der städtischen Dienstkräfte mit Migrationshintergrund zu steigern, interkulturelle Kompetenz aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszubauen sowie Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden mit Migrationshintergrund zu verbessern. Damit diesen Vorgaben auch konkrete Maßnahmen folgen, sind zahlreiche Unterstützungsangebote für die Beschäftigten verfügbar, wie beispielsweise verpflichtende wie freiwillige Schulungen, die zielgenau auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter eingehen. Herr Scholer betont, dass Integration die Aufgabe der gesamten Stadtgesellschaft ist und sich das Integrationskonzept sowohl an die einheimische Bevölkerung als auch an die zugewanderten Bürgerinnen und Bürger richtet.

Herr Scholer stellte das neue Ausbildungsmarketing und die neue „Arbeitgebermarke“ der Landeshauptstadt München mit der Botschaft „Vielfalt erwünscht!“ vor, bei dem vor allem junge Menschen mit Migrationshintergrund angesprochen werden sollen. Er be-

tonte, dass die Marketingbotschaft das Ziel hat, das Bild der anonymen Behörde zu einem attraktiven Arbeitgeber, der Erlebnisstadt München zu verbessern.



Das gemeinsam mit der LMU (Ludwig-Maximilians-Universität) entwickelte Personal-auswahlverfahren wird kulturoffen gestaltet, wobei nicht nur fachliche, sondern besonders methodische, soziale als auch persönliche Kompetenzen getestet werden. Besonderer Wert wird hierbei auf die Kompetenzen Offenheit, Kontaktfreudigkeit, respektvoller Umgang, Einfühlungsvermögen und Team-orientierung gelegt. Darüber hinaus bezieht sich ein starker Fokus auf die Mehrsprachigkeit sowie auf interkulturelle Kompetenz im Rahmen einer Fallbearbeitung.

Um bei den Nachwuchskräften die Bereitschaft zu wecken, sich mit anders denkenden, anders aussehenden und anders handelnden Menschen auseinander zu setzen und Vorurteilen entgegen zu wirken, bietet München, wie Herr Scholer herausstellte, die für alle

Nachwuchskräfte verpflichtende Teilnahme an dem interkulturellen Schulungsangebot „Vielfalt macht's möglich – eine Herausforderung für uns alle“ an. Teil der Schulungen sind neben Übungen zu interkultureller Sensibilisierung, theoretischer Inputs und Rollenspiele auch Besuche von Asylbewerber-Unterkünften Moscheen und Synagogen. Darüber hinaus bietet die Landeshauptstadt München für Ihre Beschäftigten freiwillige Seminare zur interkulturellen Kompetenz mit unterschiedlichsten Themenschwerpunkten an. Das Engagement wurde u. a. mit dem 2. Platz beim Wettbewerb der Bundesregierung „Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz“ im Dezember 2008 belohnt.

### **Ayse Özbabacan – Landeshauptstadt Stuttgart, Stabstelle für Integrationspolitik**

Frau Özbabacan knüpfte mit Ihrem Referat „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung in Stuttgart“ an Herrn Scholers Vortrag an und verwies auf eine Gemeinsamkeit: Stuttgart hat mit 38 % einen ähnlichen Anteil an Einwohnerinnen und Einwohner mit Migrationshintergrund wie München. Stuttgarts kommunales Integrationskonzept „Stuttgarter Bündnis für Integration“ wird von einer Stabstelle im Geschäftskreis des Oberbürgermeisters für Integrationspolitik koordiniert und moderiert. Integration gilt als Quer-

schnittsaufgabe der Stadtverwaltung und ihrer Partner und bedeutet eine interkulturelle Ausrichtung der Dienste. Integration als kommunale Querschnittsaufgabe erfolgt in enger Zusammenarbeit mit den Organisationen in staatlicher und freier Trägerschaft, politischen Gremien sowie deutschen und nichtdeutschen Einwohnerinnen und Einwohnern. Städtische Angebote für Migrantinnen und Migranten orientieren sich am konkreten Bedarf und sind interkulturell und überwiegend nationenübergreifend konzipiert.



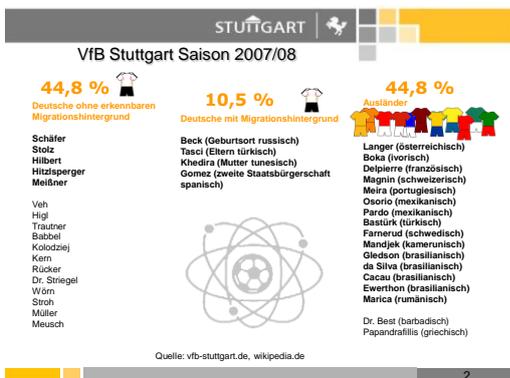
Ziele der Stuttgarter Integrationspolitik sind

- Gleichberechtigte Teilhabe von Migrantinnen und Migranten am kommunalen Geschehen, d.h. Angleichung ihrer Zugangschancen zu Bildung, Arbeitsmarkt, kommunalen Dienstleistungen, gesellschaftlichen und politischen Möglichkeiten der Mitgestaltung an die deutsche Bevölkerung
- Nutzung der kulturellen Vielfalt als Potenzial für die internationale Stadt

- Aufbau von Kooperationsnetzwerken zur Umsetzung der kommunalen Maßnahmen

Um diese Ziele umzusetzen, hat die Stadt Stuttgart einen Veränderungsprozess angestoßen. Strategie ist die Weiterentwicklung des „Stuttgarter Bündnisses für Integration“, das von der Verwaltungsspitze über genau definierte Ziele und Indikatoren gesteuert und in Leitlinien und Checklisten sichtbar wird.

Die Umsetzung erfolgt durch Stärkung der städtischen Ämter beim Veränderungsmanagement. Die Selbstorganisation wird durch interne und externe Kommunikation/ Interaktion optimiert, es werden Anreize für Diversity-Management geschaffen und Diversity-Teams gebildet, Beschäftigte werden weiterqualifiziert und Ressourcen für die Umsetzung bereitgestellt.



Konkret geht es um die Erhöhung des Anteils der Beschäftigten mit Migrationshintergrund, insbesondere in Leitungspositionen, Erhöhung des Anteils von Auszubildenden mit Migrationshintergrund sowie eine verstärkte interkulturelle Öffnung der Dienste mit hohem Migrantenanteil an Kunden. Institutionen wie Schulen, Polizei sowie Unternehmen sind in den Diversity-Management-Prozess miteinbezogen.

Schwierigkeiten bei der Umsetzung seien, so Ayse Özbabacan, die unzureichende Datenlage für Integrationsmonitoring sowie methodische Probleme bei der Wirkungsmessung. Kommunale Steuerungskreise müssen getrennte Zuständigkeiten angesichts des

interdisziplinären Ansatzes im Diversity-Thema in gemeinsame Verantwortungspartnerschaften überführen. Die behördenübergreifende Kooperation gestaltet sich nicht immer einfach.

### Empfehlungen

- Sensibilisierungsmaßnahmen und Überzeugungsarbeit insbesondere für Leitungsebene
- Interkulturelle Fortbildungen für Beschäftigte von ganzen Organisationseinheiten konzipieren, anstatt für Mitarbeiter aus verschiedenen Ressorts - institutioneller Transfer der interkulturellen Kompetenz
- Interkulturelle Kompetenzen in das Eignungsprofil bei Stellenausschreibungen aufnehmen
- Überprüfung der Einstellungs- und Beförderungsverfahren sowie Anerkennung ausländischer Abschlüsse
- Erfassung des Migrationshintergrunds der städtischen Mitarbeiter



### Fazit

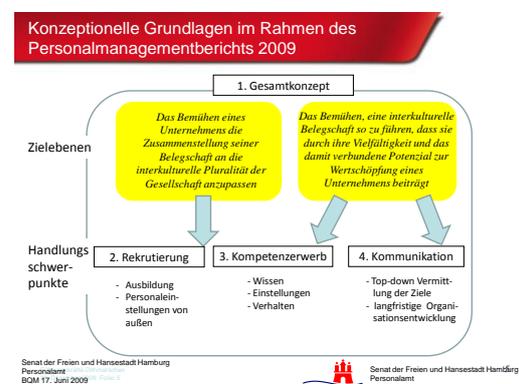
- Die Stadtverwaltung arbeitet effektiv und wirtschaftlich, die Zufriedenheit ihrer Beschäftigten und Kunden nimmt zu
  - IKÖ der Verwaltung als Impulsgeber und Motor für interkulturelle Öffnungsprozesse in der Bürgergesellschaft einschl. Migranten
  - Friedliches und konstruktives Miteinander im Alltag werden gestärkt, Migrantinnen und Migranten als Talente gefördert
  - Die Stadt wird ein attraktiver Standort für Investoren, für qualifizierte Zuwanderer und für Besucher - Wettbewerbsvorteil
  - Die Stadt wird ein attraktiver Lebensmittelpunkt für Alteingesessene und Neubürger (88% aller Stuttgarter Bürger leben gern in Stuttgart)
- Zugewanderte bilden ein großes Arbeitskräftepotenzial, auf das der öffentliche Dienst bei der Qualitätsentwicklung seiner Dienstleistungen angewiesen ist.

## Katharina Dahrendorf – Personalamt der Freien und Hansestadt Hamburg

Frau Katharina Dahrendorf, zuständig für die Umsetzung der Charta der Vielfalt im Personalamt der Freien und Hansestadt Hamburg, beschreibt schließlich die aktuellen Initiativen zur interkulturellen Öffnung in der Hansestadt. In Hamburg sind verschiedene institutionelle Einheiten mit der Thematik betraut. Die Leitstelle für Integration und Zivilgesellschaft, angesiedelt in der Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz (BSG) ist zuständig für die Umsetzung des Handlungskonzepts zur Integration von Zuwanderern. Sie arbeiten eng mit dem Zentrum für Aus- und Fortbildung zusammen, an dem die interkulturelle Fortbildung von Mitarbeiter/-innen der Stadt Hamburg, Rekrutierung und Einstellung von Auszubildenden, angesiedelt sind und bereits eine Beschäftigtenbefragung zum Migrationshintergrund stattgefunden hat. Die Leitstelle für Integration und Zivilgesellschaft kooperiert darüber hinaus mit dem Personalamt, das federführend für die Umsetzung der „Charta der Vielfalt“ in Hamburg ist, sowie zukünftig mit der Arbeitsstelle „Vielfalt“ in der Justizbehörde.

Konzeptionelle Ziele im Rahmen des Personalmanagementberichts 2009 sind zum

einen, die Belegschaft interkulturell aufzustellen, so dass sie der Vielfalt der Hamburger Bevölkerung gerecht wird, zum anderen die vielfältige Belegschaft so zu führen, dass ihr Potenzial genutzt und gewertschätzt wird und so zum Unternehmenserfolg beiträgt.



Die Schwerpunkte der Maßnahmen liegen dementsprechend im Bereich Rekrutierung, Kompetenzerwerb und Kommunikation. Frau Dahrendorf sah als besondere Herausforderung bei der Umsetzung der „Charta der Vielfalt“, diese als Klammer aller Diversity-Aktivitäten zu etablieren und Führungskräfte für das Thema zu gewinnen.

Als nächste Schritte sei eine Diskussion über konzeptionelle Grundlagen im Behördenkreis fortzusetzen und eine grundlegende Entscheidung über strategische Ziele herbeizuführen. Schließlich ginge es darum, sinnvolle Controlling-Instrumente zu entwickeln.

### **Diskussion im Plenum und abschließende Inputs der Expertenrunde**

Die Diskussion ermöglichte den Teilnehmer/-innen weitere Fragen zu stellen, die über die beschriebenen Organisationsentwicklungsprozesse hinausgehen oder den Fokus auf konkrete Teilbereiche zu lenken.

So wurde etwa über die Sprachkompetenzen von Auszubildenden diskutiert. Eine Teilnehmerin aus Neuseeland wies darauf hin, dass in Deutschland gerade im Personalbereich zwar viele englische Ausdrücke benutzt würden, bei Einstellungsverfahren aber nach wie vor eine starke Fixierung auf die deutsche Sprache festzustellen sei.

Darüber hinaus wurde im Plenum die Frage diskutiert, wer definiert, wer oder was in Einstellungsverfahren als qualitativ gut oder sehr gut eingestuft würde. Herr Scholer und Frau Özbabacan wiesen darauf hin, dass in München und Stuttgart Auswahlverfahren angewandt würden, die nicht nur „Schulnoten“ testeten, sondern auch andere Kompetenzen. Auch auf die mangelnde Anerkennung von im Ausland erworbenen Schulabschlüssen wurde hingewiesen.

Herr Scholer betonte zudem, dass sich in München insgesamt zu wenig Jugendliche mit Migrationshintergrund bewerben. Er verwies

in diesem Zusammenhang nochmal auf die Notwendigkeit eines zielgruppenspezifischen Ausbildungsmarketings zur Steigerung der Bewerberzahlen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund. Auch die Notwendigkeit Eltern einzubeziehen, machte er deutlich.

## Zusammenfassung und Ausblick

"*Migranten sind auch nur Deutsche*", so lautete die für Viele überraschende Erkenntnis von Berthold Flaig, Autor der Sinus-Studie zu Migrantenmilieus, auf der Jubiläumsveranstaltung von "Vielfalt in Ausbildung und Arbeit" im mit etwa 440 Teilnehmer/innen wieder einmal prall gefüllten Hamburger Rathaus.



Ausklang: (v.l.n.r.) Susanne Dettmann - Behörde für Wirtschaft und Arbeit, Hansjörg Lüttke - KWB e. V. und Doris Wenzel- O'Connor - Bildungswerk der Wirtschaft Hamburg e. V.

Im Rahmen der Fachtagung wurden drei Hamburger Unternehmen, die sich in der Ausbildung von Jugendlichen mit sehr unterschiedlichen kulturellen Hintergründen beispielhaft hervortun, von Bürgermeister Ole von Beust und UVNord Präsident Uli Wachholtz mit dem Förderpreis „Vielfalt in Ausbildung 2009“ von UVNord und BQM ausgezeichnet.

Die diesjährigen Preisträger sind GO! Express & Logistics Hamburg AG, Oktober Entertain-

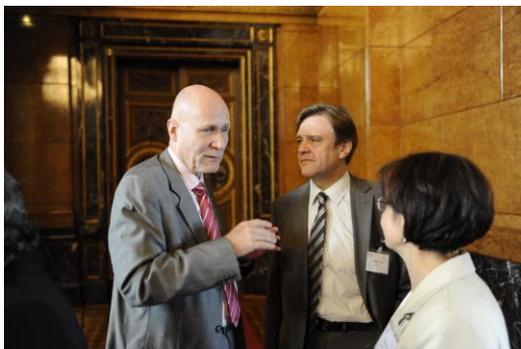
ment GmbH sowie Deutsche Telekom AG. Die ausgewählten Unternehmen stehen mit ihrem Einsatz exemplarisch für viele weitere vorbildliche Konzepte, die zur Ausschreibung des Förderpreises bei der BQM eingereicht wurden.

Die anschließende Podiumsrunde war mit Hans Jablonski (JBD Jablonski Business Diversity Köln), Berthold Bodo Flaig (Sinus Sociovision GmbH Heidelberg), Sanem Kleff (Geschäftsführerin Schule ohne Rassismus, Berlin) und Michael Eggenschwiler (Geschäftsführer Hamburg Flughafen GmbH) sowie Prof. Ingrid Gogolin (Universität Hamburg) hochkarätig besetzt und lieferte wertvolle Impulse für die Verwirklichung von Chancengleichheit in Bildung und Ausbildung. Unter souveräner Leitung der NDR-Moderatorin Julia-Niharika Sen wurde das Thema „Vielfalt“ unter dem Blickwinkel wirtschaftlicher und sozialer Zukunftssicherung diskutiert. Key Notes und Diskussionsrunde bildeten einen exzellenten Einstieg in die Foren des Nachmittags. Hier wurden beispielsweise unter dem Motto "Von Machos, Emanzen, Warmduschern und Kopftuchträgerinnen" Geschlechterstereotype aufgearbeitet und Rückschlüsse für die betriebliche Wirklichkeit gezogen.



Vertiefende Diskussionen: (v.l.n.r.) Özlem Nas - Schura Hamburg, Regine Hartung - LI, Dr. Alexei Medvedev - BQM

Deutlich wurde in allen Foren, dass erfolgreiche Integration ganz wesentlich von der Förderung der Kulturmittler abhängt, die mit und in mehreren Kulturen aufgewachsen sind und sich selbstverständlich in unterschiedlichen „Normalitäten“ bewegen können.



Auswertung: (v.l.n.r.) Thomas Schröder-Kamprad - Behörde für Schule und Berufsbildung, Hansjörg Lüttke - KWB e. V., Hülya Eralp - BQM

Mehrfach wurde hervorgehoben, dass Integration als zweiseitiger Prozess verstanden werden muss, bei dem allerdings die privilegierte Seite, in dem Fall die Mehrheitsgesellschaft, mehr Möglichkeiten hat, den ersten Schritt zu tun. Ebenso wurde darauf hingewiesen, dass es auf Seiten der Jugend-

lichen mit Migrationshintergrund eine hohe Bereitschaft zur Partizipation in privaten und öffentlichen Unternehmen gibt, dass es aber aufgrund subtiler Barrieren und Diskriminierungen am Gefühl der Zugehörigkeit und des „herzlich Willkommenseins“ mangelt. Zahlreiche hier lebende Jugendliche mit Migrationshintergrund formulieren ihr Bedürfnis, mit ihrer eigenen kulturellen Identität selbstverständlicher Akteur und Bürger der deutschen Gesellschaft sein zu können. Bodo Flaig belegte dies mit der Aussage von Tarek Badawia: "Ich werde nicht integriert, sondern ich integriere mich selbst".

Besonders aufschlussreich war es, in diesem Zusammenhang die innovativen Ansätze aus Beratung, Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung kennenzulernen. Beispiele für interkulturelle Öffnung, Diversity Management sowie Schulprojekte verdeutlichten, wie Vielfalt als Selbstverständlichkeit gelebt werden kann und wo die gesellschaftlichen Herausforderungen der Zukunft liegen.

Die zunehmende Teilnehmerzahl der Fachtagung zeigt, dass das Interesse an den Themen, die die BQM auf die Tagesordnung setzt, wächst. Sie zeigt zudem, dass die Themenfelder Migration und Integration sowohl Beharrlichkeit als auch einer kontinuierlichen Weiterentwicklung bedürfen. Die umfangreiche Resonanz und das positive Feedback machten zudem deutlich, dass die

Fachtagung als ideale Vernetzungsplattform unterschiedlicher

Akteure und Zielgruppen am Übergang Schule – Beruf genutzt wird. Vertreter/-innen der Hamburger Behörden, Wirtschaftsvertreter/-innen, Pädagogen/-innen und Lehrkräfte sowie Multiplikator/-innen aus der Trägerszene machten in den Foren bereits zahlreiche Vorschläge für die Weiterführung der Fachtagung „Vielfalt in Ausbildung und Arbeit“.



*Ausklang und Vernetzung*

Im Aktionsplan zur Bildungs- und Ausbildungsförderung junger Menschen mit Migrationshintergrund wird das Thema „Partnerschaften zwischen Schulen und Unternehmen“ ebenso wie die „Interkulturelle Elternarbeit“ in den Fokus gerückt. Auch die Frage eines regional ausgerichteten und für heterogene Zielgruppen sensiblen Übergangsmanagements sowie „Professionelle Beratungskompetenz in der beruflichen Orientierung“ sind Themen, die in Zukunft auf der Agenda stehen. Die BQM nimmt sich dieser Themen an.



*Ausklang bei Kaffee und Kuchen*

## Danksagung

Für die Organisation sowie für die informativen Präsentationen und Vorträge hat die BQM viel Lob und anerkennende Rückmeldungen erhalten. Dieses Lob möchte die BQM weitergeben und sich auch im Namen aller an der Organisation beteiligten Kolleginnen und Kollegen ganz herzlich bedanken. Mit anschaulichen und praxisbezogenen Beiträgen haben die geladenen Expertinnen und Experten sowie die Gäste maßgeblich zum Gelingen der Fachtagung beigetragen.

Wir danken insbesondere unserem Ersten Bürgermeister Ole von Beust für seine engagierte Rede und die persönliche Verleihung des Förderpreises. Weiterhin danken wir dem Bürgermeister für sein Vertrauen, das er der BQM bei der Umsetzung der vielfältigen Aufgaben seit nunmehr fünf Jahren entgegenbringt.

Uli Wachholtz möchten wir herzlich für seine ehrende Ansprache zur Verleihung des diesjährigen Preises „Vielfalt in Ausbildung 2009“.

Ebenso möchten wir uns bei Prof. Dr. Gogolin, Sanem Kleff und Bodo Flaig für ihre richtungsweisenden Beiträge bedanken. Ein großes Dankeschön richten wir auch an

Hans Jablonski und Michael Eggenschwiler für ihre Beiträge.

Auch möchten wir uns bei Julia-Niharika Sen für die Moderation sowie bei allen Referentinnen und Referenten für ihr hervorragendes Mitwirken an der Fachtagung aufs Herzlichste bedanken. Sie haben allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern eine Vielzahl von zu kunftweisenden Denkanstößen mit auf den Weg gegeben.

Die ausgewählten Preisträger stehen mit Ihrem Einsatz stellvertretend für viele weitere preiswürdige Konzepte, die zur Ausschreibung des Förderpreises bei der BQM eingereicht wurden. Deshalb gebührt auch allen Betrieben, die sich beworben haben, Dank und Anerkennung. Ihr Engagement gibt wichtige Anregungen für eine verbesserte berufliche Integration dieser Zielgruppe.

Ein besonderes Dankeschön geht auch an alle Kolleginnen und Kollegen der KWB für ihre tatkräftige Arbeit und Unterstützung bei der Vorbereitung und Umsetzung dieser Veranstaltung.

Zu guter Letzt möchten wir Ihnen für das Vertrauen und Ihre Unterstützung danken, die Sie und Ihre Partner aus der Wirtschaft und die Institutionen der BQM bei der Umsetzung der vielfältigen Aufgaben entgegenbringen.



*BQM-Team: Tanja Griese, Monika Ehmke, Hülya Eralp, Dr. Rita Panesar, Elisabeth Wazinski, Dr. Alexei Medvedev*

# Teilnehmer/-innenliste

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
	Ahssibulla	Abdullah	
	Freba	Abdullah	
KWB e. V.	Barbara	Abel	abel@kwb.de
Arbeitsgemeinschaft Selbstständiger Migranten e.V. (ASM)	Dilek	Acil	dilek.acil@asm-hh.de
	Sedigheh	Adalati, Dr.	sedig_adalati@yahoo.de
Otto-Hahn-Schule	Bitra	Afshari	bi.Afshari@web.de
AIZAN	Hatice	Akkerman	Hatice.Akkerman@aizan.de
verikom - Verbund für interkulturelle Kommunikation und Bildung e. V.	Deniz	Akpinar	mentoring@verikom.de
basis & woge e. V.	Maha	Al Asiri	maha.alasiri@basisundwoege.de
Finanzbehörde	Martin	Albrecht	
verikom "Eltern ins Boot"	Nihat	Anil	anil@verikom.de
INCI e.V.	Isabel Marin	Arrizabalaga	isa_marin2001@yahoo.es
Förderschule Probenweg	Lütfi	Arslan	
EUROGATE GmbH & Co. KGaA, KG	Suzan	Arslan	suzan.arslan@eurogate.de
Internationaler Bund	Hanimsa	Ates	Hanimsa.Ates@internationaler-bund.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Hüseyin	Aydin	hueseyin.aydin@arbeitsagentur.de
Beraterin für Organisationsentwicklung	Angela	Bähr	angela.baehr@gmx.net

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Internationaler Bund	Jantje	Bartsch	Jantje.Bartsch@internationaler-bund.de
AWO-IntegrationsCenter Hamburg	Sonja	Baudisch	sonja.baudisch@awo-sh.de
Sprungbrett Dienstleistungen gGmbH	Marion	Beckmann	beckmann@sprungbrett-hh.de
Kooperative Gesamtschule Benzenbergweg	Klaus	Behn v. Urban	bvu@cobenz.de
Jugendbildung Hamburg gGmbH	Matthias	Beißer	matthias.beisse@jugendbildung-hamburg.de
KWB e. V.	Jörg	Belden	belden@kwb.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Rolf	Bendixen	rolf.bendixen@zaf.hamburg.de
passage gGmbH	Marie-Luise	Bernhardt	marie-luise.bernhardt@passage-hamburg.de
GO! Express & Logistics Hamburg AG	Maneeza	Bibi	maneeza.bib@general-overnight.com
KWB e. V.	Vera	Binz	binz@kwb.de
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Vera	Birtsch, Dr.	Vera.Birtsch@bsg.hamburg.de
Bildungszentrum Metall Hamburg gGmbH	Bera	Bischoff	Bischoff@BQG-Personalentwicklung.de
Polizei Hamburg	Tania	Blan	LPS141@polizei.hamburg.
DAK Deutsche Angestellten-Krankenkasse	Burkhard	Blunck	burkhard.blunck@dak.de
Tischler-Innung-Hamburg	Regine	Böge	boege.bz@tischler.de
marx Personalberatung	Katrin	Bomball	bomball@marx-personalberatung.de
Lufthansa Technik AG	Nina	Bornemann	nina.bornemann@lht.dlh.de
Jugendbildung Hamburg gGmbH	Fatma	Bozkurt	fatma.bozkurt@jugendbildung-hamburg.de
IN VIA Hamburg e.V.	Meike	Bracker	
Deutsche Telekom AG - Pressestelle -	Claudia	Brandes	

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Hamburger Hafen und Logistik AG	Heinz	Brandt	brandt@hhla.de
GO! Express & Logistics Hamburg AG	Valeska	Breyer-Singh	breyer-singh@go-ham.com
Bildungs- und Beratungskarawane e. V.	Indre Monjezi	Brown	zarahmb@aol.com
Bezirksamt Altona	Dragica	Brügel	Dragica.Bruegel@Altona.Hamburg.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Helga	Büchel	helga.buechel@bsb.hamburg.de
Bildungsmarkt e. V	Ulla	Bünde	ubuende@bildungsmarkt.de
Türkische Gemeinde in Hamburg	Alpaslan	Budak	
REBUS Mitte	Uta	Burdach-Liedke	Uta.Burdach-Liedke@bsb.hamburg.de
HIBB - Informationszentrum	Hasan	Burgucuoğlu	hasan.burgucuoglu@bbs.hamburg.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Hans-Joachim	Burkhardt	Hans-Joachim.Burkhardt@arbeitsagentur.de
H 9 Staatliche Handelsschule	Arne	Burmeister	h9@bsb.hamburg.de
E.ON Hanse AG	Andrea	Cammann	andrea.cammann@eon-hanse.com
GAL Hamburg	Gülnur	Can	guelnurcan@yahoo.de
Jumbo@Mook Wat e. V.	Rukiye	Cankiran	r.cankiran@mookwat.de
Jumbo@Mook Wat e. V.	Berd	Ceconi	b.ceconi@mookwat.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Efsane	Cerik	Efsane.Cerik@arbeitsagentur.de
DIE LINKE-Bürgerschaftsfraktion	Tanja	Chawla	Tanja.Chawla@linksfraktion-hamburg.de
team.arbeit.hamburg	Angela	Christoph	angela.christoph@arge-sgb2.de
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Gisela	Chudziak	gisela.chudziak@bsg.hamburg.de
SPD - Bürgerschaftsabgeordnetenbüro Altona	Bülent	Ciftlik	

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Schule Winterhuder Weg	Christoph	Cleve	christoph.cleve@t-online.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Rüdiger	Cornelius	ruediger.cornelius@zaf.hamburg.de
Altona INCI e.V.	Sandra	Correa	
Universität Hamburg	Ceyhun	Cüce	Ceyhun.Cuece@gmx.de
EUROGATE GmbH & Co. KGaA, KG	Karin	Daentzer	karin.daentzer@eurogate.de
Freie und Hansestadt Hamburg Personalamt	Katharina	Dahrendorf	katharina.dahrendorf@personalamt.hamburg.de
Haus der Jugend (HdJ) Flachsland	Jan	Damkowski	Giannasolentiname@web.de
Kurt-Körper Gymnasium	Martina	Dauck	MDauck@t-online.de
Deutsche Telekom AG	Marcel	de Almeida	
IBA Hamburg	Jürgen	Dege-Rüger	
Behörde für Wirtschaft und Arbeit	Susann	Dettmann	Susann.Dettmann@bwa.hamburg.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Rolf	Deutschmann	rolf.deutschmann@bsb.hamburg.de
Freie und Hansestadt Hamburg Personalamt	Karin	Diedrichs	karin.diedrichs@personalamt.hamburg.de
KWB e. V. / TLA gGmbH	Olaf	Dierker	
SBB Kompetenz gGmbH	Heiko	Dierking, Dr.	heiko.dierking@sbb-hamburg.de
Gymnasium Hamm	Wolfgang	Dittmar, Dr.	Wolfgang.Dittmar@bbs.hamburg.de
	Saadet	Doruk	saadetdoruk@yahoo.de
Polizei Hamburg		Drefs	LPS141@polizei.hamburg.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Agentur für Arbeit Hamburg Dienststelle Eimsbüttel	Friedhelm	Drewes	friedhelm.drewes@arbeitsagentur.de
Hamburgische Bürgerschaft	Barbara	Duden	barbara.duden@hamburg.de
GO! Express & Logistics Hamburg AG	Gül	Duyar	guel.duyar@general-overnight.com
Bezirksamt Hamburg-Mitte	Silke	Ebsen	silke.ebsen@hamburg-mitte.hamburg.de
Bildungsmarkt e. V.	Sascha	Eckerle	seckerle@bildungsmarkt.org
Wochenblatt	Nadine	Effert	effert-nadine@hotmail.de
Flughafen Hamburg GmbH	Michael	Eggenschwiler	meggenschwiler@ham.airport.de
KWB e. V. / BQM	Monika	Ehmke	ehmke@kwb.de
Koordinierungsstelle Bildungsoffensive Elbinseln	Gottfried	Eich	gottfried.eich@iba-hamburg.de
KWB e. V.	Eva	Eisenmenger	eisenmenger@kwb.de
Deutsche Telekom AG	Tarek	El Sayed	
Internationaler Bund	Marion	Ellenberger	Marion.Ellenberger@internationaler-bund.de
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Elke	Ellerbrock	Elke.Ellerbrock@bsg.hamburg.de
alsterdorf assistenz nord gGmbH	Ahmed	El-Shaikh	a.el-shaikh@alsterdorf-assistenz-nord.de
Jugendbildung Hamburg gGmbH	Frank	Elster, Dr.	frank.elster@@@sbb-hamburg.de
Sprungbrett Dienstleistungen gGmbH	Uwe	Emmenthal	emmenthal@sprungbrett-hh.de
basis & woge e. V.	Odette	Enayati	odette.enayati@basisundwoge.de
GFA Gesellschaft zur Förderung derArbeitsaufnahme mbH & Co. KG	Reiner	Engel	Reiner.Engel@tertia.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
basis & woge e. V.	Maria	Engst	maria.engst@basisundwoge.de
Freie und Hansestadt Hamburg Personalamt	Selda	Er	selda.er@personalamt.hamburg.de
	Tevide	Er	bengata@gmx.net
	Zeynep	Eren	
KWB e. V. / BQM	Hülya	Eralp	eralp@kwb.de
SCHURA Rat der islamischen Gemeinschaften in Hamburg e.V.	Leyla	Erdogan-Karabulut	info@schurahamburg.de
	Elif	Ergün	
Unternehmer ohne Grenzen e. V.	Hassan	Erkan	h.erkant@uog-ev.de
IG BCE Bezirk Hamburg-Harburg	Jan	Eulen	jan.eulen@igbce.de
Sprungbrett Dienstleistungen gGmbH	Sandra	Faden	faden@sprungbrett-hh.de
Landespolizeischule Hamburg	Jan	Fedkenhauer	Jan.Fedkenhauer@polizei.hamburg.de
KWB e. V. / BQM	Julia	Fedorova	fedorova@kwb.de
E.ON Hanse AG	Egbert	Feldhaus	egbert.feldhaus@eon-hanse.com
Agentur für Arbeit Hamburg	Marco	Felici	marco.felici2@arbeitsagentur.de
Gesamtschule Mümmelmannsberg	Frauke	Finster	gesamtschule-muemmelmannsberg@bsb.hamburg.de
KWB e. V.	Antje	Fischer	Fischer@kwb.de
Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG	Sigrid	Fischer	sigrid.fischer@boehringer-ingelheim.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Sinus Sociovision GmbH	Berthold Bodo	Flaig	bodo.flaig@sociovision.de
Internationaler Bund	Michael	Förster	Michael.Foerster@internationaler-bund.de
Institut für berufliche Weiterbildung und Psychotherapie Hamburg (IWPH)	Britta	Främke	
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Uwe	Franke, Dr.	uwe.franke@bsg.hamburg.de
Lufthansa Technik AG	Sandra	Freese	
Schule An der Twiete	Peter	Friedsam	peter.friedsam@web.de
BilSE-Institut für Bildung und Forschung GmbH	Babett	Füllner	babett.fuellner@bilse.de
passage gGmbH	Maren	Gag	maren.gag@passage-hamburg.de
	Silke	Gerhards	SGerhards@nikocity.de
AYACSA e.V.	Sylvaina	Gerlich	
Ghana Union Hamburg e.V	Sylvaina	Gerlich	ayacsa@gmx.net
team.arbeit.hamburg	Beate	Gloe	Beate.Gloe@arge-sgb2.de
Arbeitsstiftung Hamburg	Michael	Goedeke	goedecke@arbeitsstiftung.de
Universität Hamburg	Ingrid	Gogolin, Prof. Dr.	gogolin@uni-hamburg.de
Gymnasium Hamm	Silvia	Gomez-Carvajal	Gymnasium-Hamm@bbs.hamburg.de
Verband Druck und Medien Nord e.V.	Nicole	Göpfert	goepfert@vdnord.de
Haupt- und Realschule Allermöhe	Thomas	Greiff	tomgreiff@web.de
Kühne & Nagel (AG & Co.) KG	Reinhard	Griese	reinhard.griese@kuehne-nagel.com
KWB e. V. / Hba	Tanja	Griese	griese@kwb.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
komm.pass.arbeit GmbH	Sabine	Gröngröft	groengroeft.sabine@komm-pass-arbeit.de
Institut für Berufliche Weiterbildung und Psychotherapie Hamburg - Berlin (IWPH)	Frank	Großklags	
SPD Bürgerschaftsfraktion	Uwe	Grund	Uwe.Grund@spd-fraktion-hamburg.de
GAL-Bürgerschaftsfraktion	Nebahat	Güçlü	nebahat.gueclue@gal-fraktion.de
Handwerkskammer Hamburg	Cigdem	Gül	cguel@hwk-hamburg.de
Sujet GbR	Michael	Gümbel	michael.guembel@sujet.org
verikom "Eltern ins Boot"	Ute	Grütter	gruetter@verikom.de
	Elina	Grünwald	
Arbeitsgemeinschaft selbstständiger Migranten e.V. (ASM)	Bahram	Habib	bahram.habib@asm-hh.de
Internationaler Bund	Kerstin	Hafermann	kerstin.hafermann@internationaler-bund.de
Deutsche Telekom AG	Stefanie	Halle	
Geschwister-Scholl-Gesamtschule	Britta	Harder-Stamm	brittaharder-stamm@web.de
Ford Aus- und Weiterbildung e.V.	Alpin	Harrenkamp	aharren2@ford.com
Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI)	Regine	Hartung	regine.hartung@li-hamburg.de
Deutsche Telekom AG	Alexander	Haßel	alexander.hassel@telekom.de
Senatskanzlei	Berrin	Haz	berrin.haz@sk.hamburg.de
KWB e. V.	Katja	Hefter	hefter@kwb.de
Helmut-Schmidt-Universität	Charlotte	Heidsiek, Dr.	Charlotte.Heidsiek@unibw-hamburg.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Vorsitzende der Deutsch Türkischen Interessengemeinschaft DTI	Ayse Jerfi	Hein	jerfi.hein@freenet.de
Otto-Hahn-Schule	Tannaz	Heinig	tannaz.heinig@web.de
AIZAN	Regine	Heiser	regine.heiser@aizan.de
Hansa Gymnasium Bergedorf	Kristiana	Heitland	
Bezirksamt Harburg	Karin	Helberg-Scheimann	Karin.Helberg-Scheimann@harburg-hamburg.de
G 15 Staatliche Gewerbeschule Fertigungs- und Flugzeugtechnik	Jochen	Hellwig	jochen.hellwig@freenet.de
MOTTE e. V.	Marlis	Herkenrath	jugend@dieMOTTE.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Clive	Hewlett	clive.hewlett@hibb.hamburg.de
IMIR Institut für Migrations- und Rassismusforschung	Andreas	Hieronymus, Dr.	office@imir.de
Behörde für Wirtschaft und Arbeit	Claudia	Hillebrand	Claudia.Hillebrand@bwa.hamburg.de
Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI)	Lisa	Höhn	lisa.hoehn@li-hamburg.de
Bezirksamt Hamburg-Mitte	Iris	Hoffmann	Iris.Hoffmann@Hamburg-Mitte.Hamburg.de
BMWI	Walter	Hoffmann, Dr.	walter.hoffmann@bmwi.bund.de
BiBer-Team Hamburg Bildung und Beratung GmbH	Monika	Hollander	Hollander@biber-team.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Katja	Horsmann	Katja.Horsmann@hibb.hamburg.de
VSE E. V.	Rihab	Hotz-Souguir	rihabsouguir@hotmail.com
passage gGmbH	Elisabeth	Hüttche	elisabeth.huettche@passage-hamburg.de
Euro-Schulen-Organisationen	Carsten	Iltis	Iltis.Carsten@stockstadt.eso.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
	Victoria	Igbokwe	
JBD Jablonski Business Diversity	Hans	Jablonski	info@buiseness-diversity.biz
	Cengiz	Jağlı	cyagli@aol.com
GO! Express & Logistics Hamburg AG	Michael	Jäschke	michael.jaeschke@general-overnight.com
basis & woge e. v.	Zahra	Javaheri	zahra.javaheri@basisundwoge.de
Lehmann & Voss & Co.	Ute	Jenssen	je@lehvoss.de
team.arbeit.hamburg	Manfred	Jorzik	manfred.jorzik@arge-sgb2.de
komm.pass.arbeit GmbH	Gabriele	Jungitsch	Jungitsch.Gabriele@komm-pass-arbeit.de
AIZAN	Freya	Jürgens	fj@aizan.de
Internationaler Bund	Rika	Kaczmarek	rika.kaczmarek@internationaler-bund.de
FDP Hamburg	Martina	Kaesbach	Martina.kaesbach@gmx.de
	Anja	Kallage	anja.kallage@gmx.de
	Gulcin	Kamberoglu	gulcinkamberoglu@hotmail.com
Berufsbildungswerk Hamburg GmbH	Silvia	Kaphengst	kaphengst@bbw-hamburg.de
	Valentina	Kapis	valentinakapis@yahoo.de
Türkische Nachrichtenagentur	Süheyla	Kaplan	sueheylakaplan@hotmail.com
Hamburg Plus gGmbH	Esther	Karay	esther.karay@hh-plus.de
team.arbeit.hamburg	Ibrahim	Karayigit	Ibrahim.Karayigit2@arge-sgb2.de
team.arbeit.hamburg	Gülseren	Kaya	guelseren.kaya@arge-sgb2.de
Media@Point Hamburg	Turan	Kaya	Turan_Kaya@gmx.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Fortbildung für sozialpädagogische Fach- und Führungskräfte	Wilma	Kempkes	wilma.kempkes@bsg.hamburg.de
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Doris	Kersten	doris.kersten@bsg.hamburg.de
Arbeitsgemeinschaft Selbstständiger Migranten e.V. (ASM)	Mehmet	Keskin	mehmet.keskin@asm-hh.de
Kompetenzzentrum NOBI Handwerkskammer Hamburg	Gesine	Keßler-Mohr	gkessler@hwk-hamburg.de
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Armin	Ketterer	armin.ketterer@bsf.hamburg.de
S. K. Elektrotechnik	Sergiy	Khavkin	skhavkin@web.de
Handwerkskammer Hamburg	Nicole	Khuon	nkhuon@hwk-hamburg.de
Universität Bielefeld	Angelika	Kipp, Dr.	
Vibracoustic GmbH & Co. KG	Kemal	Kiremitcioglu	kemal.kiremitcioglu@vibracoustic.de
TNT Post regioservice GmbH	Döndü	Kischkel	doendue.kischkel@tntpost.com
Bundeskoordination Schule ohne Rassismus - Schule mit Courage	Sanem	Kleff	schule@aktioncourage.org
basis und woge e. V.	Edith	Kleinekathöfer	edith.kleinekathoefer@basisundwoge.de
IN VIA Katholische Mädchensozialarbeit Hamburg e. V.	Sandra	Kloke	jmd@invia-hamburg.de
Schule Slomanstieg	Hiltrud	Kneuer	hiltrud.kneuer@bsb.hamburg.de
Internationaler Bund	Monika	Kniep	monika.kniep@internationaler-bund.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Universität Hamburg	Karen	Koch Garzon	
	Guaryna	Koszalka	gkoszalka@gmx.de
Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB)	Ute	Köhler	Ute.Koehler@HIBB.Hamburg.de
	Mahnaz	Kokabi	mahnazkokabi@ahoo.de
Jugendclub Meiendorf "Mittendrin"	Simone	Kokemor	webmaster@jugendclub-mittendrin.de
Hamburger Kinder- und Jugendhilfe e. V.	Werner	Kopp	werner.kopp@hakiju.de
Hansebäcker Junge	Nicole	Köster	
Kooperative Gesamtschule Benzenbergweg	Barbara	Kreuzer	barbara.Kreuzer@bsb.hamburg.de
TÜV NORD Schulungszentrum GmbH & Co. KG	M.	Krinke	mkrinke@tuev-nord.de
Bildungsakademie Sigmaringen	Michael	Krogull	michael.krogull@hwk-reutlingen.de
		Krol-Stronczek	krol_stronczak@gmx.de
Norddeutscher Rundfunk	Otfried	Krüer-Bürgermann	OKB@ndr.de
Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB)	Hans-Georg	Krüger	Hans-Georg.Krueger@hibb.hamburg.de
IBA Hamburg	Anne	Krupp	
IN VIA Hamburg e.V.	Dominika	Kruschewski	kruschewski@invia-hamburg.de
T.A.K. e.V. (Tegelsbarger Arbeitskreis e.V.)	Jürgen	Kruse	tak-beo@t-online.de
Rackow Schule gGmbH	Karl-Heinz	Kuke	kuke@rackow.de
KWB e. V.	Kerstin	Künzl	kuenzl@kwb.de
Ghana Union Hamburg e.V	Bonsu	Kyeretwie	ghana_union_hh@gmx.de
AYACSA e.V.	Ohenenana Bonsu	Kyeretwie	ayacsa@gmx.net

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Institut für Berufliche Weiterbildung und Psychotherapie Hamburg - Berlin (IVPH)	Andreas	Lai	
	Maya	Landshut	mmlandshut@t-online.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Astrid	Lang	astrid.lang@arbeitsagentur.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Kerstin	Langhoff	Kerstin.Langhoff2@arbeitsagentur.de
Berufsbildungswerk Hamburg GmbH	Wolfgang	Lerche	lerche@bbw.hamburg.de
Agentur für Arbeit Hamburg-Altona	Ute	Letzel	Letzel@arbeitsagentur.de
BI Beruf und Integration gGmbH	Petra	Lill	lill@bi-elbinseln.de
passage gGmbH	Tatiana	Likokhover	tatiana.lidokhover@passage.hamburg.de
Patronato INCA/CGIL	Christiane	Linde-Bonsignore	christiane.linde-bonsignore@hamburg.de
Rechtsanwaltskammer Schleswig	Ernst A.	Linstaedt	kanzlei@linstaedt-meyer-rae.de
Rechtsanwaltskammer Schleswig	Ingrid	Linstaedt	kanzlei@linstaedt-meyer-rae.de
Internationaler Bund	Gudrun	Lipka-Basar	gudrun.lipka-basar@internationaler-bund.de
Initiative für Beschäftigung OWL e. V.	Moritz	Lippa	moritz.lippa@ifb-owl.de
Freie Hansestadt Bremen	Jan	Lohmann	jan.lohmann@finanzen.bremen.de
KWB e. V.	Sabine	Lukaszczyk	lukaszczyk@kwb.de
Jugendbildung Hamburg gGmbH	Haike	Lüken	haike.lueken@jugendbildung-hamburg.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Alfred	Lumpe, Dr.	Alfred.Lumpe@bsb.hamburg.de
Internationaler Bund	Angelika	Lüneburg	angelika.lueneburg@internationaler-bund.de
KWB e. V.	Hansjörg	Lüttke	luettkel@kwb.de
Bürgerschaftsfraktion der CDU	Bettina	Machaczek	bettina.machaczek@cduhamburg.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Schule Hegholt	Miriam	Mahboba	Ganztagsschule-Hegholt@bbs.hamburg.de
	Oxana	Maiber	oxana.maiber@gmx.de
Haus Rissen Hamburg	Jasna	Makdissi	makdissi@hausrissen.org
PlusPunkt Personaldienstleistungen GmbH	Ursel	Marx	marx@pluspunkt.info
Hamburg Airport	Biljana	Matovic	bmatovic@ham.airport.de
Grone Jugendlichen Ausbildungszentrum gGmbH	Thomas	Mattern	t.mattern@grone.de
KWB e. V. / BQM	Alexei	Medvedev, Dr.	medvedev@kwb.de
Deutsche Telekom AG	Petra	Melerski	petra.melerski@telekom.de
Oktober Entertainment GmbH	Ömer	Merdin	info@cafeoktober.de
Gewerbeschule 15	Hardy	Middendorf	hardy.middendorf@bsb.hamburg.de
	Saniye	Mirzanli	
BQG Personalentwicklung GmbH	Helga	Möcker	moecker@bqg-personalentwicklung.de
Handelskammer Hamburg	Fin	Mohaupt	fin.mohaupt@hk24.de
KWB e. V.	Johanna	Möllmann	
Hamburger Kinder- und Jugendhilfe e. V.	Pouran	Mousapour	Pouran.Mousapour@hakiju.de
AGA Unternehmensverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistung e. V.	Andrea	Muhl	andrea.muhl@aga.de
Jörg Müller Fotografie	Jörg	Müller	mail@joergmuellerfotografie.de
H 15 Staatliche Fremdsprachenschule	Dirk	Müller-Maas	Staatliche.Framdsprachenschule@hamburg.de
Landeshauptstadt Stuttgart	Angelika	Münz	Angelika.Muenz@stuttgart.de
Schura e.V	Özlem	Nas	oezlemnas@gmx.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Sprungbrett e. V.	Jochem	Nels	nels@sprungbrett-hh.de
Leitstelle Intergration und Zivilgesellschaft	Imke	Nicolaisen	imkenicolaisen@bsg.hamburg.de
Sujet GbR	Sonja	Nielbock	Sonja.Nielbock@sujet.org
Deutsches Rotes Kreuz Landesverband Hamburg e. V.		Niethammer	niethammer@fluechtlingszentrum-hamburg.de
Rudolf-Roß-Gesamtschule	Gina	Nodop	
	Milana	Nudelman	milano2@gmx.de
Behörde für Wirtschaft und Arbeit	Nora	Obenaus	nora.obenaus@bwa.hamburg.de
Sprungbrett Dienstleistungen gGmbH	Sabine	Oertel	oertel@sprungbrett-hh.de
Jumbo@Mook Wat e. V.	Aşye	Öktem	a.oektem@mookwat.de
Landeshauptstadt München	Cengiz	Onur	cengiz.onur@muenchen.de
Landeshauptstadt Stuttgart	Ayşe	Özbabacan	ayse.oezbabacan@stuttgart.de
CDU-Bürgerschaftsfraktion	Aygül	Özkan	ayguel.oezkan@cduhamburg.de
Generalkonsulat der Republik Polen	Agnieszka	Ozubko, Vizekonsulin	agnieszka.ozubko@botschaft-polen.de
AGIJ e. V.	Antonia	Palomino	info@agij.de
KWB e. V. / BQM	Rita	Panesar, Dr.	panesar@kwb.de
Hotelfachschule	Robert	Panz	robert.panz@bsb.hamburg.de
BQN Berlin	Agnese	Papadia	ap@bqn-berlin.de
H 2 Staatliche Handelsschule	Rudolf	Pape	rudolf-pape@web.de
Auto Wichert GmbH	Martin	Peetz	martin.peetz@auto-wichert.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	S.	Pesch	
Ozeania	Kaiserina	Pethit	kp@kaiserina.com

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Weiterbundesverband Kreis Segeberg	Annerose	Petersen	petersen@bildung-se.de
Schule Hasselbrook	Dragutin	Petrovic	petrovic1@hotmail.de
Hamburg Airport	Mike	Petruske	
Agentur für Arbeit Hamburg-Altona	Mechthild	Pingler	mechthild.pingler@arbeitsagentur.de
Mädchentreff Kirchdorf-Süd	Annette	Pommert	dollederns@maedchentreff-ki-sued.de
flexkom.net der virtuelle Ausbildungsbegleiter der HWK Rheinhessen	Elisabeth	Portz-Schmitt	portz-schmitt@imschlosshof.de
DGB Bildungswerk e.V.	Juan	Proll	juan.proll@dgb-bildungswerk.de
Jobbörse Neuwiedenthal	Doreen	Putbrese	Jobboerse-NWT@gmx.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Jens-E.	Radder	jens.radder@bbs.hamburg.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Ute	Raffelsiefen	ute.raffelsiefen@zaf.hamburg.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Kristina	Rapp	kristina.rapp@zaf.hamburg.de
hair & make-up company OHG	Brigitte	Ratzke	hmc@hair-and-make-up-company.de
KWB e. V.	Andrea	Rauch	
	Else	Rehberg	ilse.rehberg@freenet.de
team.arbeit.hamburg	Peter	Rehfeldt	Peter.Rehfeldt@arge-sgb2.de
AWO-IntegrationsCenter Hamburg	Natalie	Reindl	natalie.reindl@awo-sh.de
IWPH - Institut für berufliche Weiterbildung und Psychotherapie Hamburg - Berlin	Carmen	Rens	carmen.rens@online.de
BBJ Servis gGmbH	Constanze	Rentzsch	rentzsch@bbj.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Christa	Reupke	christa.reupke@zaf.hamburg.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Handwerkskammer Hamburg Kompetenzzentrum NOBI	Wiebke	Reyels	wreyels@hwk-hamburg.de
team.arbeit.hamburg	Caroline	Richter	Caroline.Richter2@arge-sgb2.de
DAK Deutsche Angestellten-Krankenkasse	Klaus	Rittershofer	klaus.rittershofer@dak.de
Team Röder	Thomas	Römer	info@team-roemer.de
Bezirksamt Altona	Martin	Roehl	Martin.Roehl@altona.hamburg.de
Billenetz	Bettina	Rosenbusch	bettina.rosenbusch@billenetz.de
KOM Gesellschaft für berufliche Kompetenzentwicklung mbH	Jürgen	Roßnagel	juergen.rossnagel@kom-bildung.de
Kühne & Nagel (AG & Co.) KG	Michel	Rothgaenger	michel.rothgaenger@kühne-nagel.com
Hansebäcker Junge	Sonja	Rowedder	s.rowedder@stadtbaeckerei.de
Ganztagsschule Osterbrook	Franziska	Rücker-Poppe	f.poppe@gmx.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Hans-Martin	Rump	Hans-Martin.Rump@arbeitsagentur.de
Mädchenclub Neuwiedenthal	Mona	Sallal	lasuenia@msn.com
Oktober Entertainment GmbH	Öner	Şamilağlu	
Bildungs-und Beratungskarawane e.V. Dulsberg	Elife	Sari	Elife.Sari@gmx.de
Hamburger Kinder- und Jugendhilfe e. V.	Fritz	Saxowsky	jump@jugendhilfe.de
BilSE-Institut für Bildung und Forschung GmbH	Rainer	Schätz	rainer.schaetz@bilse.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Doris	Schiller	Doris.Schiller@arbeitsagentur.de
Justizbehörde	Dorothea	Schlegel	dorothea.schlegel@justiz.hamburg.de
Stadt Norderstedt	Christine	Schmid	Christine.Schmid@norderstedt.de
IHK Lübeck	Klaus-Dieter	Schmidt	Schmidt@ihk-luebeck.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
KWB e. V.	Cornelia	Schmidt	Cornelia.Schmidt@kwb.de
Landespolizeischule Hamburg	Volker	Schmidt	volker.schmidt@polizei.hamburg.de
BI Beruf und Integration gGmbH	Katja	Schmitt	schmitt@bi-elbinseln.de
Hamburger Volkshochschule	Marlene	Schnoor	m.schnoor@vhs-hamburg.de
Landeshauptstadt München	Stefan	Scholer	stefan.scholer@muenchen.de
Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB)	Dorothea	Schreiber, Dr.	Dorothea.Schreiber@bsb.hamburg.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Thomas	Schröder-Kamprad	thomas.schroeder-kamprad@bsb.hamburg.de
komm.pass.arbeit GmbH	Antonios	Schütte	schuette.antonios@komm-pass-arbeit.de
Randstad	Jan Niklas	Schulze	jan.niklas.schulze@de.randstad.com
Schule Bramfelder Dorfplatz	Gerd	Schumacher	gerd.schumacher@bsb.hamburg.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Charlotte	Schurz	charlotte.schutz@zaf.hamburg.de
IN VIA Hamburg e.V.	Kezban	Schüttauf	k.schuettauf@invia-hamburg.de
Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF)	Charlotte	Schutz	charlotte.schutz@zaf.hamburg.de
Senatskanzlei	Christopher	Schwieger, Dr.	christopher.schwieger@sk.hamburg.de
	Hannah	Seemann	
NDR	Julia-Niharika	Sen	
	Eylem	Sentürk	eylemsen2002@yahoo.de
Schule ohne Rassismus	Eberhard	Seidel	schule@aktioncourage.org
Türkische Mütter Initiative	Aydin	Serap	
	Natalia	Siebert	bratjuk@mail.ru
Arbeitsstiftung Hamburg	Katja	Siggelkow	siggelkow@arbeitsstiftung.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Jumbo@Mook Wat e. V.	Dominique	Simonnot	pr@mookwat-jumbo.eu
Justizbehörde	Kim-Kusaba	Song-Sook	kim-Kusaba.Song-Sook.Justiz.Hamburg.de
WVH Wirtschaftsverband Handwerk Schleswig-Holstein e.V.	Jan-Nikolas	Sontag	sontag@wvh-sh.de
W 5 Staatliche Schule Sozialpädagogik	Eckhard	Soost	W5@bbs.hamburg
Bundesamt für Migration und Flüchtlinge	Wolfgang	Söthe	wolfgang.soethe@bamf.bund.de
Gymnasium Hamm	Lars	Spiegel	lars.spiegel@bsb.hamburg.de
Universität Hamburg	Claudia	Spincke	
Hochschule Darmstadt	Susanne	Spindler, Prof. Dr.	susanne.spindler@h-da.de
INBAS GmbH	Susanne	Spirgatis	Susanne.Spirgatis@inbas.com
Rackow Schule gGmbH	Beate	Spyrou	spyrou@rackow.de
	Tatjana	Stark	alarcon.stark@gmx.net
Universität Kassel	Gerd	Stecklina, Dr.	gerdstecklina@uni-kassel.de
Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI)	Theresa	Stecklum	Theresa.Stecklum@gmx.de
Agentur für Arbeit Hamburg	Rolf	Steil	Rolf.Steil@arbeitsagentur.de
	Susanna	Stelljes	susanna.stelljes@web.de
Unternehmer ohne Grenzen e. V.	Olga	Stieben	olga.stieben@uog
Bezirksamt Bergedorf	Ingrid	Stöckl, Dr.	ingrid.stoeckl@bergedorf.hamburg.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Roland	Stolze	roland.stolze@bsb.hamburg.de
Stadt Neumünster	Friedrich-Wilhelm	Strohdiek	andrea.eggert@neumuenster.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
	Kataryna	Stroncsek	
Jumbo@Mook Wat e. V.	Jörn	Sudhoff	j.sudhoff@mookwat.de
	Olga	Sukennyk	olasukennyk@yahoo.de
Unternehmensberatung und Fortbildung Tergeist		Tergeist	Tergeist.Beratung.Fortbildung@t-online.de
Unternehmensberatung und Fortbildung Tergeist	Gabriele	Tergeist	Tergeist.Beratung.Fortbildung@t-online.de
Türkische Gemeinde in Hamburg	Lena	Thombansen	Lena.Thombansen@tghamburg.de
Bundesamt für Migration und Flüchtlinge	Sybille	Thomsen	Sybille.Thomsen@bamf.bund.de
Jugendbildung Hamburg gGmbH	Frank	Tiedemann	frank.tiedeman@jugendbildung-hamburg.de
team.arbeit.hamburg	Meike	Tiemann	Meike.Tiemann@arge-sgb2.de
Arbeitsstiftung Hamburg	Martina	Tödtmann	toedtmann@arbeitsstiftung.de
Mook wat e. V.	Kersten	Tormin	k.tormin@mookwat.de
Gesamtschule Bahrenfeld	Jörg	Treppke	Gesamtschule-Bahrenfeld@bsb.hamburg.de
Kompetenzagentur Hamburg-Ost	Ayse	Tuncbilek	tuncbilek.a@gmx.de
verikom e.V	Christine	Tuschinsky, Dr.	tuschinsky@verikom.de
PlusPunkt Personaldienstleistungen GmbH	Silvia	Ujvari	ujvari@pluspunt.info
KWB e. V. / BQM	Zeynep	Ün	uen@kwb.de
Integration durch Kommunikation	Nebehat	Uzun	nebahatuzun@hotmail.de
Hamburger Weltwirtschaftsinstitut gGmbH	Marc	Venhaus	m.venhaus@gmx.de
Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume	Wolfgang	Vogel	wolfgang.vogel@llur.landsh.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz	Michael	Voges	michael.voges@bsg.hamburg.de
Emil-Krause-Gymnasium	Peter	Völkner	peter.voelkner@bsb.hamburg.de
Erster Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg	Ole	von Beust	
PlusPunkt Personaldienstleistungen GmbH	Annette	von Blanc	vonblanc@pluspunkt.info
AGIJ e. V.	Anna	von Krasowicki	info@agij.de
Behörde für Inneres	Ingo	von Maltitz	ingo.vonmaltitz@bfi-a.hamburg.de
Wachholtz Druck GmbH	Uli	Wachholtz	
Universität Bremen	Erich	Wachtveitl, Dr.	ewacht@uni-bremen.de
Bezirksamt Eimsbüttel	Helga	Wallat	Helga.Wallat@eimsbüttel.hamburg.de
Ausbildungsförderung der Hamburger Wirtschaft e.V.	Beate Regina	Walter	beateregina.walter@ausbildungsfoerderung-hamburg.de
KWB e. V. / BQM	Elisabeth	Wazinski	wazinski@kwb.de
Behörde für Schule und Berufsbildung	Gitta	Weilandt	gitta.weilandt@bbs.hamburg.de
IUK GmbH	Barbara	Weißbach, Dr.	b.weissbach@iuk.com
Agentur für Arbeit Hamburg	Oliver H.	Weißer	Oliver.Weisse2@arbeitsagentur.de
Bildungswerk der Wirtschaft Hamburg e. V.	Doris	Wenzel-O'Connor	wenzel@ishev.de
Berufsförderungswerk Hamburg GmbH	Dorothea	Weskott	weskott@bfw-hamburg.de
Agentur für Arbeit Hamburg-Altona	Nicole	Westphal	Nicole.Westphal@arbeitsagentur.de
Deutsche Telekom AG	Wolfgang	Weymann	wolfgang.weymann@telekom.de

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
Otto-Hahn-Schule	Renate	Wiegandt	Renate.Wiegandt@bbs.hamburg.de
Zeitwerk GmbH	Andreas	Wiek	awiek@zeitwerk-zeitarbeit.de
	Olga	Wilhelm	fam_wilhelm@t-online.de
Jugendbildung Hamburg gGmbH	Veronika	Willam	veronika.willam@jugendbildung-hamburg.de
Fachverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Hamburg e. V.	Maren	Wilsdorff	eggens@galabau-nord.de
Industriegewerkschaft Metall	Barbara	Winkler	barbarawinkler@foni.net
Hamburger Friedhöfe	Rainer	Wirz	rwirz@friedhof-hamburg.de
RAG BILDUNG GmbH	Alfons	Wisniewski	Alfons.Wisniewski@ragbildung.de
Freiberufliche Trainerin	Sigrid	Witt	intercultisigrid@gmx.de
Internationaler Bund	Caro	Wloka	caro.wloka@internationaler-bund.de
Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung	Franziska	Woellert	woellert@berlin-institut.org
Hamburger Arbeit (hab) Beschäftigungsges. mbH	Klaus	Wrage	wrage.klaus@hamburger-arbeit.de
AWO-IntegrationsCenter Hamburg	Elena	Wrede	elena.wrede@awo-sh.de
KWB e. V.	Lili	Wu	wu@kwb.de
Schule Griesstraße	Annelore	Wulf	annewulf@hotmail.com
Initiative für Beschäftigung OWL e. V.	Anja	Wulfhorst	anja.wulfhorst@ifb-owl.de
Bundesagentur für Arbeit	Bettina	Wullkotte	Bettina.Wullkotte@arbeitsagentur.de
	Zeynep	Yaylaoglu	yusra.yayla@gmx.de
Lindenbazar Handels GmbH	Ahmet	Yazici	a.yazici@gmx.de
Oktober Entertainment GmbH	Zeynep	Yiğit	

Institution / Unternehmen	Vorname	Name	E-Mail
DIE LINKE-Bürgerschaftsfraktion	Özgür	Yildiz	oezguer.yildiz@linksfraktion-hamburg.de
DGB Hamburg	Hüseyin	Yilmaz	hueseyin.yilmaz@dgb.de
Bildungs- und Beratungskarawane e.V.Dulsberg	Reyhan	Yilmaz	xreyhanyilmazx@hotmail.com
GIROPACK GmbH	Ulrich	Zapke	uz@giropack.de
team.arbeit.hamburg	Frank	Zeidler	frank.zeidler@arge-sgb2.de
Weiterbundesverbund Kreis Segeberg	Katja	Zenk	zenk@bildung-se.de