

Das Gold in den Köpfen

Nachwuchs fördern, Vielfalt stärken

Dokumentation
der Projekt-Abschlussveranstaltung

Nachwuchs
fördern,
Vielfalt
stärken

Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen

Projekträger: AWO Bezirksverband Niederrhein e.V. in Kooperation mit AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V.

Das Projekt wurde im Rahmen des Programms "rückenwind - Für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft" durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

rückenwind
*Für die Beschäftigten
in der Sozialwirtschaft*



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

 **ESF**
Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION

Inhalt

	Seite
Programmablauf	4
Eröffnung Britta Altenkamp MdL	5
Grußworte Guntram Schneider MdL Bettina Wegner	8
Projektpräsentation Das Gold in den Köpfen ist gehoben	15
Talkrunde Kindertagesstätten Wir wollen miteinander und voneinander lernen!	30
Talkrunde Seniorenzentren Nutzen wir die Stärken unserer Beschäftigten?	34
Ausblick Beate Ruland	39
Medien-Resonanz	43
Das Projekt-Team	45
Kurzprofile AWO Niederrhein und AWO Mittelrhein	46
Impressum	47

LVR-Industrie-Museum

Zinkfabrik Altenberg Oberhausen



Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

Programm



Abschlussveranstaltung



Nachwuchs fördern, Vielfalt stärken

10:00	Anmeldung und Stehkafee	
10:30	Grußworte	Britta Altenkamp MdL, Vorsitzende AWO Bezirksverband Niederrhein e.V. Guntram Schneider, NRW-Landesminister für Arbeit, Integration und Sozialen Bettina Wegner, Referentin ESF-Regiestelle
11:15		Was hat Migration mit mir zu tun? eine kleine Übung mit Domenica Licciardi
11:30		„Das Gold in den Köpfen“ ist gehoben! Tamara Zeidler, Dieter Remig
12:15		„Wir wollen miteinander und voneinander lernen!“ Praxiserfahrungen aus Kindertagesstätten u. Migrationsfachdiensten
13:00	Mittagspause	
14:00		Gewitter eine kleine Übung mit Jan Henning Meier
14:15		„Nutzen wir die Stärken unserer Beschäftigten?“ Praxiserfahrungen aus der Altenpflege
14:45		Worte verbinden eine kleine Übung mit Jan Henning Meier
15:00	Ausblick	Beate Ruland, Vorsitzende AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V.
15:15	Verabschiedung	

Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

durch die Veranstaltung führen Sie Michaela Rosenbaum und Jürgen Otto

Eröffnung

Britta Altenkamp MdL

Vorsitzende

AWO Bezirksverband Niederrhein e.V.

Ein herzliches Willkommen an alle hier im Industriemuseum Zinkfabrik Altenberg in Oberhausen! Ich freue mich über das große Interesse an dieser Abschlussveranstaltung des Projektes „Das Gold in den Köpfen - Nachwuchs fördern, Vielfalt stärken“. Die Teilnehmerzahl, viele Abgeordnete aus dem Landtag NRW und nicht zuletzt die Teilnahme von dir, lieber Guntram, unterstreichen die zunehmende Bedeutung des Themas Personalentwicklung.

Warum haben wir dieses Projekt auf den Weg gebracht?

Die wichtigsten Stichworte heißen: demographische Entwicklung und Fachkräftemangel.

Fachkräftemangel und demographische Entwicklung

Insbesondere NRW und hier die Regionen Nieder- und Mittelrhein sind schon jetzt akut vom prognostizierten Fachkräftemangel betroffen.

Die Projektausschreibung im Programm „rückenwind“ war die Gelegenheit, die Beschäftigtengruppe der Migranten/innen in den Fokus zu nehmen und durch gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen auf Fach- u. ggf. Führungstätigkeiten vorzubereiten.

Auch wenn in den Medien vorrangig über die dringend gesuchten Ingenieure und Ingenieurinnen für unbesetzte Stellen berichtet wird, so wird der Fachkräftemangel in der Sozialwirtschaft auf unseren eigenen Internetseiten deutlich: Wer sich die Mühe macht und die eine oder andere Stellenbörse auf den Internetseiten verschiedener AWO-Gliederungen besucht, wird bundesweit wohl kaum eine Stelle finden, auf der nicht wenigstens eine Stelle für eine Erzieherin, für Pflegefachkräfte, eine Wohnbereichsleitung, für Pflegedienstleitungen oder für eine Einrichtungsleitung angeboten werden.

Einige aktuelle Beispiele von der AWO am Niederrhein:



So sucht die AWO Kreisverband Wesel derzeit fünf Erzieherinnen, zwei Pflegefachkräfte, eine examinierte Pflegefachkraft sowie eine Reihe von Dozenten und Kursleitern.

Die AWO Kreisverband Oberhausen mehrere Erzieherinnen, Heilpädagogen sowie mehrere Sozialarbeiter und Sozialpädagogen.

Die AWO Kreisverband Mettmann fünf pädagogische Fachkräfte für Kindertagesstätten, drei staatlich anerkannte Erzieherinnen für die Offene Ganztagschule, eine staatlich anerkannte Erzieherin für eine Jugendwohngemeinschaft sowie einen Sozialarbeiter für die offene Jugendhilfe.

Der AWO Bezirksverband und die Seniorendienste Niederrhein eine Einrichtungsleitung für das Beratungszentrum für Schwangerschaftskonflikte, mehrere examinierte Pflegefachkräfte, mehrere Erzieherinnen, eine stellvertretende Pflegedienstleitung, eine Wohnbereichsleitung sowie einen Diplom-Sozialarbeiter.

Dies ist nur eine kleine Auswahl, die sich in den anderen Gliederungen entsprechend ähnlich fortsetzt.

Im Bereich Pflege und Erziehung ist die Entschärfung des Fachkräftemangels von existen-

tieller Bedeutung: Wer beispielsweise Pflegeleistungen oder Kindertageseinrichtungen anbietet, kann weder in Billiglohnländer ausweichen noch menschliche Pflege, Betreuung und Bildung durch den Einsatz kostengünstiger Maschinen ersetzen.

Mit Sicherheit werden nicht alle deutschen Pflegebedürftigen für wenig Geld in Thailand gepflegt werden können.

worden. Stellvertretend hier nochmal Dank an Frau Wegner, Referentin der ESF Regiestelle für die Vielzahl von Impulsen und neuen Konzepten, die durch Projektförderungen wie diese Ihren Weg in die Praxis finden können.

Die demografische Entwicklung sorgt für eine zusätzliche Brisanz im Kontext der sozialen Arbeit.

Vor dem Hintergrund dieser ESF-Projekt-



In Deutschland besteht glücklicherweise die gesetzliche Verpflichtung, vorgegebene Fachkräftequoten einzuhalten. Wer diese Quoten nicht erfüllen kann, weil er die erforderlichen Fachkräfte nicht findet, dem bleibt keine andere Wahl, als sein Dienstleistungsangebot einzuschränken.

In manchen Regionen führt das mittlerweile fast schon zu Auswüchsen wie in der Fußballbundesliga: Gute Kräfte - vor allem Pflegedienst- oder Einrichtungsleitungen sowie Erzieherinnen - werden abgeworben und weggekauft!

An dieser Stelle muss darauf hingewiesen werden, dass es sich keineswegs um ein spezifisches Problem der Arbeiterwohlfahrt handelt! Wir suchen Fachkräfte, obwohl wir tarifvertraglich vergüten und unsere Beschäftigten vielfach besserstellen als andere Träger.

Alle Träger der Freien Wohlfahrtspflege aber auch öffentliche und private Anbieter sind betroffen - dies ist erfreulicherweise auch auf europäischer Ebene erkannt worden und durch eine Programmlinie wie „rückenwind - für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft“ aufgegriffen

förderung konnten die beiden AWO-Bezirksverbände Niederrhein und Mittelrhein die Chance beim Schopf packen und mit dem Projekt 'Das Gold in den Köpfen' den Einstieg in die strategische Personalentwicklung wagen und dabei in den Belegschaften zunächst die Beschäftigten mit Migrationshintergrund sowie die gering Qualifizierten ins Visier nehmen.

Ohne vorgereifen zu wollen, darf ich an dieser Stelle sicher schon verraten, dass uns dieser Einstieg gut gelungen ist. Und das sage ich nicht nur, weil das Projekt 'Das Gold in den Köpfen' im letzten Jahr vom Bundesverband der Personalmanager für seine „besonders innovativen und erfolgreichen Leistungen im Diversity Management“ mit dem Personalmanagement Award 2012 ausgezeichnet worden ist.

Ausgezeichnet mit dem Personalmanagement Award 2012

Wir haben mit dem Projekt Methoden kennen gelernt, entwickelt und ausprobiert, wie man

brachliegende Potentiale der Beschäftigten ermitteln und erschließen kann, wir haben gesehen, welche Möglichkeiten bestehen, Führungskräfte aus eigenen Reihen zu rekrutieren und

Führungskräfte aus eigenen Reihen rekrutieren

wir haben uns damit befasst, wie man Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch enger an sich bindet, wir wissen jetzt mehr über das Ausmaß der interkulturellen Öffnung unserer Einrichtungen und Angebote und über die Qualifizierung und die Potentiale von Beschäftigten aus Einwandererfamilien.

All diese Erkenntnisse und Erfahrungen der zurückliegenden drei Jahre bilden eine hervorragende Grundlage, um Methoden und Prozesse weiter zu entwickeln, zu verstetigen und zu systematisieren und damit den Weg einzuschlagen hin zu einer funktionsfähigen und leistungsstarken und auf Dauer angelegten strategischen Personalentwicklung, von der Beschäftigte und Arbeitgeber gleichermaßen profitieren.

Personalentwicklung verringert nicht nur die Problematik des Fach- und Führungskräfte mangels, sondern fördert gleichzeitig die Motivation

Personalentwicklung fördert Motivation und Zufriedenheit

und die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Nicht alle Herausforderungen können allein durch Personalentwicklung gemeistert werden. Die Rahmenbedingungen insbesondere für Menschen mit Migrationshintergrund müssen deutlich verbessert werden:

Die Anerkennung von im Ausland erworbenen Schul- und Berufsabschlüssen muss nicht nur per Gesetz sondern auch in der praktischen Umsetzung gelingen.

Die Willkommenskultur in Deutschland und das gesellschaftliche Klima gegenüber Zuwanderinnen und Zuwanderern ist seit vielen Jahrzehnten negativ geprägt. So jähren sich aktuell

beispielsweise die Mordanschläge in Solingen, auch die fatalen Pannen im Kontext der NSU Morde haben das Ansehen Deutschlands stark beschädigt.

Fest steht: Ohne Zuwanderung ist die demografische Entwicklung nicht zu kompensieren, auch das aktuelle Jahresgutachten des Sachverständigenrates der deutschen Stiftungen kommt entgegen aller medialer Stimmungsmache zum Ergebnis „Qualifizierte Zuwanderung stärkt auch die sozialen Sicherungssysteme“.

Und auch in diesem Zusammenhang spielt die strategische Personalentwicklung eine wichtige Rolle, sie verbessert die Zusammenarbeit

Personalentwicklung fördert interkulturelle Öffnung

zwischen Beschäftigten mit und ohne Migrationshintergrund, erschließt gezielt die Ressourcen, die sich aus der kulturellen Vielfalt ergeben und trägt nicht zuletzt dazu bei, den Beschluss der Bundeskonferenz der Arbeiterwohlfahrt zur interkulturellen Öffnung des Verbandes mit allen seinen Einrichtungen und Diensten mit Leben zu füllen.

Details dazu hören wir sicher nachher bei der Präsentation des Projektes durch Tamara Zeidler und Dieter Remig.

Schließen möchte ich mein Grußwort mit einem herzlichen Dankeschön an alle, die diesem Projekt zum Erfolg verholfen haben.

Für besonders erwähnenswert halte ich in diesem Zusammenhang auch die offensichtlich sehr gute bezirksverbandsübergreifende Zusammenarbeit.

Ein ebenso herzliches Dankeschön geht an den Europäischen Sozialfonds für Deutschland sowie das Bundesministerium für Arbeit und Soziales für die Förderung dieses Projektes.

Der Abschlussveranstaltung zum Projekt 'Das Gold in den Köpfen' wünsche ich einen guten Verlauf, der Personalentwicklung bei der AWO eine gute Zukunft und allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern einen abwechslungs-, anregungs- und erkenntnisreichen Tag hier in Oberhausen. Glück auf!

Grußworte

Guntram Schneider MdL

**Minister für Arbeit, Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen**

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister, lieber Klaus Wehling, liebe Britta Altenkamp, liebe Beate Ruland, Frau Wegner, meine Damen und Herren, und - ihn darf ich natürlich auch besonders begrüßen - mein sozialpolitisches Gewissen, Paul Saatkamp, der sich immer bei mir meldet, wenn ich tatsächlich oder vermeintlich etwas falsch gemacht habe. Ich habe den Eindruck, diese Anrufe werden sich angesichts unserer Kassenlage in den nächsten Jahren mehren. Aber dennoch bleiben wir - lieber Paul - immer freundschaftlich verbunden.

Meine Damen und Herren, liebe Freunde der Arbeiterwohlfahrt, zunächst einmal darf ich im Namen der Landesregierung ein herzliches Dankeschön sagen zu diesem Projekt „Das Gold in den Köpfen“. Ich denke, Ihr habt damit als Sozialverband neue Maßstäbe gesetzt. Ihr habt - unter Einbeziehung der Menschen mit Migrationshintergrund - die eigene Fachkräftesituation analysiert und dann den erfolgreichen Versuch unternommen, unter Einbeziehung gerade dieser immer größer werdenden Gruppe, Fachkräftepotentiale zu sichern und sie auch in die Führungskräfteebene einzubinden. Dies ist ein ausgezeichnetes Projekt. Und ich bin sicher, es wird auch landesweit Furore machen.

Alle Welt spricht vom Fachkräftemangel, auch in Nordrhein-Westfalen. Wenn man sich dem Thema nähert, wird man feststellen, wir haben noch nicht auf breiter Ebene in allen Branchen und Bereichen unserer Wirtschaft einen Fachkräftemangel. Das Fachkräftepotential ist sehr unterschiedlich entwickelt. Wir haben Regionen in unserem Lande, da ist der Mangel schon in der gewerblichen Wirtschaft angekommen. Wir haben andere Regionen, da ist man von einem solchen Mangelzustand noch relativ weit entfernt. Wir haben, und das muss so festgestellt werden, in dem gesamten Bereich der Pflege einen extrem großen Fachkräftemangel.

Und nun stellt sich die Frage, wie kann Abhilfe geschaffen werden. Die Landesregierung



hat schon vor über einem Jahr eine breit angelegte, über fünf Jahre laufende Fachkräfteinitiative auf den Weg gebracht. In allen Bezirken der Industrie- und Handelskammern erörtern die am Wirtschaftsleben Beteiligten ihren jeweils absehbaren Fachkräftebedarf und entwickeln Projekte. Und diese Projekte, wenn sie sinnvoll sind, werden dann zu 50 Prozent von der Landesregierung auch über europäische Fonds wie ESF und EFFRE mitfinanziert. Die anderen 50 Prozent müssen von der jeweils verantwortlichen regionalen Wirtschaft finanziert werden. Manchmal ist auch etwas Geschenktes zu teuer. Und deshalb - hier handelt es sich schließlich um die Zukunftssicherung der Betriebe - verlangen wir mit gutem Grund auch einen finanziellen Beitrag.

In der Sozialwirtschaft ist dieser Weg natürlich arg begrenzt. Und dennoch muss sich die Sozialwirtschaft, müssen sich die Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege mit dem Thema Fachkräftemangel beschäftigen. Hier gibt es, ähnlich wie in anderen Bereichen, zwei Möglichkeiten, die ich ansprechen möchte.

Das ist der Versuch einer besseren Vereinbarung von Familie und Beruf. Über diesen Weg können wir hochqualifizierte Frauen für das Erwerbsleben gewinnen. Im Moment werden in der Politik teilweise die Weichen ganz anders gestellt. Das sogenannte Betreuungsgeld ist hier, ich drücke mich sehr zurückhalten aus, kontraproduktiv. Es ist eigentlich das Gegenteil von dem, was wir benötigen.

Nachwuchs
fördern,
Vielfalt
stärken

Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen

Und der andere Bereich, der heute im Fokus steht, beruht eben auf der Tatsache, dass zwischenzeitlich in unseren Städten - Klaus, ich weiß nicht, wie es in Oberhausen aussieht - bei den bis zu 25-Jährigen 50 Prozent der Menschen einen Migrationshintergrund haben. Dies ist ein ungeheures Potential. Dies ist keine sozialpolitische Belastung sondern angesichts der von Britta schon angesprochenen demografischen Entwicklung geradezu ein Schatz, den wir heben müssen.

Ein Schatz, den wir heben müssen!

Bei der Berufsausbildung, bei der Qualifizierung dieser immer größer werdenden Gruppe - wir haben ja Kindergärten, wir haben Grundschulklassen, da geht die Zahl der Kinder mit Migrationshintergrund Richtung 90 Prozent, nicht nur in Osterfeld auch woanders - bei der beruflichen Qualifizierung dieser Gruppe hat es in den letzten Jahren Fortschritte gegeben. Die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund, die die Schule mit einem Abschluss verlassen, ist leicht angestiegen. Sie liegt allerdings immer noch mit 50 Prozent unter dem Durchschnitt. Und auch die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund, die eine Studienberechtigung haben, ist angestiegen. Diese Zahl liegt in Nord-

rhein-Westfalen bei etwa 30 Prozent.

Hier ist vieles auf den Weg gebracht worden, aber es gibt immer noch Lebenswege, die dadurch gekennzeichnet sind, dass jemand die Schule ohne Abschluss verlässt, auch deshalb keine Ausbildungsstelle bekommt, deshalb keine berufliche Qualifizierung, dann später keinen Zugang zum ersten Arbeitsmarkt und Gefahr läuft, Transferhilfeempfänger, Transferhilfeempfängerin auf Dauer zu werden. Das wollen wir nicht! Einmal aus finanziellen Gründen, aber auch deshalb weil es dem einzelnen Menschen gegenüber unwürdig ist. Es ist unwürdig dem einzelnen Menschen gegenüber ein Leben zu fristen über eine relativ niedrige Alimentierung durch die öffentliche Hand.

Diese Landesregierung hat das Credo, Bedingungen zu schaffen, die dazu führen, dass jeder aus eigener Leistung sein Leben finanzieren kann. Wir müssen die Bedingungen dafür her-

Arbeit mit und am Menschen muss besser bezahlt werden!

stellen. Deshalb haben wir auch in unserer Koalitionsvereinbarung eine Ausbildungsgarantie ausgesprochen, die in fünf Jahren, jetzt vier Jahren wirkt, wirken soll. Kein leichtes Unterfangen! Wir haben uns aber aus guten Gründen darauf



... beim Pressegespräch

eingelassen, weil angesichts der gesellschaftlichen aber auch technologischen Entwicklung die Wettbewerbsfähigkeit um die vorhandenen Arbeitsplätze unmittelbar mit der beruflichen Qualifizierung zusammenhängt.

Es gilt also dieses große Reservoir der Menschen mit Migrationshintergrund für die soziale Arbeit zu gewinnen. Und hier gibt es sehr unterschiedliche gangbare Wege und Möglichkeiten. Wir stoßen aber auch an Grenzen. Wir wissen, soziale Arbeit wird in Deutschland schlechter bezahlt als andere Arbeit. Wir gehören zu den Ländern, in denen Arbeit mit und am Menschen schlechter bezahlt wird als die Arbeit mit und an der Maschine. Das ist skandalös! Das ist zum Beispiel in den skandinavischen Ländern völlig anders. Und deshalb muss hier auch einiges geschehen.

Britta hat darauf hingewiesen, dass bei der Arbeiterwohlfahrt Tarifverträge vorhanden sind. Ich denke, wir sollten nicht übersehen, dass natürlich die Sozialverbände bei den Einkommen ihrer Beschäftigten nur dann handlungsfähig sind, wenn die Finanziers der jeweiligen Leistungen

Die Pflegeversicherung muss finanziell besser ausgestattet werden!

auch bereit sind, für diese Leistungen mehr zu zahlen. Und ich sage Ihnen, wir werden z.B. in der Altenpflege nicht zu besseren Einkommen kommen, wenn wir nicht die Pflegeversicherung finanziell erhöhen. Da gibt es unmittelbare Zusammenhänge. Es macht keinen Sinn, aus durchsichtigen politischen Gründen diese Zusammenhänge zu negieren. Wir sollten erst gar nicht - und die Arbeiterwohlfahrt tut das ja auch nicht - den Versuch unternehmen, hier den Menschen etwas anderes zu sagen.

Wir können also dieses Reservoir der jüngeren und älteren Menschen mit Migrationshintergrund qualifizieren. Und ich denke, dies ist der bessere Weg als der Arbeitskräfteimport, der im Moment seitens der Bundesregierung jeden Tag betont wird.

Natürlich, wir haben in der Europäischen Gemeinschaft bis auf wenige Länder Arbeitnehmer-

freizügigkeit. In dieses Land kann jeder kommen und sich eine Arbeitsstelle suchen. Dies ist auch richtig so. Dies ist ein großer zivilisatorischer Fortschritt, aber ich weigere mich ganz einfach,

Arbeitnehmerfreizügigkeit ist ein großer zivilisatorischer Fortschritt!

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in dieses Land zu importieren, ohne gleichzeitig die großen Reserven, die wir im eigenen Land haben, ungehoben zu lassen. Das passt nicht zusammen!

Im Übrigen: In der gewerblich-technischen Berufsausbildung geht die Landesregierung einen völlig anderen Weg. Wir sind gerade dabei, Unternehmen, die zum Beispiel in Frankreich, Spanien oder Portugal tätig sind, dafür zu gewinnen, dort im dualen System auszubilden. Und nicht die Lehrlinge in die Bundesrepublik zu holen.

Wir haben immer noch - gerade an Rhein und Ruhr - genügend junge Leute, die keine Lehrstelle finden. Und es wäre wirklich falsch, wenn wir diesen Wettbewerb über eine gezielte Anwerbung von jungen Leuten aus den Mittelmeerlandern noch verschärfen würden. Diese haben einen Anspruch auf Berufsausbildung - aber in erster Linie im eigenen Land, weil sie auch dort in absehbarer Zeit gesucht werden. Wenn sich die wirtschaftliche Entwicklung in diesen Ländern wieder normalisiert, dann benötigen diese Länder Fachkräfte, um eben wirtschaftlichen Erfolg zu haben. Und schon deshalb besteht die Notwendigkeit, in diesen Ländern über die duale Berufsausbildung auszubilden, um die Ausbildung mehr mit dem korrespondieren zu lassen, was man dann später in der Wirtschaft, im Beschäftigungssystem benötigt.

Im Übrigen ist das keine Absage an Bildung als Wert an sich. Wir wollen Bildung nicht durch Ausbildung ersetzen. Aber bitte schön: jede Bildung verliert zumindestens teilweise ihren Wert an sich, wenn hinterher im Verwertungsprozess wenig mit dieser Bildung anzufangen ist. Also ein Ingenieur in Valencia, der dort benötigt wird, kann nicht durch einen Literaturwissenschaftler



in Santander ersetzt werden. Da kommen wir dann eben zu Problemen.

Und diese jungen Leute, die in diesen Mittelmeerländern jetzt arbeitslos sind, sind ja durchaus beruflich qualifiziert. Etwa die Hälfte von diesen jungen Menschen hat einen Hochschulabschluss. Nur diese Abschlüsse werden zu wenig in der Wirtschaft nachgefragt. Deshalb ist das duale System so wichtig. Aus allen Herren Ländern kommen im Moment Delegationen, die sich mit dem dualen Ausbildungssystem beschäftigen, auch chinesische Delegationen. Ich denke, wir gehen hier schon richtige Wege.

Ich will zum Fachkräftemangel noch anmerken, dass gerade hochqualifizierte Menschen mit Migrationshintergrund sehr oft nicht in die beruflichen Positionen hineinkommen, weil sie

MigrantInnen werden noch immer diskriminiert!

nach wie vor diskriminiert werden. Dafür zwei Beispiele: Ich kenne hochqualifizierte Frauen, teilweise in Naturwissenschaften promoviert - nicht in der Universität Bayreuth, es gibt auch noch andere Hochschulen in Deutschland -, die von großen Firmen nicht eingestellt werden. Wa-

rum? Weil sie ein Kopftuch tragen. Keine Burka, sondern ein Kopftuch wie meine Oma aus Pommern. Da muß ich sagen, da kann der Fachkräftemangel nicht so groß sein. Wenn auch international aufgestellte Firmen vor Einstellungen zurückschrecken, weil Frauen eben der Meinung sind - ich will Sie jetzt nicht mit einer neuen Diskussion um das Kopftuch maltrahieren - weil Frauen der Auffassung sind, sie müssten ein solches Kopftuch tragen. Das geht nicht.

Anderes Beispiel: Alle, die aus der Pädagogik kommen, kennen dies: wir haben bei den

Bildungssystem benachteiligt Migrantenkinder!

Empfehlungen für weiterführende Schulen immer noch festzustellen, dass Kinder mit Migrationshintergrund in erster Linie an Haupt- und Realschulen verwiesen werden, teilweise sogar an Förderschulen, weil die Sprachkenntnisse nicht ausreichen. Obwohl sie da überhaupt nicht hingehören. Und dies weil sie einen Migrationshintergrund haben. Das geht ja noch viel weiter: wenn ein Junge Kevin heißt, hat er große Chancen auf der Hauptschule zu landen. Und auch das spielt eine Rolle. Und merkwürdigerweise

werden die Kinder von Hauptschülerinnen und Hauptschülern auch immer wieder an die Hauptschulen verwiesen. Das ist jetzt keine Absage an die Hauptschule, um Gotteswillen, darum geht es mir gar nicht, ich will nur darauf hinweisen, dass diese Dinge, die ich den täglichen Rassismus nenne, immer noch existieren und

Täglicher Rassismus verhindert Chancengleichheit!

auch dazu beitragen, dass Menschen mit Migrationshintergrund nicht die Bildung erhalten, die eigentlich möglich wäre. Auch hier vergibt sich diese Gesellschaft großer Chancen.

Auch hier müssen wir eingreifen und müssen die Verhältnisse ändern. Dies hat nicht nur etwas mit Strukturen zu tun, sondern auch mit der schon zitierten Willkommenskultur, die bei uns nach wie vor defizitär ist.

Meine Damen und Herren, das sogenannte Anerkennungsgesetz ist auch angesprochen worden. Der Landtag von Nordrhein-Westfalen hat hier vor einigen Tagen seine Schularbeiten gemacht. Wir haben ein Anerkennungsgesetz für die Berufe, für die die Landesregierung zuständig ist, im Landtag einstimmig beschlossen. Dafür bin ich besonders dankbar. Das ist die eine Seite. Jetzt geht es aber auch darum, dieses Gesetz in der Praxis zu realisieren. Und

Wir brauchen ein breit angelegtes Beratungssystem!

dafür brauchen wir ein breit angelegtes Beratungssystem. Hier brauchen wir Fort- und Weiterqualifizierungen, wenn das vorhandene Wissen, die vorhandenen Kenntnisse nicht ausreichen, um auf dem Niveau unserer Abschlüsse hier in Deutschland eine Anerkennung vornehmen zu können. Daran arbeiten wir. Der Bund steht hier in der Verantwortung.

Es gibt Verabredungen, die leider nicht in Gesetze gegossen worden sind. Wir werden uns bemühen, möglichst vielen Menschen, die teilweise seit Jahrzehnten unter uns leben und

Viele Menschen sind bei uns unter Wert beschäftigt!

die unter Wert beschäftigt werden - wer kennt nicht den Taxifahrer, der eigentlich Elektroingenieur ist, und der nie eine Chance hatte, seinen Beruf hier zu praktizieren bzw. eine Fort- und Weiterbildung zu durchlaufen - dies zu ermöglichen. Jeder von uns kennt solche Beispiele. Dies muss aufhören. Aus ökonomischen Gründen - hier liegt eine Vergeudung von sozialen Möglichkeiten vor - aber auch aus Gründen der Menschenwürde. Das ist ein ganz wichtiger Gesichtspunkt, der immer benannt werden sollte. Wir haben es beim Thema Fachkräftemangel nicht nur mit einer ökonomischen Kategorie zu tun sondern auch mit einer zutiefst humanitären. Und dies sollte auch immer wieder zum Ausdruck gebracht werden.

Meine Damen und Herren, interkulturelle Bildung und Öffnung ist erforderlich. Viele Unter-

Interkulturelle Bildung und Öffnung ist dringend erforderlich!

nehmen haben dies erkannt. Sie arbeiten daran in einer globalisierten Welt die Möglichkeiten einer Belegschaft, die interkulturell strukturiert ist, zu nutzen. Dies ergibt große Chancen, die nicht beiseitegeschoben werden dürfen! Ich kann Ihnen nur noch einmal für das Projekt danken. Ich bin gespannt auf die Präsentation.

Und weil Britta eben die Bundesliga angesprochen hat, möchte ich darauf hinweisen, dass der Finalist aus Nordrhein-Westfalen, der am nächsten Samstag die Championsleague gewinnen wird, gerade bezogen auf unser Thema hervorragendes geleistet hat. Man hat sich junge Leute mit Migrationshintergrund geholt, auf höchstem Niveau ausgebildet, einige „Bio-deutsche“ hinzugekauft und ist zweimal deutscher Meister geworden. Ein besseres Beispiel für gelungene Integration auch über Qualifizierung kann es kaum geben. In diesem Sinne vielen Dank für die etwas strapazierte Aufmerksamkeit.

Bettina Wegner

ESF-Regiestelle "rückenwind" der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege (BAG FW)

Sehr geehrte Damen und Herren, ich freue mich, als Vertreterin der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege und Referentin in der ESF-Regiestelle des Programms rückenwind an der heutigen Abschlussstagung des Projektes „Das Gold in den Köpfen“ teilnehmen zu dürfen. Ein Projekttitle übrigens, der - wie ich weiß - so treffend gewählt ist, dass er in den vergangenen drei Jahren schon oft wiederverwertet wurde. Schon das zeigt, wie wichtig dieser Denkansatz für die Sozialwirtschaft ist.

Das Projekt der AWO-Bezirksverbände Mittelrhein und Niederrhein ist eins der ersten von über 100 rückenwind-Projekten, die in den letzten vier Jahren an den Start gegangen sind - und nun auch eines der ersten, das seine Projektergebnisse vorstellt und Hinweise geben kann, wie die Sozialwirtschaft die aktuellen Herausforderungen meistern und ihre Beschäftigten fit für die Zukunft machen kann.

Ich freue mich deshalb ganz besonders, dass Sie sich für den heutigen Tag die Zeit genommen haben.

Denn die Herausforderungen, denen sich die Sozialwirtschaft stellen muss, sind enorm:

82 Prozent leiden unter Fachkräftemangel!

Über 82 Prozent der sozialwirtschaftlichen Unternehmen in Deutschland geben an, unter der demografischen Entwicklung und dem daraus resultierenden Fachkräftemangel zu leiden. Dabei geht es - und dies ist wichtig zu betonen - um einen Mangel an gut ausgebildeten FACH-Kräften. Denn wir haben nicht nur zu wenig Personal, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen sich neben ihrer Fachqualifizierung auch immer schneller und flexibler den sich ändernden Rahmenbedingungen in ihren Arbeitsfeldern anpassen. Das kostet Kraft - und im



schlechtesten Fall Motivation.

Von den Unternehmen der Sozialwirtschaft verlangt dies u. a. neue und innovative Maßnahmen der Personalentwicklung. Sie müssen nicht nur neue Mitarbeitende werben, sondern auch ihr bestehendes Personal weiterqualifizieren und Arbeitsbedingungen schaffen, um sie im Job zu halten! Weiterqualifizierung in diesem Sinne heißt deshalb auch und vor allem, die vorhandenen Potentiale und Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu kennen und zu erkennen, sie zu fördern und für ein zukunftsfähiges Unternehmen nutzbar zu machen. Denn viel zu häufig liegen Fähigkeiten und Fertigkeiten von Mitarbeitenden einfach brach und bleiben ungenutzt, wo sie dringend gebraucht werden.

Dafür brauchen wir Führungskräfte und Personalverantwortliche mit Weitblick und strategischem Denken, die wissen, wo und wie sie ihr Personal fördern und begeistern und vorhandene Potenziale nutzen, aber auch geeignete Instrumente und Maßnahmen, mit denen versteckte oder verlorenen gegangene Fähigkeiten entdeckt, wiederbelebt und schließlich ausgebaut werden können.

Dass das Projekt „Das Gold in den Köpfen“ dabei ein besonderes Augenmerk auf Beschäftigte mit Migrationshintergrund legt, ist richtig, denn die Potentiale dieser Gruppe sind viel zu lange, viel zu wenig beachtet und gefördert worden. Überraschend, wenn man bedenkt, wie viele Mitarbeitende aus anderen Ländern in den Einrichtungen und Diensten der Freien Wohlfahrt arbeiten.

Auch vor diesem Hintergrund wurde das Programm "rückenwind - für die Beschäftigten in der Sozialwirtschaft" 2009 initiiert. Ein Förderprogramm zur Personalentwicklung in der Sozialwirtschaft.

Entwickelt wurde es gemeinsam vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege und wird im Rahmen der Förderperiode 2007 - 2013 aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und aus Bundesmitteln gefördert.

60 Millionen zur Erprobung innovativer Ideen!

Um die Qualität der sozialen Dienstleistungen sicherzustellen und die Personalentwicklung in der Sozialwirtschaft zu fördern, werden vom Bundesarbeitsministerium und dem Europäischen Sozialfonds im Rahmen des Programms 60 Millionen Euro zur Erprobung innovativer Ideen und Konzepte bereitgestellt.

Gefördert werden dabei sechs Förderbereiche zu den Themen:

1. Alternsgerechte Personalentwicklung
2. Einführung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen
3. Gewinnung und Bindung von qualifiziertem Fach- und Führungskräftenachwuchs - hier ist auch Ihr Projekt angesiedelt!
4. Unterstützung von Personalverantwortlichen und Führungskräften bei der Entwicklung

und Umsetzung von Konzepten der Personalgewinnung und Personalbindung

5. Qualifizierung von Personalverantwortlichen und Führungskräften in den Themen Bildungsbedarfsanalyse, Bildungsplanung und Bildungsberatung

Und als sechster Bereich -

6. Unterstützung und Qualifizierung von Frauen in Führungspositionen

Im Verlauf von sechs Förderrunden konnten so 131 Projekte auf den Weg gebracht werden, die vielfältige Ansätze zur Personalgewinnung und Personalbindung sowie zur Verankerung eines nachhaltigen Personalmanagements verfolgen. Viele von ihnen hat die ESF-Regiestelle „rückenwind“ in der Antragstellung beraten und auch innerhalb des Umsetzungsprozesses ein Stück begleitet.

Ein besonderes Highlight ist es deshalb, nun Einblicke in den Ergebnistransfer eines rückenwind-Projekts zu erhalten, das seine Chance genutzt hat und Ihnen heute seine Ergebnisse präsentieren kann. Und es geht natürlich auch um die Zukunft! Also um die spannende Frage, wie es nun weitergeht nach der ESF-Förderung. Das Thema Fachkräftemangel jedenfalls wird uns noch eine Weile beschäftigen, und ich hoffe, dass die guten Ansätze, die über die zusätzlichen Gelder entwickelt werden konnten, uns auch in Zukunft nutzen werden.

Ich wünsche Ihnen in diesem Sinne eine interessante Veranstaltung und

Danke' für Ihre Aufmerksamkeit.



Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

ist gehoben!

Nachwuchs
fördern,
Vielfalt
stärken



Tamara Zeidler

Projektleiterin (AWO Niederrhein)

Dieter Remig

Projektmitarbeiter (AWO Mittelrhein)

Sehr geehrte Damen und Herren, verehrtes Fachpublikum und Interessierte,

ich freue mich sehr, Ihnen heute gemeinsam mit meinem Projektkollegen Dieter Remig von der AWO Bezirksverband Mittelrhein das rückenwind-Projekt „Das Gold in den Köpfen - Nachwuchs fördern, Vielfalt stärken“ vorstellen zu dürfen. Mein Name ist Tamara Zeidler und ich leite dieses Projekt.



Wer pflegt uns in Zukunft? Diese Frage ist eine der elementarsten, die unsere Gesellschaft und die Politik künftig zu lösen hat.

Diese Frage hat für uns bei der AWO doppelte Relevanz, denn aufgrund des demografischen Wandels wird es bedeutend mehr Menschen geben, die auf eine medizinisch gute und

menschenwürdige Pflege angewiesen sein werden. Das bedeutet wiederum, dass wir natürlich auch das entsprechende Fachpersonal brauchen für diese Aufgaben. Der demografische Wandel ist ja kein Geheimnis und die Prognosen für die nächsten 30 Jahre deuten alle dasselbe an. Darüber hinaus sollten wir uns klar machen, dass, wenn wir über die Pflegesituation in ca. 20 bis 30 Jahren in Deutschland sprechen, es u.U. wir selber sind, die diese Dienstleistungen in Anspruch nehmen werden.

Wir haben also die Chance, auch die Bedingungen unserer eigenen, persönlichen Pflegesituation in der Zukunft mit Programmen wie „rückenwind“ und Folgeförderungen positiv zu gestalten.

Zurück zur Frage: Wer pflegt uns in Zukunft? Wir müssen hier und heute handeln, wenn wir auch in 20 Jahren noch eine Chance auf menschenwürdige Pflege haben wollen. Auch wenn der Fach- und Führungskrätemangel in der einen oder anderen Einrichtung derzeit vielleicht noch nicht schmerzhaft spürbar sein sollte, das wird sich ändern. Das ist sicher.

Vereinsamt
und von
Robotern gepflegt?

Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen

Wollen wir vereinsamen, weil es keine ausreichenden Pflegekräfte gibt? Wollen wir uns von Gerätschaften und Computer oder Robotern pflegen lassen, die selbst zwischenmenschliche Bedürfnisse wie Kommunikation übernehmen, weil die Fachkraft dafür keine Zeit mehr hat?



Oder wollen wir doch lieber so leben? Menschenwürdig? Mit fachlich kompetenten, freundlichen und hilfsbereiten Menschen um uns herum, die ihren Beruf gerne tun. Für uns bei der AWO gibt es zu dieser Form der Pflege keine Alternative! „Der Mensch steht bei uns im Mittelpunkt“. Und hier eben auch im doppelten Sinne: der Mensch, der gepflegt wird und der Mensch, der ihn pflegt.

Der Fokus in der Personalentwicklung, und somit auch in unserem „rückenwind“-Projekt

Die Beschäftigten im Fokus

liegt auf den Beschäftigten. Wer selber Wertschätzung und Erfüllung in der Arbeit findet wird dies auf seine zu Pflegenden übertragen. Wer in seiner Arbeit gefördert und gefordert wird, wer emphatisch und fair geführt wird, dessen Leistungsfähigkeit wird erhalten bleiben. Und wenn wir jungen Menschen in der Phase ihrer Berufsentscheidung deutlich machen, was Pflegeberufe Positives zu bieten haben und welche Entwicklungsmöglichkeiten sie haben, dann haben wir gute Chancen auf Erfolge im Kampf gegen Fach- und Führungskräfte-mangel.

Personalentwicklung bedeutet nicht nur, dass Führung und Leitung die strategische Personalausrichtung des Unternehmens gestalten.

Personalentwicklung richtet das besondere Augenmerk auf die Beschäftigten oder auf die potentiellen Beschäftigten und fragt nach deren Wünschen und Bedürfnissen. Wie muss ein Arbeitsplatz, eine Arbeitszeit gestaltet sein, damit sie attraktiv ist? Welche Möglichkeiten muss ein Beruf in der Pflege bieten, um auf junge Leute sexy zu wirken? In Zeiten des Fach- und Führungskräfte-mangels stehen nicht mehr ausschließlich die Bedürfnisse des Arbeitgebers im Mittelpunkt. Im Kampf um die besten Arbeitskräfte ist eine zielgruppenorientierte Ansprache und eine individuelle Betrachtung und Förderung der Beschäftigten unerlässlich.



Ähnliches gilt auch für unsere Kindertagesstätten. Welchen Betreuungsschlüssel wollen wir für unsere Kinder?


Wo sollen die ganzen benötigten ErzieherInnen herkommen, selbst wenn wir es schaffen,




das Berufsbild attraktiver zu gestalten und die Arbeitsbedingungen und Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu optimieren?

Der Lösungsansatz, den wir in unserem Projekt dazu verfolgen ist die Überzeugung, dass wir ohne die besondere Ansprache und Berücksichtigung unserer Menschen mit Migrationshin-

tergrund den Fach- und Führungskrätemangel nicht bewältigt bekommen.



Was hat das mit Migration zu tun?



- AWO Niederrhein und Mittelrhein:
23 Kreisverbände
ca. 1.293 Einrichtungen und Dienste
ca. 14.030 hauptamtlich Beschäftigte
- Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund, die unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen, steigt exponentiell an
- kultursensible Angebote gewinnen an Bedeutung

Oder anders formuliert: in den Menschen mit Migrationshintergrund schlummern so viele

Unentdeckte Talente Fähigkeiten und Kompetenzen zutage fördern

unentdeckte Talente, Fähigkeiten und Kompetenzen, die wir mit Hilfe des Projektes zutage fördern und nutzbar machen wollen.

Und auch hier gibt es für die AWO keine Alternativen. Die Qualität unseres Angebots muss auf hohem Niveau bleiben.

„Das Gold in den Köpfen“ hat einen ganz besonderen Lösungsansatz zu diesen Punkten in den letzten drei Jahren verfolgt, und den stellen wir Ihnen hier und jetzt vor.

Die berufliche und fachliche Weiterentwicklung von Menschen mit Migrationshintergrund und die Förderung Ihrer Stärken stehen im Vordergrund. Sie in Fach- und Führungspositionen hinein zu entwickeln bzw. sie verstärkt für die Berufsbilder in Pflege und Erziehung zu gewinnen ist unser Ziel:

Warum betrachten wir diese Zielgruppe gesondert?

Zum einen gewinnt die Gruppe Menschen mit Migrationshintergrund quantitativ an immer größerer Bedeutung in unserer Gesellschaft.

Das bedeutet, gemäß dem demografischen Wandel, auch, dass wir es künftig verstärkt mit mehr Menschen mit Migrationshintergrund zu tun haben werden, die z.B. unsere Pflegeleistungen in Anspruch nehmen werden. Hier ist eine kultursensible Pflege wichtig, denn die jüngeren Verwandten werden Ihre Angehörigen

dort unterbringen wollen, wo sie sich gut aufgehoben und ihren kulturbedingten Lebensform angenommen fühlen.

Das kann aber nur ein Grund sein, mehr Menschen mit Migrationshintergrund für unsere Berufsbilder zu interessieren.

Beschäftigte mit Migrationshintergrund haben nach wie vor nicht die gleichen Zugangsmöglichkeiten zu Fach- und Führungspositionen.

Ziel unseres Projektes ist es, dies zu ändern.

Ob die Gründe darin liegen, dass ausländische Bildungs- oder Berufsabschlüsse nicht anerkannt sind, oder ob Beschäftigte mit Migrationshintergrund sich an der einen oder anderen Stelle nicht mehr zutrauen oder nie darüber nachgedacht haben, etwas anderes zu tun als sie gerade tun? All das wollten wir herausfinden.

Häufig sind es grade die Frauen mit Migrationshintergrund, denen aus ihrem eigenem sozialen Umfeld nicht mehr als Hilfstätigkeiten zugeordnet wird und die selten eine Bestärkung Ihrer Talente und Fähigkeiten erhalten haben.

Schließlich muss man auch einen selbstkritischen Blick auf die eigenen Führungsmechanismen riskieren und schauen, nach welchen Kriterien Beschäftigte innerhalb des Unternehmens sich in Fach- und Führungspositionen weiterentwickeln.



Unsere Überzeugung



Soziale Arbeit in einer Einwanderungsgesellschaft ist interkulturell oder sie ist nicht professionell.



Diese These ist zentraler Ausgangspunkt und Motivation für unser Projekt. Wir haben auf der einen Seite eine Verpflichtung gegenüber unseren Kundinnen und Kunden aus vielen unterschiedlichen Nationen und Kulturen.

Wenn Sie in Bonn-Godesberg eine AWO-Kita mit 80 Prozent Kindern mit Migrationshin-

tergrund und ganz verschiedenen Nationalitäten haben, dann versteht sich ein solcher Ansatz um so dringender.

Die AWO hat sich hier frühzeitig positioniert und versteht sich als Anwalt der Interessen und Bedürfnisse der betreuten Kinder und ihrer Eltern.

Auf der anderen Seite - und das ist das neue an diesem Projekt - richtet sich der Blick auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in den sozialen Einrichtungen und ihre Situation.

Die gesellschaftspolitischen Forderungen und Bekenntnisse der AWO konnten durch das Projekt mit einem selbstkritischen Blick auf die Struktur der eigenen hauptamtlichen Beschäftigten überprüft und optimiert werden. Das war eine große Chance, die wir genutzt haben und die auch - nebenbei bemerkt - von der Öffentlichkeit mit anerkennendem Interesse zur Kenntnis genommen wurde.



Entwicklung



- 2000 Bundeskonferenz beschließt interkulturelle Öffnung (IKÖ)
- 2006 IKÖ „Theorie und Praxis“
- 2007 IKÖ der Regeldienste
- 2007 IKÖ „Umsetzung der interkulturellen Öffnung – Training für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“
- 2008 IKÖ der ambulanten und stationären Angebote für ältere Menschen

Der EG Vertrag Artikel 13 besagt, dass die Europäische Gemeinschaft eben nicht nur eine Wirtschaftsgemeinschaft, sondern auch eine Wertegemeinschaft sein soll. Hierbei gehört der Schutz vor Diskriminierung zum Kernbestand der europäischen Menschenrechtspolitik.

Auf Bundesebene ist dieser Grundsatz im Grundgesetz Art. 3 und seit Juni 2006 im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) manifestiert und zwar derart, dass der Verdacht der Diskriminierung z.B. bei der Neubesetzung von Stellen rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen kann. Damit ist zwar nicht nur Diskriminierung aufgrund von ethnischer Herkunft, aber eben auch, gemeint.

Die AWO - auf Bundesebene, am Nieder-

rhein und am Mittelrhein - hat diese Zielsetzung schon frühzeitig in ihre verbandspolitischen Ziele aufgenommen:

Auf Bundesebene hat die AWO bereits im Jahre 2000 einen Beschluss zur Interkulturellen Öffnung (IKÖ) gefasst, der sukzessive in den Gliederungen in handlungsorientierte Konzepte umgewandelt wurde.

So wurde beispielsweise in 2007 am Niederrhein eine Handreichung zur „Interkulturellen Öffnung der Regeldienste“ beschlossen und Niederrhein erfolgte eine Selbstverpflichtung zur interkulturellen Öffnung. Die AWO Mittelrhein hat mit der Integrationsagentur der AWO Mittelrhein Trainings für Auszubildende bis zum Vorstand durchgeführt.



Unsere Projektidee

Potentiale der Beschäftigten stärker nutzbar machen





Menschen mit Migrationshintergrund verfügen besonders oft über ungenutzte Potentiale. Gründe hierfür können darin liegen, dass sie eine eher geringe Bestärkung ihrer Fähigkeiten aus ihrem sozialen und familiären Umfeld erfahren und sich somit weniger zutrauen. Häufig scheidet es aber auch an formalen Anerkennungen von Berufs- und Bildungsabschlüssen.

Zudem müssen wir uns die selbstkritische Frage stellen: Haben Mitarbeitende mit Migrationshintergrund bei uns tatsächlich die gleichen Zugangsmöglichkeiten und Förderungen hin-

Bieten wir tatsächlich allen Beschäftigten gleiche Zugangsmöglichkeiten?

sichtlich beruflicher Entwicklung und Karriere-möglichkeiten?

Daraus leitet sich unsere Projektidee ab: Potentiale, Talente und Fähigkeiten der Be-

schäftigten, insbesondere der mit Migrationshintergrund, sollen entdeckt und stärker nutzbar gemacht werden. Wie entdecken wir die? Mit Hilfe eines Erhebungsinstrumentes, das wir Ihnen später noch vorstellen werden. Allein dadurch, soviel sei vorweg genommen, wurden Wertschätzung und Motivation der Beschäftigten bereits immens gefördert.

Durch diese Vorgehensweise, so unsere Idee, wird auch gleichzeitig die Außenwirkung als attraktive Arbeitgeberin erhöht und trägt somit signifikant zur Imageverbesserung der Betriebe bei.



Unsere Projektziele

- Strategien gegen den Fachkräftemangel
- interkulturelle Personalgewinnung
- Karriereberatung
- Qualifizierungsmodule für alle Beschäftigten
- Sensibilisierung der Führungskräfte
- MentorInnen

Welche Ziele verfolgen wir konkret mit dieser Idee? Zunächst mal gilt es, sich den arbeitsmarktpolitischen Realitäten anzupassen. Frauen müssen mehr und einfacheren Zugang zu qualifizierten Berufen erhalten, die Kinderbetreuung muss gesichert sein während der Arbeitszeit. Deshalb ist Gender Mainstreaming als Querschnittsthema aller rückenwind-Projekte auch definiert. Doch wo sollen all die Fachkräfte herkommen, die benötigt werden, insbesondere auch im Zuge des U3-Platz-Ausbaus in den Kindertagesstätten?

Ein Konzept zur interkulturellen Personalgewinnung und -entwicklung wird implementiert und wird praktiziert. Interkulturelle Öffnung heißt eben nicht nur, der Kundin oder dem Kunden gegenüber sensibel zu sein, sondern auch den eigenen oder potentiellen Beschäftigten.

Wir haben unsere Beratungsleistungen für Beschäftigte stärker etabliert und ausgebaut, insbesondere die des Kompetenzchecks, des Erhebungsinstrumentes, von dem ich gerade sprach.

Darin geht es, wie wir gleich noch sehen

werden, um den individuellen Blick auf den einzelnen Beschäftigten.

Welche Entwicklungsmöglichkeiten habe ich? Welche Voraussetzungen brauche ich für welche Tätigkeiten? Was kann ich schon, was bringe ich mit?

Qualifizierung - ohne Unterschied - für alle Beschäftigten anbieten!

Qualifizierungsmodule werden für ALLE Beschäftigten angeboten. Unterschiedlichkeiten sollen ja keine Rolle spielen.

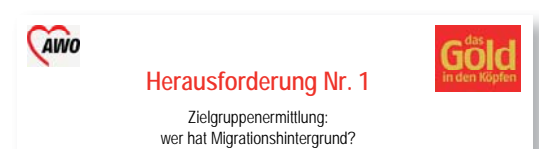
Bei der Bedarfsermittlung spielen sie eine Rolle, denn dort wollen wir ja den besonderen Blick entwickeln. Bei der Umsetzung geht es aber unbedingt um das Miteinander und Voneinander lernen. Das haben uns die Teilnehmer selbst auch signalisiert.

Dazu müssen auch unsere Führungskräfte sensibilisiert werden. Damit steht und fällt eine gute Personalentwicklungsstrategie.

Die eigene Reflexion darüber, nach welchen Kriterien Positionen besetzt werden oder Weiterentwicklungen gefördert werden ist wichtig. Ebenso wie die gemeinsame Entwicklung von Strategien, um hier eine ausgewogenere Struktur zu schaffen.

Und schließlich war eines unserer Ziele, Mentorinnen und Mentoren auszubilden, die vor Ort in den Einrichtungen die Weiterbildungs- und Einarbeitungsprozesse begleiten. Das ist, wie wir später noch sehen werden, insbesondere im Mittelrhein sehr gut gelungen.

Pragmatisch sind mit der Erreichung der gesetzten Ziele verschiedene Herausforderungen verbunden, die es zu bewältigen galt.



Herausforderung Nr. 1

Zielgruppenermittlung:
wer hat Migrationshintergrund?

Eine der ersten war: wie finde ich eigentlich meine Zielgruppe? 'Migrationshintergrund' wird weder über einen Personalfragebogen erfasst noch - und zurecht - sonst nirgendwo systematisch hinterlegt.

Uns interessiert aber vor allem, wie viele Beschäftigte und vor allem, in welchen Funktionen und Positionen beschäftigen wir diese.

Im ersten Schritt konnten wir über den Filter Staatsangehörigkeit und Geburtsort eine erste Gruppe ermitteln. Da wir in unserer Definition von Migrationshintergrund aber dem offiziellen Mikrozensus folgen, reichte das nicht.

Im zweiten Schritt befragten wir die Führungskräfte in der Annahme, dass sie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend gut kennen, um über den Migrationshintergrund Auskunft geben zu können

Im dritten Schritt haben wir hausinterne Motivationsflyer entwickelt, die sich an die Beschäftigten richten. Dort wird Ihnen kurz Sinn und Zweck des Projektes erläutert, vor allem unter dem motivierenden Aspekt: Was hat das mit mir zu tun? Was bringt mir das?

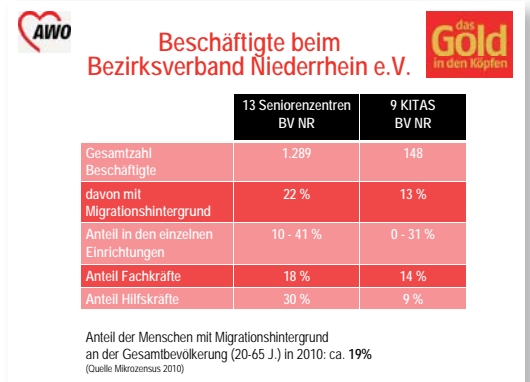
Damit war die Aufforderung verbunden, sich selbst über eine Führungskraft bei der Projektleitung zu melden, um am Projekt teilzunehmen, wenn man nicht vorher schon entsprechend angesprochen wurde.

Wir haben nicht den Anspruch erhoben, vollständig ALLE zu erfassen. Projektziel, wie ich später noch detaillierter darstellen werde, war die Qualifizierung von circa 450 Beschäftigten. Bei unserer ersten Zielgruppenermittlung konnten wir bereits ermitteln, dass rund 25 Prozent der Beschäftigten in unseren Einrichtungen Migrationshintergrund haben.

Konkret zeigte sich am Beispiel des Niederrheins dazu folgendes Bild, der Übersicht halber einmal reduziert auf die Einrichtungen der Altenpflege und KITAS:

In unseren bezirkseigenen 13 Seniorenzentren haben wir durchschnittlich 22 Prozent Beschäftigte mit Migrationshintergrund, in unseren 9 KITAS etwa 13 Prozent. Erwähnenswert ist, dass die Verteilung sich nicht homogen durch alle Einrichtungen zieht, sondern vielmehr gibt es - je nach geografischer Lage und Einzugsgebiet - Einrichtungen mit besonders hohem Anteil, teilweise hat dort jeder 3. oder 4. Migrationshintergrund. Dann gibt es wiederum Einrichtungen, in denen kommen Beschäftigte mit Zuwanderungsgeschichte kaum, bis in einem Fall tatsäch-

lich, gar nicht vor. Interessant wäre an der Stelle der Vergleich gewesen mit der Bewohnerstruktur bzw. der Migrationsstruktur der Kinder in den KITAS. Das war uns aus datenschutzrechtlichen Gründen allerdings nicht möglich, leider.



	13 Seniorenzentren BV NR	9 KITAS BV NR
Gesamtzahl Beschäftigte	1.289	148
davon mit Migrationshintergrund	22 %	13 %
Anteil in den einzelnen Einrichtungen	10 - 41 %	0 - 31 %
Anteil Fachkräfte	18 %	14 %
Anteil Hilfskräfte	30 %	9 %

Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund an der Gesamtbevölkerung (20-65 J.) in 2010: ca. 19%
(Quelle: Mikrozensus 2010)

Insgesamt kann man also sagen, dass wir in Anlehnung an den Mikrozensus, der für 2010 einen Anteil von 19 Prozent Menschen mit Migrationshintergrund an der Gesamtbevölkerung festgestellt hat ganz gut aufgestellt sind und diese gesamtgesellschaftliche Situation gut abbilden.

Trotzdem gibt es noch viel Handlungsbedarf, denn guckt man sich genauer an, in welchen Funktionen oder Positionen man die Beschäftigten mit Migrationshintergrund findet, so sieht man in den Seniorenzentren sehr deutlich, dass die meisten, nämlich über ein Drittel, als Hilfskräfte beschäftigt sind und nur rund 18 Prozent als Fachkräfte.


Warum ist das so?

Berufsabschlüsse von vielen Hilfskräften werden nicht anerkannt!

Nun, viele Hilfskräfte haben keine Anerkennung Ihrer Ausbildungs- und Berufsabschlüsse. Andere würden sich möglicherweise gern in Richtung Fachkraft entwickeln, aber haben entweder zu wenig Unterstützung erfahren oder wissen nicht recht, wie ein solcher Weg aussehen könnte. Genau da haben wir, wie Sie gleich noch sehen werden, mit unserem Projekt angesetzt und mit Hilfe des Kompetenzchecks einiges zutage gefördert.

In den KITAS stellt sich die Situation etwas differenzierter dar. Da gibt es deutlich mehr

Fachkräfte als Hilfskräfte, was vor allem damit zusammen hängt, dass gesetzliche Bestimmungen fast ausschließlich Fachkräfte in den KITAS vorsehen.



Herausforderung Nr. 2

Auswertung des IST-Zustandes:
Wir haben schon viele sehr gut Qualifizierte.
Wie erreichen wir die anderen?

Personalentwicklung steht vor neuen Herausforderungen. Sie lassen sich mit drei Schlagworten kennzeichnen:

Gewinnen von Fachkräften, Binden von MitarbeiterInnen sowie Qualifizieren und Sichten von Talenten aus dem eigenen Potential.

Mit der klassischen Stellenanzeige bekommen Sie für Ihr Unternehmen keine neuen Mitarbeiterinnen. Die Zugangswege zu jungen Leuten sind ganz andere, als wir es vielleicht noch gelernt und erfahren haben. Wir müssen „Netzwerker“ werden und über die „social media“ die jungen Menschen erreichen.

Der Blick auf die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird immer notwendiger. Sie wollen diese halten und an Ihr Unternehmen binden? Die Ausbildung der eigenen Fachkräfte bekommt einen immens hohen Stellenwert. Woher sonst sollen wir unsere Fachkräfte bekommen?

Wie finden wir die Talente in unseren Einrichtungen, die neue Aufgaben übernehmen können und die entsprechende Qualifizierungen durchlaufen? Wie können wir „Laufbahnen“ gestalten - systematisch, nicht von Zufällen abhängig und für alle transparent? Wie können wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf neue Aufgaben vorbereiten? Das sind zentrale Fragestellungen und Herausforderungen aus unserem Projekt.



Das Gold entdecken: der Kompetenzcheck

- systematische und bedarfsorientierte Überlegungen über Weiterentwicklung
- jedem zugänglich; vertraulich; freiwillig
- Erfassung der formalen, non-formalen und informellen Kompetenzen; Selbsteinschätzungen
- Beratungs-/Coachinggespräch: Ziele und Motivation

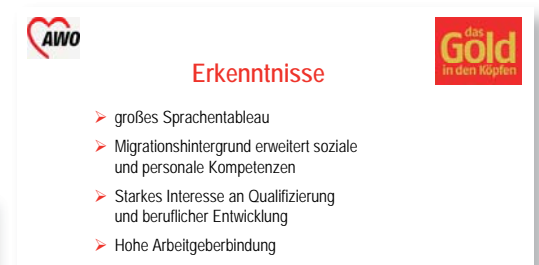
(Schulabschlüsse, Ausbildungen), die man ohne weiteres auch über die Personalakte hätte in Erfahrung bringen können, vor allem die non-formalen Kompetenzen (betriebliche Fort- und Weiterbildungen, Kurse über Bildungsträger wie VHS und AWO Bildungswerke usw.) und informellen Kompetenzen (beschreibbare Berufserfahrungen, Lebenserfahrungen, Talente, Interessensschwerpunkte) der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu entdecken.

Wir haben Wert darauf gelegt, dass die Teilnahme freiwillig erfolgt und es keine negativen Konsequenzen bei Nicht-Teilnahme gibt.

Die Teilnahme muss freiwillig erfolgen!

Bei den Kompetenzchecks haben wir in der Regel ein begleitendes Beratungsgespräch durchgeführt mit der Zielsetzung: Realitätsbezug und Abgleich mit Möglichkeiten und Bedarf in den Einrichtungen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben zum Teil noch nie darüber nachgedacht, dass sie über wesentlich mehr Kompetenzen verfügen als ihnen bewußt ist. Sie haben sich nie woanders gesehen, aber eher aus Gewohnheit oder mangelnder Unterstützung.

Deshalb haben diese Beratungsgespräche schon einen Coachingcharakter angenommen. Sie sind damit nicht nur ein Instrument zur Bedarfsanalyse sondern schon ein Teil der Personalentwicklung selbst.



Erkenntnisse

- großes Sprachentableau
- Migrationshintergrund erweitert soziale und personale Kompetenzen
- Starkes Interesse an Qualifizierung und beruflicher Entwicklung
- Hohe Arbeitgeberbindung

Hier haben wir Ihnen die Ergebnisse der rund 100 durchgeführten Kompetenzchecks aus AWO Niederrhein und AWO Mittelrhein zusammengefasst.

Für viele war der Kompetenzcheck ein echtes Aha-Erlebnis: Dazu ein Beispiel: Eine Mitarbeiterin aus einer Kindertageseinrichtung der

Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!

Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

Der Kompetenzcheck ist dafür entwickelt worden, neben den formalen Kompetenzen

AWO Niederrhein: „Ich war sehr überrascht als mir klar wurde, was ich eigentlich schon alles in meinem Leben geleistet habe. Dass meine Erfahrungen, meine eigene Oma zu pflegen und mein tänzerisches Talent mir hilfreich bei meiner beruflichen Weiterentwicklung sein können, finde ich toll!“ Diese Erzieherin hat inzwischen in einer Pflegeeinrichtung hospitiert, um die Arbeit dort kennenzulernen. Sie leitet darüber hinaus eine Tanzgruppe in ihrer Einrichtung.

Bei Befragten, die einen Kompetenzcheck durchgeführt hatten, haben wir eine bessere Selbsteinschätzung, eine Stärkung des Empowerments und Wertschätzung als Person wahrgenommen.

Der Kompetenzcheck bleibt ein erklärungsbedürftiges Produkt. Der Check ist zeitintensiv, wenn er mit einem Begleitungsgespräch durchgeführt wird. Zudem sind die Menschen generell datensensibler geworden und fragen nach dem Verbleib ihrer Daten.

Wir möchten Ihnen jetzt konkrete Qualifizierungsideen aus dem Projekt vorstellen: Die erste lautet: „Werden Sie BotschafterIn für Ihren Beruf!“

Der Untertitel unseres Projektes heisst: „Nachwuchs fördern - Vielfalt stärken“. Die Qualifizierung zum/zur „BotschafterIn“ für soziale



Berufe hat gerade den Titel aufgegriffen. Ausgangspunkt der Projektidee war: Wir möchten mehr Menschen mit Migrationshintergrund für eine Ausbildung und für einen Beruf in sozialen Einrichtungen begeistern, denn ohne sie werden wir den Fach- und Führungskräftemangel nicht bewältigen können. Wir möchten junge Leute für unsere Berufsfelder interessieren und ihnen Zugänge zu unseren Arbeitsfeldern anbieten. Dazu

sollten wir in Schulen, Fachseminare und Hochschulen gehen. Wir suchen Vorbilder aus unseren Einrichtungen, die junge Menschen in Schulen, Fachschulen, in Fachhochschulen, bei Vorträgen und in unseren Einrichtungen anschaulich, gekonnt und authentisch ansprechen können. Die BotschafterInnen können z. B. Schülern ihren Beruf in einer Schulstunde zum Thema „Berufliche Orientierung“ vorstellen. Sie können auf einer Ausbildungsmesse Interessenten Rede und Antwort stehen.

Sie können ihren Beruf bei Migrantenselbsthilfeorganisationen vorstellen und bewerben. Gleichzeitig stärken wir die MitarbeiterInnen, die BotschafterInnen werden und bereiten Sie auf Führungsaufgaben vor.

Interessant in diesem Zusammenhang ist eine aktuelle Studie des Hamburger Weltwirtschaftsinstitutes, bei der Hamburger Schüler befragt worden sind. Ein Fazit der Studie lautet:

Jugendliche Migranten brauchen authentische Vorbilder!

Gerade die Jugendlichen mit Migrationshintergrund brauchen authentische Vorbilder in den sozialen Einrichtungen.

Kulturelles Miteinander ist in den meisten unserer Einrichtungen eine Selbstverständlichkeit. Da sind wir schon durchaus sehr weit. Unterschiede werden manchmal nur unbewusst empfunden, steuern aber unsere Entscheidungen. Dazu gehört, dass man Beschäftigten mit Migrationshintergrund - und hier besonders, je optisch oder sprachlich (Sprachfärbung) stärker der Migrationshintergrund sichtbar bzw. hörbar ist, weniger zutraut.

Die meisten unserer Beschäftigten sprechen sehr gut Deutsch. Trotzdem lässt sich an der Sprachfärbung der Migrationshintergrund häufig erkennen. Sympathie oder Antipathie? Der Wunsch nach Zugehörigkeit oder Abgrenzung definiert sich stark auch über Sprachfärbung. Denken Sie nur einmal an die Dialekte im deutschen Raum, beispielsweise Bayrisch, Norddeutsch oder Sächsisch. Die werden mit unterschiedlicher Sympathieausstrahlung und

vermuteter Intelligenz im Kopf verknüpft. Das ist wissenschaftlich untersucht.



Damit einem diese Mechanismen mal anschaulich gemacht werden und man sein Handeln in der praktischen Arbeit dazu reflektiert fand u.a. eine sehr beliebte und erfolgreiche Fortbildung statt mit dem Titel 'Biografisensible Musikgeragogik'. Musik verbindet.

Das werden wir im Verlauf des Tages übrigens noch am eigenen Leib spüren.

Musik bedeutet aber auch ein Stück Identität. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unseren Senioreneinrichtungen haben in dieser Fortbildung gelernt, wie man lebensbiografische Ereignisse, vor allem der Bewohner, berücksichtigt, wenn man gemeinsam mit Ihnen musiziert, singt und Instrumente spielt. Verschiedene Lieder lösen unterschiedlichste Erinnerungen und Emotionen aus.

Wenn Männer, die den 2. Weltkrieg noch miterlebt haben, russischsprachige Lieder hören, wird das bei Ihnen etwas anderes auslösen als wenn junge Menschen zwischen 20 und 30 diese hören. Durch diese Fortbildung konnten unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen, was über Musizieren für Brücken geschlagen, aber auch abgebrochen werden können.

Gemeinsames Musizieren kann Brücken schlagen - aber auch zerstören!

Da hier auch sehr pragmatische Dinge gelernt wurden wie z.B. völlig unbekannte Instrumente spielen, wie die Zauber-Zither, der man wunderbare Melodien ohne Notenlesen entlocken kann, führte dies zu einer enormen Motiva-

tion der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Selbst die, die sich beim Musizieren mit unseren Senioren sonst gerne zurückgehalten haben, haben neue Lieder, Instrumente und Mobilisationstechniken mit Feuereifer ausprobiert und manch einer wunderte sich beim Vorbeigehen am großen Saal, weil der Boden zu beben schien unter den fröhlichen Stampfrhythmen unserer Demenzerkrankten.



Wir haben für die stationäre Altenhilfe ein modularisiertes Qualifizierungsprogramm entwickelt, um Vielfalt und interkulturelle Kompetenzen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern.

Die einzelnen Bausteine richten sich sowohl an die Auszubildenden in der Pflege als auch an alle Beschäftigten in der Altenpflege. Das

Interkulturelle Öffnung ist eine Führungsaufgabe!

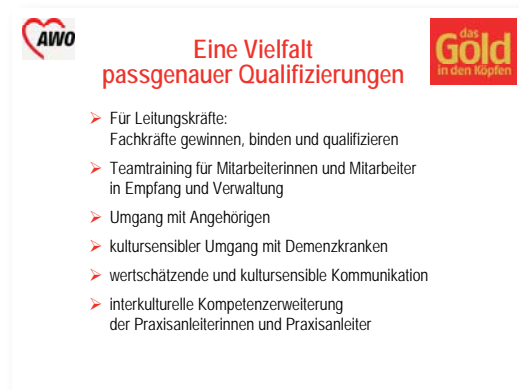
Konzept bindet auch ausdrücklich die Leitungsebene ein. Interkulturelle Öffnung bleibt Führungsaufgabe, dementsprechend sind auch auf dieser Ebene interkulturelle Sensibilisierung und Orientierung zentraler Bestandteil der Kompetenzen.

Interkulturelle Orientierung - ob für neue MitarbeiterInnen mit oder ohne Migrationshintergrund - ist Thema für alle in der Einarbeitung und in Einführungsveranstaltungen.

Aufbauend auf die Einarbeitungsphase und Qualifizierung von interkulturell ausgebildeten MentorInnen bzw. PraxisanleiterInnen setzt das Programm auf differenzierte Angebote.

Führungstrainings für die Leitungsebene schließen ein:

- Anleiten, motivieren, fördern
- Interkulturelle Teams führen
- Interkulturelle Öffnung der Einrichtungen.



Eine Vielfalt passgenauer Qualifizierungen

- Für Führungskräfte:
Fachkräfte gewinnen, binden und qualifizieren
- Teamtraining für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Empfang und Verwaltung
- Umgang mit Angehörigen
- kultursensibler Umgang mit Demenzkranken
- wertschätzende und kultursensible Kommunikation
- interkulturelle Kompetenzerweiterung der Praxisanleiterinnen und Praxisanleiter

Neben den eben genannten und etwas ausführlicher beschriebenen Beispielen gab es noch eine Vielzahl weiterer Bereiche, in denen Fortbildungen und Qualifizierungen stattgefunden haben. Das gemeinsame Lernen von- und miteinander war besonders auch in den Bereichen Fachkompetenz und Methodenkompetenz sehr hilfreich.

Gemeinsames Lernen von- und miteinander ist besonders wichtig!

Die Führungskräfte unserer Seniorendienste haben sich beispielsweise in umfangreichen, regelmäßigen Workshops zu allen relevanten Personalthemen zusammengesetzt und den künftigen Umgang mit den unterschiedlichen Sachverhalten und Herausforderungen erörtert und gemeinsame und konkrete Handlungsbedarfe festgelegt.

Ein externer Moderator hat diese Workshops durchgeführt und alle Ergebnisse in einer Art Handlungsrichtlinie zusammengefasst. Es wurden entsprechende Prioritäten festgelegt (z.B. neue Zugänge zu Bewerbern erschließen, wie Facebook oder Twitter), Betonung unseres interkulturellen Leitbildes oder Schulungskonzepte für Führungskompetenzen entwickeln. Der Prozess der Umsetzung befindet sich derzeit in vollem Gange und wird auch nach Ablauf des Projektes fortgeführt werden.

Nun, wie so oft im Leben, so kam es auch in unserem Projekt, zu einer leichten Schiefelage zwischen Annahmen und Wirklichkeit.

Natürlich wollen wir hier vor allem über die Erfolge des Projektes sprechen und darüber, welche Wirksamkeit es hat und welche Weiterentwicklung es anstößt.

Aber wenn wir über die Wirklichkeit sprechen dann wissen auch alle, dass die große Herausforderung am Projektmanagement vor allem die ist, dass man Erkennen muss, wenn die Dinge nicht wie geplant verlaufen und dass man dann korrigierend eingreift. Als man mich als Projektleiterin einstellte war ich überzeugt von der Projektidee und begann mit der typischen Begeisterung für Neues, über das Projekt zu sprechen und es in den Einrichtungen bekannt zu machen.



Stolperstein Nr. 1: Uns will ja keiner!

Schnell stellte ich aber fest: „Die haben da nicht auf mich gewartet!“ Der Begriff „Projekt“ wird in unseren Arbeitsbereichen inflationär benutzt und allein damit lockt man, wie ich feststellte, erst mal keine Katze hinter dem Ofen hervor. Im Gegenteil: gerade in den Einrichtungen herrschte häufig die Tendenz zu sagen, dass Projekte einen vor allem von der eigentlichen Arbeit abhalten.

Nun, das spricht nicht unbedingt gegen das Projekt sondern zeigt, wie ich finde, erst mal deutlich die zeitlichen engen Kapazitäten, in denen die Beschäftigten arbeiten. Die Strukturen lassen kaum Zeit sich damit zu beschäftigen, dass man etwas verändern könnte, wodurch man später Zeit sparen würde.

Aber natürlich hat mir das auch selbstkritisch zu denken gegeben, dass in den Präsentationen, die ich zum Projekt gemacht habe und

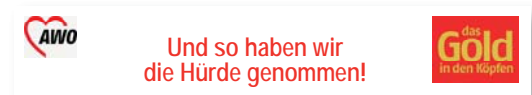
in den Gesprächen, die ich dazu geführt habe möglicherweise der Nutzen, den die Einrichtungen konkret, oder der einzelne Beschäftigte haben, nicht ausreichend erkannt wurde. Das führte mich zu der bedrohlichen Frage, ob es in der Realität möglicherweise andere Lösungen braucht als die, die ich mit dem Projekt im Angebot hatte. Die MitarbeiterInnen sind schließlich nicht für das Projekt da, sondern das Projekt für die MitarbeiterInnen.

Darüber hinaus ist die anfangs eher skeptische Haltung auch erklärbar durch eine möglicherweise grundsätzlich kritische Haltung gegenüber Neuem. Veränderungen bergen letztlich auch ein Stückweit Ungewissheit über den Ausgang. Vielleicht wirkte die Projektidee auch anfangs etwas abstrakt.

Personalentwicklung ist und bleibt letztendlich eine Führungsaufgabe!

Möglicherweise wurden die Angebote, die wir über das Projekt gemacht haben aber auch nicht zwangsläufig als unterstützend empfunden, so wie es unser Anliegen war, sondern eher als einmischend. Personalentwicklung ist und bleibt letztlich Aufgabe von Führung.

Hier mussten wir agieren und sehr viel deutlicher unseren rein beratenden Charakter als Experten für Personalentwicklung hervorheben.



Zugegebenermaßen erschließensich abstrakte Idee häufig nicht auf Anhieb und manchmal ist es eben so, dass niemand der erste sein will. Das leicht unbehagliche Gefühl kennen wir alle aus der Schule wenn wir in die Klasse kommen und es ist nur noch was in der ersten Reihe frei.

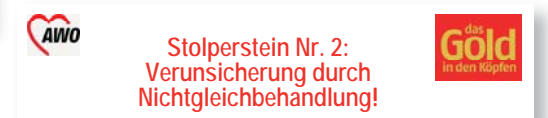
Trotzdem ist dieser Weg, erst mal exemplarisch im kleineren Rahmen Dinge zu erproben und umzusetzen häufig der vielversprechendere. Und so haben wir es auch gemacht: Unsere Bedarfsanalyse hat zwei Seniorenzentren aufgezeigt mit besonders hohem Anteil von Beschäftigten mit Migrationshintergrund. In diesen

Einrichtungen haben wir als eine Art Pilotprojekt die Kompetenzcheckanalysen und Beratungsgespräche durchgeführt, mit den Führungskräften gemeinsam deren Personalentwicklungspläne besprochen und eine Abstimmung mit den Erkenntnissen aus den Kompetenzchecks vorgenommen. Daraus wurden Fortbildungsmodule entwickelt und umgesetzt.

Vom Pilotprojekt zum Selbstläufer

Das wurde mit Interesse von anderen Einrichtungen und Gliederungen beobachtet und führte dazu, dass aufgrund der konkreten und bedarfsorientierten Vorgehensweise der Nutzen des Projektes besser erkannt wurde und es dann zum Selbstläufer wurde. In den Integrations- und Migrationsfachdiensten beispielsweise wurde es erfolgreich umgesetzt, genauso wie beim ZAQ, dem Berufsqualifizierungszentrum des Kreisverbandes Oberhausen.

Darüber hinaus war es wichtig, mehr bilaterale Gespräche mit den Einrichtungsleitungen und Führungskräften der angeschlossenen Gliederungen zu führen und zu erörtern, was das Projekt KONKRET dort tun kann, als eher abstrakte Präsentationen vor größeren Gremien zu halten. Die Situationen in den Einrichtungen vor Ort sind teilweise so speziell, dass nur maßgeschneiderte Konzepte dort wirkliche Veränderungen bewirken können und kein übergeordnetes, das allen übergestülpt wird.



Es gibt nicht „die“ Migranten: Wir haben wahrnehmen und lernen müssen, dass dieser Begriff nicht unumstritten ist. Die Menschen, die das Bundesamt für Statistik unter dem Sammelbegriff „mit Migrationshintergrund“ zusammenfasst, stellen keine homogene Gruppe dar.


Wir konstatieren sehr differenzierte Teilgruppen, die über ein unterschiedliches Selbstbild und verschiedene Identitäten verfügen. MitarbeiterInnen haben uns zu verstehen gegeben,

dass sie sich nicht als „MigrantInnen“ sehen und vor allem sehen lassen wollen. Wir haben es mit „Aussiedlern“, mit Zugewanderten aus Polen, der Türkei oder Russland zu tun, wir haben die hier in Deutschland Geborenen und Aufgewachsenen und wir haben welche mit und ohne deutsche Staatsangehörigkeit. Hier ist Sensibilität gefragt, es geht um „Identitäten“, um „Person-Sein“.

Und es gab weitere Vorbehalte: „Warum soll nur ich über das Projekt von einer Qualifizierung profitieren? Meine Arbeitskollegin ohne Migrationshintergrund würde auch gern ein Kommunikationsseminar machen.“

Spezielle Fortbildung für Migranten wird sensibel und als defizitorientiert wahrgenommen: „Mache ich meine Arbeit nicht gut genug? Werde ich nicht als gleichwertig anerkannt?“

Da wo Integration und interkulturelle Öffnung schon gelebt werden, begegneten Beschäftigte dem Projektangebot anfangs mit Skepsis.

 **Und so haben wir die Hürde genommen!** 

Die Vorannahmen und Thesen, die der Projektidee zugrunde liegen, sind in der Realität teilweise nicht zutreffend. Wir haben sie korrigiert.

Unsere zentrale Änderung: Wir haben unter Einbeziehung aller Beteiligten und Ebenen - auch der Ebene der Geldgeber - eine Projektumjustierung vorgenommen.

Zentraler Punkt ist die Öffnung aller Qualifizierungsmaßnahmen für alle Beschäftigten - ob mit oder ohne Migrationshintergrund - gewesen. Die Akzeptanz des Projektes ist bei den Beschäftigten durch diese Korrektur deutlich gestiegen. Im übrigen gilt das auch für die Leitungsebene.

Nur das gemeinsame Lernen von- und miteinander bringt uns dem angestrebten Ziel näher, ist für uns die Schlussfolgerung aus diesem Projekt.

Das Gespräch suchen, „kommunizieren“ mit allen Beteiligten und Transparenz herstellen führen zu Verständnis auf beiden Seiten, auch wenn Projektziele im Einzelnen in Frage gestellt wurden. Und wir haben eine Haltung praktiziert, die von Respekt gegenüber den Mitarbeiterinnen



und Mitarbeitern mit Migrationshintergrund gekennzeichnet ist.

 **Stolperstein Nr. 3: Ich muss kurzfristig absagen!** 



Auf der einen Seite betonen wir alle den Wert von Qualifizierung und lebenslangem Lernen und Weiterbilden. Das „Aber“ kennen Sie auch:

- 1.) Die Personaldecke ist so dünn, dass die Durchführung von Fortbildungen problematisch werden kann und Freistellungen nur in begrenztem Umfang gelingen. Knappe Personalressourcen sind Ihnen in vielen sozialen Arbeitsbereichen bekannt.
- 2.) Fort- und Weiterbildung muß systematisch und bedarfsorientiert geplant werden. Das „alte Gießkannenprinzip“ hilft da nicht weiter. Teilnehmer und Vorgesetzte müssen den Nutzen klar erkennen. Hier ist die Personalentwicklung mit ihren Konzepten und Ansätzen gefragt.
- 3.) Und: wir müssen weg von einer defizitorientierten Sichtweise, die sich auch in der Grundeinstellung zu „lebenslangem Lernen“ und Personalentwicklung niederschlägt in der Frage: „Mach ich meinen Job nicht gut genug?“ Diese Sichtweise blockiert und hilft letztlich nicht weiter.

 **Und so haben wir die Hürde genommen!** 



Wir haben folgende Lösungen im Projekt

ausprobiert.

- Wir haben die Organisation der Qualifizierungen angepaßt auf folgenden Wegen: Halbtagesveranstaltungen und Veranstaltungsreihen, Integration der Qualifizierungen in den Arbeitsalltag, so dass auch verstärkt Teilzeitkräfte teilnehmen konnten, die Organisation vor Ort.
- Wir haben über das Projekt eine grundsätzliche Debatte in unseren Verbänden und Einrichtungen zu Leitlinien und Unternehmenskultur zur Weiterbildung und Qualifizierung angestoßen.
- Wir haben an einem modularisierten Fortbildungsprogramm für die einzelnen Berufsgruppen und Hierarchieebenen gearbeitet, was sowohl Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch Arbeitgeber zur Teilnahme bzw. Freistellung motiviert.




Projektstatistik

> Budget:	1,1 Mio. €
> Anzahl der Teilnehmer/Innen	607 (geplant 450)
> davon mit Migrationshintergrund	238 (39 %)
> Anzahl der Fortbildungstage	ca. 230

Nach diesen inhaltlichen Aspekten hier noch kurz die Projektstatistik:

Das Gesamtbudget umfasste für diese drei Jahre 1,1 Mio €. 30 Prozent davon hat die AWO als Eigenleistung eingebracht.



Die Anzahl der zu schulenden TeilnehmerInnen wurde weit übertroffen, was wir auch als

Zahl der Schulungen hat die Planzahlen weit übertroffen!

Indiz dafür nehmen, dass unsere angebotenen Qualifizierungen den Bedarf deutlich bedient haben.

Die Quote der Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Migrationshintergrund lag bei knapp 40 Prozent, also deutlich höher als der Anteil an der Gesamtbelegschaft.

Und mit einer Anzahl an Fortbildungstagen von etwa 230 waren wir auch durchaus gut beschäftigt in dieser Zeit.

Wie messen wir unsere Erfolge?

- > Job Enrichment – horizontale Förderung / Aufgabenanreicherung
- > Karriere – vertikale Entwicklung
- > Verringerung von Reibungsverlusten / Fehlerreduktion
- > Wir sind als Arbeitgeberin im allgemeinen und für Menschen mit Migrationshintergrund im besonderen attraktiver geworden
- > Unsere Dienstleistungen sind für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte attraktiver geworden

Eine spannende Frage, die sich im Zusammenhang mit Personalentwicklung und ihrer Wirksamkeit stellt ist die nach der Messbarkeit ihrer Erfolge. Es gibt eine Menge Möglichkeiten in der Personalentwicklung, Erfolge zu messen. Und das auch quantitativ.

Es lässt sich beispielsweise durchaus auszählen und darstellen, wieviele Beschäftigte zu Ihrer generellen Funktion eine zusätzliche Verantwortung oder eine Querschnittsfunktion erhalten haben aufgrund ihrer Teilnahme im Projekt. Denken Sie da beispielsweise an die interkulturellen Botschafterinnen und Botschafter oder auch an die U3 Qualifikationen in den KITAS.

Eine vertikale Karriereentwicklung, also die tatsächliche Beförderung auf eine andere Fach- oder Führungskraftposition kann ebenfalls ermittelt werden.

Aber auch konkrete Reibungsverluste und Fehlerreduktionen - hier schlägt das QM-Herz höher - können ausgezählt werden.

Wir hatten beispielsweise eine mehrmodulige Fortbildung in den Seniorenzentren zu dem Rhetorikthema „Kundenorientierter Umgang mit Angehörigen“, wo es vor allem um deeskalierenden und konstruktiven Umgang mit Beschwerden oder schwierigen Anliegen seitens der Angehörigen ging. Man könnte über einen längeren Zeitraum die Anzahl der Beschwerden auszählen, die trotz Gespräch mit der zuständigen Pflegefachkraft ihren Weg zur WBL oder PDL finden vor und nach der Schulung.

Man könnte auch die Anzahl der Bewerbungen ermitteln, die uns von BewerberInnen mit Migrationshintergrund zugesendet werden, um festzustellen, ob sich deren Anteil erhöht hat.

Sie sehen, auch in der Personalentwicklung gibt es, entgegen häufig vorherrschender Meinung, sehr viele Möglichkeiten zur Festlegung von Kennzahlen, die Wirksamkeit und Erfolg abbilden können.




Wesentliche Erfolgsfaktoren

- Stetiger Abgleich von Annahmen und Wirklichkeit
- Hohe Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit
- Zusammenarbeit mit allen Entscheidungsträgern und Schnittstellen
- Einbindung des Betriebsrates
- Geduld: Entwicklung braucht Zeit

Schließlich kann ich Ihnen hier zusammenfassend noch fünf wesentliche Erfolgsfaktoren von Personalentwicklungsprojekten in dieser Form nennen:



- In jedem guten Projektmanagement, aber auch im dynamischen Umfeld der Personalentwicklung ist es immens wichtig, stets den Abgleich zwischen Annahme und Wirklichkeit vorzunehmen und dies auch selbstkritisch zu betrachten. - Bin ich immer noch am Puls des konkreten Bedarfs vor Ort? Finde ich die Voraussetzungen, die ich annehme, in der Realität wirklich vor? Schüre ich bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit dem Kompetenzcheck nicht zuviel Hoffnungen? Eine Bedarfsermittlung bedeutet nicht zwangsläufig, dass sich das ganze Leben eines Beschäftigten ändert. Die Erwartungen müssen also auch auf ein realistisches Mass reduziert werden, ansonsten könnte eine Enttäuschung folgen, die demotivierender ist, als wenn es nie einen Kompetenzcheck gegeben hätte.

Desweiteren ist eine hohe Transparenz und Öffentlichkeitsarbeit ganz wichtig, um ein Projekt gut zu platzieren. Was nützt die tollste Idee und keiner weiss davon? Auch das Publizieren entsprechender Erfolge gehört ein Stück weit auch zur Überzeugungsarbeit. Unser Projekt ist insbesondere außerhalb der AWO auch mit sehr viel Interesse und Zuspruch verfolgt worden. Gekrönt wurden die Erfolge unserer Arbeit durch die Ver-

leihung des Personalmanagement Awards für besonders innovative und erfolgreiche Personalentwicklungskonzepte im Bereich Diversity vom Bundesverband der Personalmanager im Juni letzten Jahres.



- Sehr wichtig in der Personalentwicklung ist auch eine hervorragende Netzwerkarbeit auf allen Ebenen, sowie natürlich auch ein guter Draht zum Betriebsrat. Und schließlich: es steckt im Wort „Personalentwicklung“ ja drin, dass es sich um eine Entwicklung, also einen Prozess handelt, und der braucht Zeit, gerade auch, um sich in den Köpfen aller festzusetzen.

Was bleibt?

Handlungskonzept Interkulturelle Personalentwicklung

- Leitbild Interkulturelle Orientierung
- Selbstdarstellung
- Lernkooperationen mit Schulen / Hochschulen
- Konzept Umsetzung Personalentwicklung
- Nachwuchsrekrutierung
- Mentorinnensystem

Wie kann aber jetzt eine interkulturell aufgestellte Personalentwicklung für die Zukunft - und nichts anderes heißt ja Nachhaltigkeit - gelingen?

Wir sehen deutlich mehr Chancen und Potentiale, wenn Träger und Einrichtungen in den sozialen Arbeitsfeldern sich für eine „interkulturell aufgestellte Personalentwicklung“ engagieren und stark machen.

Wenn Organisationen eine derart verstandene Personalentwicklung nach innen und außen gestalten, gewinnen sie auf der Kundenseite und in der Öffentlichkeit, aber auch bei der

Motivation ihrer jetzigen und zukünftigen MitarbeiterInnen.

Zu dem Handlungskonzept gehört aus unserer Sicht vor allem die Antwort, wie wir den eigenen Nachwuchs fördern wollen.

Erfolgreiche Personalentwicklung braucht vielfache Vernetzung!

Zukünftige Personalgewinnung und -bindung kann nur mit vielfältigen Vernetzungsformen gewinnen - in Richtung Schulen, Fachschulen und Fachseminare, mit Fachhochschulen und Hochschulen, mit der Vernetzung mit dem lokalen und regionalen Gemeinwesen.

Wir haben vom Projekt aus eine Kooperationsvereinbarung zwischen der Fachhochschule Köln und der AWO am Mittelrhein initiiert, wir begleiten eine sich anbahnende „Lernpartnerschaft“ zwischen dem Marie-Juchacz-Zentrum und der Henry-Ford-Realschule in Köln-Chorweiler.

Ein eigenes Personalentwicklungskonzept muß nicht immer sofort der „große Wurf“ sein. Es müssen auch nicht alle möglichen Handlungsfelder sofort angepackt werden.

Aber es würde schon sehr helfen, wenn Klarheit besteht, wohin die „Reise“ gehen soll. Wir

brauchen eine Vorstellung von dem Ziel, wo wir ankommen wollen.

Sehr geehrte Damen und Herren, wir hoffen, Sie haben einen Überblick über die Erfolge, aber auch Herausforderungen des Projektes bekommen. In der Mittagspause stehen wir natürlich sehr gerne auch für Rückfragen und persönliche Gespräche zur Verfügung.

Mein ganz besonderer Dank an dieser Stelle gilt all jenen, die zum guten Gelingen und Erfolg des Projektes beigetragen haben, den ProjektmitarbeiterInnen und Mitgliedern der Steuerungsgruppe, der ESF-Regiestelle und den wunderbaren rückenwind-Projekte-Netzwerken, die wir Träger aufgebaut haben. Hier gab es so wertvollen Erfahrungsaustausch und hilfreiche Inspiration sowie gegenseitige Unterstützung bei der verwaltungstechnisch wirklich komplexen Bearbeitung.

Vor allem aber möchte ich allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie allen Führungskräfte vom Niederrhein und vom Mittelrhein danken. Ohne Ihre Teilnahmen und Ihr Interesse könnten wir heute nicht über so viele Erfolge des Projektes berichten.

Wir danken für Ihre Aufmerksamkeit und wünschen Ihnen heute noch viele spannende Impulse und Augenblicke.

Lassen Sie sich überraschen.



Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

Talkrunde I

Wir wollen miteinander und
voneinander lernen!

Praxiserfahrungen aus Kindertagesstätten und Migrationsfachdiensten

Michaela Rosenbaum: Ich möchte mit einer Vorstellungsrunde beginnen. Gaby Fromm, machst Du den Anfang? Aus welcher Einrichtung kommst Du und welche Funktion hast Du dort? Das verknüpfe ich direkt mit der Frage: Was verbindet Dich mit dem Projekt?

Gabriele Fromm: Das mache ich gerne. Mein Name ist Gaby Fromm. Ich leite schon seit vielen Jahren eine AWO Kindertagesstätte, heute nennt sie sich auch „MOKI Familienzentrum“ in Monheim am Rhein, Prenzlauer Straße. Wir haben bezüglich Migrationshintergrund einen hohen Anteil sowohl an Familien, die bei uns sind und die wir betreuen, sowie auch bei den Mitarbeiterinnen, die in unserer Einrichtung arbeiten. Wir haben derzeit 109 Kinder. Die Umstrukturierung zur Aufnahme von U3-Kindern ist

Umstrukturierung erfordert Qualifizierung!

zurzeit in allen Kitas hoch im Kurs, so dass auch wir im letzten Jahr U3-Kinder aufgenommen haben. Deshalb habe ich sehr großes Interesse, meine Mitarbeiterinnen dafür zu qualifizieren und vorzubereiten.

Yasemin Özdemir: Ich heiße Yasemin Özdemir. Ich arbeite mit Gaby zusammen im MOKI Familienzentrum. Ich bin seit sieben Jahren Erzieherin, in der Türkei geboren, aber in Deutschland aufgewachsen. Ich habe an den Fortbildungen teilgenommen, um mich für die U3-Ausbildung weiterzuentwickeln.

Michaela Rosenbaum: Das interessiert uns sehr, vielleicht kannst Du da gleich noch etwas ausführlicher werden. Aber zunächst vervollständigen wir die Vorstellungsrunde.

Saida Ouanssai: Mein Name ist Saida Ouanssai. Ich arbeite in der Migrationsberatung, bin in der Beratungsstelle in Düsseldorf für neue Zuwanderer und Migranten tätig, die



seit längerem in Deutschland wohnen. Ich habe das Projekt auch in Anspruch nehmen und an einigen Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen können, die mich auf jeden Fall unterstützt haben. Vielleicht kann ich da gleich noch etwas zu sagen.

Pinar Oguzcan: Ich heiße Pinar Oguzcan und bin seit fünf Jahren bei der AWO Integration in Duisburg tätig und zwar im Bereich der Integrationsagenturen. Ich habe von dem Projekt durch Einzelcoachings und durch die Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen profitiert.

Michaela Rosenbaum: Dann machen wir gleich mal die Reihe andersherum zurück. Wir haben im Projekt einen großen Fokus auf den Bereich der Seniorendienste, der Pflege, aber natürlich auch auf den Bereich der Kindertageseinrichtungen. Saida und Pinar, Ihr repräsentiert hier einen etwas kleineren Bereich hinsichtlich der Anzahl der Beschäftigten, nämlich die Migrations- und Integrationsfachdienste, die bei den Kreisverbänden angesiedelt sind. Pinar, bitte sage noch einmal kurz, was Du in der Integrationsagentur machst und an welchen Fortbildungen Du teilgenommen hast und was sozusagen Dein Gewinn daran war?

Pinar Oguzcan: Eine Integrationsagentur ist wirklich wörtlich als Agentur zu verstehen. Wir haben eine vernetzende Funktion. Wir beraten nicht, wir machen keine Migrationsberatung sondern versuchen Strukturen vor Ort zu verändern - nach verschiedenen Eckpunkten wie die sozialraumorientierte Arbeit, die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements, die Förderung der interkulturellen Öffnung und Sensibilisierung. Wir erstellen diesbezüglich auch eine Sozialraumanalyse, wo der Bedarf und der Bestand vor Ort festgehalten werden. Daraus

Nachwuchs
fördern,
Vielfalt
stärken

Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen



resultiert unsere Aufgabenplanung, nach der wir handeln und als Integrationsfachkraft auch vor Ort agieren können.

Ich habe an Einzelcoachings mit dem Fokus auf Erstellung von Sozialraumanalysen teilgenommen, aus welchen dann eine Aufgabenplanung resultierte. Das war etwas ganz Neues. Das gab es vorher in dieser Art nicht. Durch diese Systematisierung und klare Strukturierung konnte ich profitieren und die Sozialraumanalyse dann passgenau erstellen. Die Einzelcoachings waren individuell angepasst, d.h. wirklich auf mich abgestimmt. Ich konnte Fragen individuell vor Ort stellen, die z.B. auf Duisburg-Marxloh bezogen sind. Pauschale Informationen hätten mir da nicht so gut geholfen.

Michaela Rosenbaum: Yasemin, Du hast eben berichtet, dass Du an einer U3-Qualifizierung teilgenommen hast. Das war ziemlich umfangreich, oder?

Yasemin Özdemir: Ja, das war eine recht umfangreiche Fortbildung mit mehreren Modulen. Ich war sozusagen eine der Ersten, die daran teilgenommen hat. Gaby Fromm hat mich gefragt, ob ich das machen möchte, hat mich angemeldet und ich habe daran teilgenommen. Ich hatte natürlich auch ein eigenes Interesse daran, weil ich in dem Bereich U3 bis dahin keine Qualifizierung hatte. Ich habe eine „einfache“ Erzieherausbildung durchlaufen, die ich 2005 abgeschlossen habe. Über den Bereich U3 gab es dabei sehr wenige Informationen. Wie arbeite ich mit U3-Kindern? Ich habe keine eigenen Kinder und damit auch keine persönliche Erfahrung.

Da war diese Fortbildungsreihe sehr hilfreich.

Michaela Rosenbaum: Das ist auch ein guter Hinweis hinsichtlich der Ausbildung von Erzieherinnen. Den geänderten Rahmenbedingungen sollte dort auch entsprechend Rechnung getragen werden. Nicht Dein persönliches Schicksal ist verantwortlich dafür, dass Du nicht vorbereitet wurdest. Das betrifft ja die Ausbildungsinhalte aller Erzieherinnen und Erzieher.

Yasemin Özdemir: Ich weiß nicht, ob sich das inzwischen schon geändert hat. Aber zu der Zeit, als ich meine Ausbildung abgeschlossen habe, war das sehr wenig.

Michaela Rosenbaum: Das war auch ein Ziel des Projektes. Wir können nicht jede Fachkraft zur Führungskraft entwickeln. Vielmehr ging es auch um Anpassungsqualifizierungen. Das heißt, Möglichkeiten bieten, dass ich meine bestehenden Arbeiten oder Tätigkeiten noch besser erfüllen kann und auf kommende Herausforderungen vorbereitet bin. Das ist hier ein gutes Beispiel. Jetzt ist die Gabi Fromm als „Chefin“ sozusagen direkt neben Dir. Gaby kannst Du noch was dazu aus Sicht der Einrichtungsleitung sagen? Du hast jetzt nicht selber teilgenommen, aber eine Mitarbeiterin viele Tage freigestellt. Was war der Nutzen für Dich oder Eure Einrichtung?

Gabriele Fromm: Ich denke, dass das Thema Personalentwicklung nicht nur heute zunehmend an Bedeutung gewinnt, sondern auch schon vor drei Jahren große Bedeutung hatte. Ich kann daher nur unterstützen, was der Träger selber tut und meinen Mitarbeiterinnen die Mög-

lichkeiten des Projektes weiter anzubieten, weil es gerade auch für die Einrichtung einen immensen Wert hat. Ich habe mehrere Mitarbeiterinnen und Kolleginnen zu Qualifizierungen im Rahmen dieses Projektes geschickt.

Die Mitarbeiterinnen profitieren innerhalb der Einrichtung untereinander ebenfalls davon. Ich stelle immer wieder fest, dass wir schon sehr starkes qualifiziertes, gutes Personal haben.

Die Beschäftigten sind in hohem Maße an Qualifizierung interessiert!

Trotzdem ist das Interesse meiner Mitarbeiterinnen an Qualifizierung und Weiterentwicklung weiterhin groß und von zentraler Bedeutung für die Mitarbeiterinnen selber. Wir sind deshalb bei solchen Projekten immer wieder gerne dabei.

Michaela Rosenbaum: Das beantwortet auch ein Stück weit die Frage, was bleibt. Die Kompetenzen, die dort erworben wurden, bleiben in den Einrichtungen und werden dort genutzt. Viele Projekterfahrungen werden wahrscheinlich auch weiterhin umgesetzt.

Gabriele Fromm: Das stärkt auch enorm die Mitarbeiterbindung, die ganz wichtig geworden ist.

Michaela Rosenbaum: Saida, wir haben vorhin schon gehört, dass Du den Projekteinstieg mit dem Kompetenzcheck begonnen hast. Kannst Du uns bitte beschreiben, worum es da ging? Wie war das für Dich?

Saida Ouanssai: Im Rahmen einer Klausurtagung und Fortbildung für die Integrationsagenturen und Migrationsfachdienste habe ich die Möglichkeit genutzt, den Kompetenzcheck zu machen. Ich konnte dadurch einiges über mich erfahren: Zum einen meine sprachlichen Kompetenzen, die ich beherrsche und wie nützlich die für meinen Beruf sein können. Dann die Wichtigkeit meiner kaufmännischen Ausbildung sowie meiner Zusatzausbildung. Ebenso meine pädagogische Ausbildung. Da konnte ich wirklich schwarz auf weiß sehen, was ich eigentlich alles mitbringe an Kompetenzen und Fähigkeiten.

Michaela Rosenbaum: Schön, dass Du damit bei der AWO geblieben bist.

Saida Ouanssai: Ich arbeite sehr gerne bei der AWO. Aber weiterentwickeln möchte ich mich natürlich schon auch noch. Herr Remig hat vorhin in der Präsentation darüber gesprochen, wie Vorbilder andere Menschen für ihre Berufe begeistern können. Das finde ich persönlich toll und mache das ähnlich: das Kompetenzmanagement, das ich selber angewendet habe, führe ich auch mit Klienten durch. Dadurch konnte ich zum Beispiel eine junge Marokkanerin für den Fachbereich Sozialpädagogik begeistern. Die hat im Ausland Abitur gemacht. Ich habe sie bei der Anerkennung unterstützt und nun studiert sie Sozialpädagogik an der Fachhochschule in Düsseldorf. Das ist ein schöner Erfolg!

Michaela Rosenbaum: Das ist ein ganz toller Hinweis: das Thema „Erkennen von Kompetenzen“ ist gerade im Rahmen von Beratung für Erwachsene von Bedeutung. In den Migrationsdiensten gibt es kaum Hierarchieebenen. Daher sind die Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Bereiches leider sehr begrenzt.

Bitte sagt uns jetzt zum Schluss, was Euch die Projektteilnahme beruflich und persönlich gebracht hat und welchen Nutzen Euer Arbeitgeber davon hat. Was bewertet Ihr positiv?

Saida Ouanssai: Ich konnte mich persönlich und beruflich weiterentwickeln. Ich schaue nun genauer hin bei der Einzelfallberatung. Wenn Leute aus dem Ausland Abschlüsse mitbringen, hat gerade der Kompetenzcheck mir geholfen. Mit den Fragen aus dem Kompetenzcheck kann ich die Leute gezielter unterstützen. Häufig stehen Leute vor mir und fragen: Das und das bringe ich aus dem Ausland mit. Was kann ich hier in Deutschland damit machen?

Der Kompetenzcheck ist auf jeden Fall ein Instrument, das ich nutze, und was mir auf jeden Fall geholfen hat.

Michaela Rosenbaum: Macht Dir Deine Arbeit auch mehr Spaß, wenn Du das Gefühl hast, Du kannst besser beraten, begleiten und hast Erfolgserlebnisse?

Saida Ouanssai: Absolut!

Michaela Rosenbaum: Pinar, wie ist es bei Dir?

Pinar Oguzcan: Mir hat das Projekt dabei geholfen, meine Stärken und Schwächen zu



erkennen. Auch bezogen auf die Arbeits- und Außendarstellung: Wie kann man das präsentieren, was man leistet? Bezogen auf die Integrationsarbeit vor Ort vor allem. Ich finde auch, man muss öfter über Arbeitsinhalte und -erfolge sprechen. Profitiert habe ich auch durch den überregionalen Austausch der Integrationsagenturen und Migrationsberatungen. Auch die Vereinheitlichung der Dokumentationsbögen, die wir in einer Projektfortbildung erarbeitet haben, ist sehr positiv. Damit kann ich strukturierter und systematischer arbeiten.

Michaela Rosenbaum: Wenn Ihr Euch abschließend etwas wünschen dürft, was mit Personalentwicklung in der Zukunft bzw. dem Projekt zu tun hat? Was sollte bleiben, wo sollten wir weiterarbeiten? Was wäre das?

Gabriele Fromm: Was wir mit dem Projekt angefangen haben, sollten wir weiterführen. Insbesondere die Qualifizierungen und Weiterentwicklungen. Es gibt niemals Stillstand, besonders nicht in den Kindertagesstätten. Die Anforderungen steigen. Wir sind für die Kinder da, die Kinder werden jünger. Politik und alle Verantwortlichen müssen die Rahmenbedingungen verbessern. Mein Wunsch wäre, mit einem Folgeprojekt - eventuell mit anderen Schwerpunkten - anzuknüpfen. Das Thema Personal und

Personalentwicklung muss ganz weit oben angesiedelt werden.

Das Thema 'Personal' muss ganz oben angesiedelt werden!

Michaela Rosenbaum: Yasemin, du bist noch sehr jung und hast viele Berufsjahre vor Dir. Was muss passieren, damit Du in Deinem Beruf bleibst bis zur Rente?

Yasemin Özdemir: Also, ich arbeite gerne in der Kindertagesstätte. Ich möchte dort auch länger bleiben. Wie sieht mein Alltag aus? Die Arbeit wird mehr, auch durch die jüngeren Kinder. Man braucht viel mehr Zeit für sie. Die bringen einen auf Vordermann. Es ist aber auch sehr schön, sie in der Entwicklung zu begleiten.

Was wünsche ich mir in der Zukunft, um da zu bleiben? Ich wünsche mir mehr Personal, um weiter für die Kinder da zu sein. Die Grundversorgung nimmt viel Zeit in Anspruch. Es sind nicht nur U3-Kinder in der Gruppe, es sind auch die 3- bis 6-Jährigen in der Gruppe, die andere Bedürfnisse und Interessen haben wie die U3-Kinder. Und für die bleibt dann leider auch weniger Zeit.

Michaela Rosenbaum: Herzlichen Dank!

Talkrunde II

Nutzen wir die Stärken unserer Beschäftigten?

Praxiserfahrungen aus der Altenpflege

Jürgen Otto: Diese zweite Talkrunde hat den Schwerpunkt Seniorenarbeit. Ich begrüße ganz herzlich Frau Seyhan Erol, Frau Dorothe Sylwestrzak und Herrn Ludwig Borger. Stellen Sie sich bitte vor und sagen Sie uns, in welcher Einrichtung Sie arbeiten und vielleicht noch, wie lange schon für die Arbeiterwohlfahrt.

Seyhan Erol: Ich heiße Seyhan Erol und bin examinierte Krankenschwester. Ich habe vor circa 17 Jahren bei der AWO im Seniorenzentrum in Dieringhausen angefangen und habe die Position der stellvertretenden Wohnbereichsleitung.

Dorothee Sylwestrzak: Als ich vor Jahren mein Studium begonnen habe, ist mir gesagt worden: Du brauchst das nicht zu machen, Du bekommst sowieso keine Leitungsposition in Deutschland, Du kommst doch aus Polen, sprichst mit Akzent. Jetzt bin ich schon seit zweieinhalb Jahren Pflegeleitung bei der AWO GESA im Seniorenzentrum Gürzenich.

Ludwig Borger: Mein Name ist Ludwig Borger und ich bin Unternehmensberater. Ich hatte das Glück, ein Projekt mit zu begleiten und zu moderieren. Aber da kommen wir sicher gleich noch drauf zu sprechen.

Jürgen Otto: Ich würde gerne mit Ihnen, Frau Sylwestrzak, anfangen. Wir hatten uns gestern telefonisch kurz verständigt. Sie haben in dem Gespräch erzählt, dass ca. 20 Mitarbeiterinnen aus ihrem Haus an Fortbildungen im Rahmen des Projektes teilgenommen haben. Was waren das für Fortbildungen?

Dorothee Sylwestrzak: Das waren Fortbildungen zu den Themen „Umgang mit demenzkranken Bewohnern“ und „Lagerungstechniken“. Hauptsächlich ging es aber um Demenz. Für



dert werden. Ich kenne das aus meiner eigenen Erfahrung: Ich komme irgendwo hin und habe Angst, etwas Falsches zu sagen. Da ziehe ich mich automatisch zurück.

Ich habe die Mitarbeiter extra für solche Fortbildungen angemeldet, damit sie den Umgang mit Bewohnern besser kennenlernen und umsetzen können. Sie sollten aber auch den Mut bekommen, das dann später in die Praxis umzusetzen. Wir haben immer mehr Bewohner, die aus anderen Ländern kommen und die manchmal kaum Deutsch können. Hier können die Mitarbeiterinnen zeigen, was sie gelernt haben nach dem Motto: „Ich kann Euch zeigen, wie man mit dem Bewohner umgeht“. Und das hat gut funktioniert.

Jürgen Otto: Können Sie ein konkretes Beispiel nennen, wo sich der Umgang zwischen Mitarbeitern und Bewohnern verbessert hat?

Dorothee Sylwestrzak: Ja, ich habe zum Beispiel Bewohner, die aus Russland kommen. Die sind sehr zurückhaltend, da sie kaum Deutsch verstehen. Bei uns treffen sie dann auf Mitarbeiter, die auch aus Russland stammen. Das, was die Mitarbeiter gelernt haben, setzen sie um. Aber über die russische Sprache. Und bei den Bewohnern sieht man, die strahlen, die freuen sich, die sind da.

Jürgen Otto: Wieviele verschiedene Nationen wohnen in Ihrem Seniorenzentrum in Gürzenich?

Dorothee Sylwestrzak: Ich habe Bewohner aus Russland, aus Polen, aus Indien und Bewohner aus der Türkei. Und das nimmt zu.

Jürgen Otto: Das ist ein gutes Beispiel dafür, dass gerade über sprachliche Kompetenzen und über das Verständnis und Wissen - z.B. über Demenz - die Sensibilität sowohl bei den

Nachwuchs fördern,
Vielfalt stärken

Die Beschäftigten
wollen auch
gefordert werden!

mich war wichtig, den Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund zu zeigen, dass sie gefor-

Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen



Mitarbeitern als auch bei Ihnen zugenommen hat. Hatte das Projekt für Sie persönlich Auswirkungen?

Dorothee Sylwestrzak: Ich sehe, dass die Mitarbeiter selbstbewusster geworden sind. Die gehen mit den Bewohnern anders um, so dass die Bewohner zufriedener sind. Die Angehörigen kommen zu mir und sagen: "Die Mitarbeiterinnen bei Ihnen im Haus sind supernett zu meiner Mutter". Mehr brauche ich da nicht.

Jürgen Otto: Frau Erol, Sie haben sich zur interkulturellen Botschafterin fortgebildet. Wir haben vorhin schon etwas darüber gehört. Können Sie uns berichten, was Sie in dieser Fortbildung gelernt haben und können Sie dieses Wissen auch im Alltag anwenden?

Seyhan Erol: Das hat mir sehr viel geholfen. Ich kann besser und gezielter auf Jugendliche oder Interessenten zugehen. Ich gebe denen jetzt ausführliche Auskunft über den Beruf. Es hat mir geholfen, mich für die Weiterbildung zur Praxisanleiterin zu entscheiden.

Jürgen Otto: Das ist sehr interessant: Sie haben die Fortbildung zur interkulturellen Botschafterin gemacht und dann noch einmal den Entschluss gefasst, sich auch zur Praxisanleiterin weiterbilden zu lassen. Was war der ausschlaggebende Punkt?

Seyhan Erol: Das war die Motivation. Durch die Weiterbildung zur Praxisanleiterin habe ich gelernt, mein Wissen an die Jugendlichen weiterzugeben. Und das macht sehr viel Spaß.

Jürgen Otto: Wenn Sie als interkulturelle Botschafterin in Schulen oder Ausbildungsstätten gehen: Fühlen Sie sich dafür gut gewappnet durch Ihre Qualifizierung? Wissen Sie, was Sie den Jugendlichen berichten können?

Seyhan Erol: Auf jeden Fall. Dank Herrn Remig. Er wird mich begleiten, das hat er mir versprochen. Wir werden das gut hinbekommen.

Jürgen Otto: Herr Borger, Sie sind ja derjenige, der sozusagen auf der anderen Seite gestanden hat, der insbesondere die Mitarbeiter in den Seniorenzentren, vor allem am Niederrhein, qualifiziert hat. Sie haben auch sehr viel für Führungskräfte getan. Welche Rolle spielen eigentlich die Führungskräfte im Prozess der interkulturellen Personalentwicklung?

Ludwig Borger: Wir haben festgestellt, dass sie eine sehr wichtige Rolle spielen. Vielleicht muss man das Projekt noch mal erläutern. Bei den AWO Seniorendiensten der AWO Niederrhein, insgesamt mit dreizehn Einrichtungen, wurden neun Themenfelder des Personalmanagements bearbeitet und neun Projektgruppen gebildet. Die haben sich dann fünf- sechsmal

getroffen. Das war schon ein riesen Kraftakt, das zu terminieren.

Die einzelnen Themen waren beispielsweise Personalführung, Personalplanung, Personalentwicklung, Personalakquise, Mitarbeitermitgestaltung, Kommunikation. Aus diesen einzelnen Teilprojekten haben sich interessante Entwicklungen ergeben, die mit ihrer Ausgangsfrage zu tun haben, nämlich inwieweit hat Führung damit zu tun.

Das erste Projekt Personalführung z.B. - da wurde ein Führungsfeedbackbogen entwickelt. Die Mitarbeiter hatten die Möglichkeit, ihre Führungskräfte anonym zu beurteilen. Damit diese einen Spiegel für ihr eigenes Führungsverhalten bekommen. Das Projekt wurde umgesetzt. Und die Ergebnisse waren teilweise verblüffend, aber auch sehr, sehr positiv. Das hatte was mit der Zielsetzung zu tun, die allgemein über allen Projektgruppen stand: Wie können wir es schaffen,

Wir wollen einer der besten Arbeitgeber werden!

dass die AWO Seniorendienste eine der besten Arbeitgeber in den nächsten fünf Jahren wird?

Zu Beginn des Auftrags habe ich mich gefragt, ob das Ziel zu hoch gesteckt ist, aber es

hat gepasst: insofern ist das Ziel wirklich realistisch. Und es wurden mehrere Projekte daraus entwickelt. Es stehen noch viele Ideen in der Pipeline, aber heute sitzt z.B. im Publikum der neue Personalentwickler, der sich daraus ergeben hat und der die Aufgabe hat, die einzelnen Teilprojekte weiterzuentwickeln.

Jürgen Otto: Jetzt ist das ein Prozess, der unabhängig von interkulturellen Aspekten durchgeführt wurde. Was ist denn die Besonderheit, wenn man Personalentwicklung mit multiprofessionellen Teams betreibt, also mit Fachkräften, die mit sehr vielen Menschen mit Migrationshintergrund arbeiten? Wo unterscheidet sich denn da Personalentwicklung? Oder anders formuliert: worauf muss Personalentwicklung besonders achten und eingehen?

Ludwig Borger: Das haben wir auch in den einzelnen Projekten immer thematisiert. Ich glaube, es hängt von zwei Faktoren ab. Einmal die Situation an sich analysieren zu können und auf der anderen Seite individuell den kulturellen Hintergrund einordnen zu können. Das bedeutet für Führungskräfte, dass sie neben den Kompetenzen Offenheit und Toleranz auch die Fachkompetenz mitbringen, das entsprechend zu analysieren und zu bewerten und in ihre Arbeit mit einfließen zu lassen.

Jürgen Otto: Würden Sie uns denn zukünftig



Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

raten, in dem Feld noch intensiver zu arbeiten? Sie sagten eben, wir sollten in fünf Jahren die besten Seniorendienste sein. Drei Jahre waren Sie aktiv, wir haben also noch zwei Jahre Zeit. Was müssen wir noch tun aus Ihrer Sicht?

Ludwig Borger: Ich glaube, die To-do-Liste steht. Und es ist noch einiges zu tun. Aber es gibt schon Teilerfolge. Man kann von anderen Kulturen lernen. Ich habe z.B. gehört, dass Niederländer eine andere Art haben zu führen. Ich weiß nicht, ob das so bekannt ist. In Deutschland steigt man in der Hierarchie auf, je fachkompetenter man wird. Das ist in den Niederlanden nicht so. Die niederländische Führungskraft muss nicht unbedingt das Fachwissen haben. Vielleicht ist das auch mal für uns ein interessanter Gedanke. Müssen dort immer Fachkompetenzen stehen? Sollten wir nicht eher Wert auf Führungskompetenzen legen? Dann kann ich

Führungskompetenz statt Fachwissen!

nach Führungskompetenzen im Haus schauen. Aber es gibt auch sicherlich andere Kulturen, die viele Aspekte im Bereich Personalführung mit einbringen können, um das Ziel zu erreichen.

Jürgen Otto: Frau Sylwestrzak, jetzt sind Sie auch Führungskraft, haben aber auch über sich noch Leitungen. Sagen Sie uns bitte, was müsste sich in Ihrer Einrichtung, in Ihrem Arbeitsfeld verändern, damit Sie das, was Sie gelernt haben, noch besser anwenden können. Wie können die Mitarbeiterinnen noch besser mitgenommen werden?

Dorothee Sylwestrzak: Die Mitarbeiter bekommen ständig die Möglichkeiten, sich weiter zu bilden. Ich kenne andere Einrichtungen, wo die Möglichkeiten so nicht bestehen wie bei der AWO. Jetzt kommt es darauf an, die Erfahrungen in der Praxis umzusetzen. Das braucht Geduld und Zeit. Das kann ich nicht von heute auf morgen schaffen. Mitarbeiter müssen immer wieder unterstützt und erinnert werden. Als Führungskraft muss man zur Verfügung stehen und sie begleiten. Ich als Mitarbeiterin, die selbst aus einem anderen Land gekommen ist, kenne so

manche Tricks, wie man das dann in der Praxis umsetzen kann. Das braucht aber vor allem Zeit und Mitarbeiter, die dafür geradestehen.

Jürgen Otto: Mich hat es sehr beeindruckt, als Sie gesagt haben, 20 Ihrer Mitarbeiterinnen haben an den Fortbildungen teilgenommen. Wir haben vorhin über Freistellungen gesprochen. Wie schaffen es die Mitarbeiter, sich neben den eigentlichen Pflichten auch noch neben- und zwischenberuflich weiter zu qualifizieren? Wie haben Sie das bei sich organisiert?

Dorothee Sylwestrzak: Dann frage ich Sie

Ohne Qualifizierung gibt es keine Qualität!

anders herum: wie möchten Sie Qualität schaffen, ohne Qualifizierungen bei den Mitarbeitern zu organisieren? Wenn wir solche Sachen nicht zur Verfügung stellen können, können wir die gewünschte Qualität nicht erreichen.

Jürgen Otto: Im Rahmen des Projektes sind Maßnahmen immer wieder mal ausgefallen oder mussten umgesteuert werden, weil die Mitarbeiter nicht freigestellt werden konnten. Bei Ihnen scheint das gut gelungen zu sein.

Dorothee Sylwestrzak: Bei mir war das so. Wir haben gemeinsam immer wieder versucht, das zu organisieren. Die Wohnbereiche haben sich gegenseitig sehr unterstützt und gegenseitig die Vertretungen übernommen.

Jürgen Otto: Frau Erol: Sie hatten gesagt, dass Sie eine Fortbildung zur Praxisanleiterin gemacht haben. Was heißt es, die Mitarbeiter in der Praxis anzuleiten? Wie gehen Sie mit Sprachproblemen oder mit interkulturellen Unterschieden um? Gibt es da spezielle Herangehensweisen, die Ihnen da auch vermittelt worden sind?

Seyhan Erol: Die Vorträge und Workshops, die wir gehabt haben, sowohl in der Qualifizierung „Interkulturelle Botschafterin“ als auch in der Weiterbildung zur Praxisanleitung, haben folgende Punkte betont: Motivieren, Stärken und immer wieder Feedback geben, damit die jungen Auszubildenden Motivation und Selbstbewusstsein bekommen.

Jürgen Otto: Ist das eine Arbeit, bei der Sie sehr auf die Leute zugehen müssen? Oder kommen die von alleine auf Sie zu?

Seyhan Erol: Die Auszubildenden kommen und fragen. Andere muss man

ziehen. Ich bin da sehr hinterher, erkläre alles, motiviere und führe Gespräche. Bei den Auszubildenden ist das Interesse da. Die fragen meistens.

Jürgen Otto: Also ist das auch eine Frage der Kommunikation. Man sollte auf die Menschen zuzugehen und nicht erwarten, dass sie zu einem kommen. Das ist auch noch mal eine Frage an Herrn Borger: Wie vermittelt man Mitarbeitern, dass sie aus sich heraus gehen und auf Menschen zugehen und nicht darauf warten, bis sie angesprochen werden? Das ist ein zentraler Aspekt, unabhängig, ob ich in einem Seniorenzentrum oder in einer Tageseinrichtung für Kinder arbeite.

Ludwig Borger: Vielleicht ist das auch eine Frage der Einstellung, der Kultur in der Einrichtung. Wir haben in einer Projektgruppe auch über Kommunikation und Wissenstransfer nachgedacht. Und da gab es einen sehr innovativen Gedanken: Schau nicht immer nach Fehlern! Wir sind ja so programmiert, vor allem danach zu gucken, was nicht richtig läuft. Auch Aufsichtsbehörden schauen, was nicht richtig läuft. Wir versuchen immer, eine gute Note zu bekommen.

Vielleicht sollten wir mal anders denken und fragen: Was läuft eigentlich gut bei uns, was läuft bei den anderen gut und wie kommunizieren wir das? Wie kommunizieren wir das in die eigene Einrichtung und wie können wir von Best-Practice-Modellen lernen. Das schafft eine Kultur, um Ihre Ausgangsfrage zu beantworten, in der wir die Mitarbeiter motivieren können, an dieser Entwicklung aktiv teilzunehmen.

Jürgen Otto: Das ist eine gute Anregung, Herr Borger. Entsprechend werde ich meine Abschlussfrage an Sie stellen: Was läuft gut in Ih-



ren Einrichtungen? Frau Erol, wenn Sie Ihre Einrichtung in Dieringhausen nach außen darstellen, was läuft da gut?

Seyhan Erol: Ich finde, es läuft fast alles gut, die Motivation, die Atmosphäre. Es entwickelt sich

immer mehr. Ich arbeite sehr gerne dort und möchte nicht von der AWO weg.

Jürgen Otto: Da geht einem doch das Herz auf.

Dorothee Sylwestrzak: Für meine Einrichtung kann ich auch sagen, es läuft immer mehr rund. Und die Mitarbeiter sind auch motivierter. Ich freue mich, wenn ich von Mitarbeitern höre: ich arbeite gerne hier in Gürzenich. Das ist für mich die Bestätigung, dass sich die Mitarbeiter wohlfühlen. Und ich habe auch nicht vor, meine Arbeitsstelle zu wechseln.

Ludwig Borger: Jetzt bin ich zwar kein Mitarbeiter der AWO, bin aber Mitgesellschafter einer AWO-Einrichtung und möchte das auch in Zukunft bleiben. Was ich mir wünsche, was gut läuft und was weiter ausgebaut werden sollte,

Wir müssen das Vertrauen in die Entwicklung stärken!

ist, dass das Vertrauen in die weitere Entwicklung gestärkt wird. Häufig ist es so, dass erst mal Ängste aufkommen, wenn neue Entwicklungen in Organisationen durchgeführt werden. Das ist auch verständlich. Und diese Ängste sind manchmal so groß, dass diese Entwicklung nicht vorankommt. Von Führungskräften muss dann in Richtung der Mitarbeiter Vertrauen aufgebaut werden, dass eine Weiterentwicklung positiv ist. Stillstand ist Rückschritt.

Jürgen Otto: Das ist ein hoffnungsvoller Ausblick. Und ich glaube, wenn wir es schaffen, in unserem Alltagsleben so einen Blick zu entwickeln, sind wir auf dem richtigen Weg. Von daher Ihnen allen herzlichen Dank!

Ausblick

Beate Ruland

**Vorsitzende
AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V.**

Liebe Britta Alenkamp, sehr geehrte Frau Wegner, sehr verehrte Anwesende, liebe Kolleginnen und Kollegen der Arbeiterwohlfahrt, sehr geehrte Damen und Herren, ich freue mich im Namen des Vorstands der AWO Mittelrhein auf der Abschlussveranstaltung unseres gemeinsamen Projektes „Das Gold in den Köpfen“ - von AWO Niederrhein und AWO Mittelrhein - zu sprechen.

Im Mittelpunkt meiner Ausführungen steht die Frage: Wie kann die „Nachhaltigkeit“ dieses Projektes gesichert werden? Wie können wir einen „Zugewinn für den Alltag“ sicherstellen? Oder anders formuliert: Was bleibt von diesem Projekt, was uns in den Vorträgen, Präsentationen und Talkrunden vorgestellt worden ist? Welche Handlungsfelder sehen wir? Welche müssen auf jeden Fall weiter bearbeitet werden? Was für Erwartungen, Wünsche und Forderungen haben wir als Verband und Träger an Politik und Gesellschaft?

Erlauben Sie mir eine Vorbemerkung: Als einer von vier Bezirksverbänden in Nordrhein-Westfalen hat die AWO Mittelrhein mit ihren Mitgliedsverbänden und Tochtergesellschaften 618 Einrichtungen und Dienste. Über 6.100 Menschen sind hier beschäftigt. Und damit stellt sich automatisch das Thema des qualifizierten Nachwuchses: Wir brauchen qualifizierten Nachwuchs für diese vielen sozialen Dienste und Einrichtungen, die die AWO am Mittelrhein unterhält. Für die AWO Niederrhein gilt das selbstverständlich ebenso, wie meine Kollegin, Frau Alenkamp, heute Morgen ausgeführt hat.

Wir setzen auf junge Leute, die Menschen mit Handicaps „stark machen“, und wir setzen auf Menschen, die in unseren Kitas kompetent Bildung fördern und vorantreiben. Wir brauchen engagierte und qualifizierte junge Menschen, die auch in Zukunft den Pflegeberuf ausüben wollen.

Sehr verehrte Anwesende, ich möchte folgende Themen in den Mittelpunkt stellen:



- 1.) Wir haben ein Leitbild, das Vielfalt und interkulturelle Öffnung integriert. Das ist eindeutig ein Pluspunkt, aber auch eine Verpflichtung. Diese Verpflichtung orientiert sich an den Werten der AWO, an den gesellschaftlichen, gesetzlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen und auch an den Anforderungen aus dem internationalem Recht - etwa das der Europäischen Gemeinschaft. Vielfalt und interkulturelle Öffnung sollen praxisnah und glaubwürdig gelebt werden, zum Beispiel in den Tageseinrichtungen für Kinder und in Familienzentren. Vielfalt und interkulturelle Öffnung soll aber auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der AWO ein hilfreicher Wegweiser sein.
- 2.) Wie lassen sich nun die interkulturellen Kompetenzen beschreiben?
 - Die Zusammenarbeit findet auf gleicher Augenhöhe statt.
 - Respekt gegenüber dem anderen ist eine zentrale Eigenschaft.
 - Interkulturelle Kompetenz beinhaltet eine Willkommens- und Anerkennungskultur - im Gegensatz zu einer Ausgrenzungskultur.
 - Vielfalt wird als eine Bereicherung wahrgenommen.
 - Selbstreflexion - bezogen auf Werte, Vorurteile und Diskriminierung - sind integraler Bestandteil.

**Erfolg hat, wer mit Menschen
aus unterschiedlichen Kulturen
zusammenarbeitet!**

- Erfolgreich sind letztlich die, die mit Menschen aus unterschiedlichen Kulturen

Nachwuchs
fördern,
Vielfalt
stärken

Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen



ernsthaft zusammenarbeiten und zusammenleben.

Diese gerade von mir genannten Kompetenzen sind die Voraussetzung für die interkulturelle Öffnung unserer Dienste und Einrichtungen.

Ich selbst hatte die Möglichkeit, am Auszubildendentag der AWO Mittelrhein teilzunehmen. Mit welcher Intensität und Empathie sich unsere Auszubildenden in interkulturellen Trainings mit dem Thema „Vielfalt“ auseinandergesetzt haben, hat mich besonders beeindruckt und angesprochen.

Interkulturelle Trainings waren besonders beeindruckend!

3.) „Fachkräfte gewinnen, binden und qualifizieren“ wird nicht funktionieren ohne eine interkulturell ausgerichtete Personalpolitik und Personalentwicklung. Das ist der entscheidende Punkt am Projekt „Das Gold in den Köpfen“: Wir haben einen Perspektivwechsel für die Personalwirtschaft und Personalentwicklung vorgelebt, initiiert und vorangetrieben.

4.) Die Leitungsebene hat sich durch das Projekt „Gold in den Köpfen“ verstärkt mit interkulturellen Fragestellungen auseinandergesetzt. Sie wurde sensibilisiert für diese Thematik. Und sie hat sich dadurch intensiver mit der Problematik bei den Mitarbeitern auseinandergesetzt. Fragen zur interkulturellen Personalentwicklung haben deutlich an Bedeutung gewonnen.

Das Thema muss alle erfassen: vom Auszubildenden bis zur Vorsitzenden. Gerade das haben wir am Mittelrhein erlebt.

5.) Das Thema muss Raum bekommen bei Einstellungsverfahren, bei der Einarbeitung und in Veranstaltungen für neue Mitarbeiterinnen, in der Personalförderung, im Beurteilungswesen, bei der Definition von Kompetenzen für alle Arbeitsfelder und in der Qualifizierung der Leitungskräfte.

Diese Anforderungen in der Praxis durchzuführen, erfordert für uns alle ein hohes Maß an Einsatz und konstruktiver Auseinandersetzung.

6.) Wir brauchen eine institutionalisierte Zusammenarbeit mit Schulen im Umfeld der sozialen Einrichtungen, wir brauchen Kooperationen mit Fachhochschulen und Hochschulen.



Wir sehen die Notwendigkeit, neue Kooperationsformen auf den Weg zu bringen. Gerade mit den Institutionen, die junge Menschen auf die Berufsfähigkeit und auf die Praxis in der sozialen Arbeit vorbereiten. Im besten Sinne müssen wir viele unterschiedliche Akteure an einen Tisch bringen.

Ich freue mich sehr, dass wir im April in einer Feierstunde eine Kooperation zwischen der AWO am Mittelrhein und der Fachhochschule Köln unterzeichnet haben. Ein wichtiger Schritt. Hier wünsche ich mir eine konstruktive und sich gegenseitig befruchtende Zusammenarbeit.

Ein weiteres Beispiel für eine positive Zusammenarbeit praktizieren wir gerade in Köln-Chorweiler. Wenn das Marie-Juchacz-Zentrum in einem Stadtteil mit hohem Migrationsanteil mit den örtlichen Schulen Kooperationen abschließt, dann werden hier Schülerinnen und Schüler im Stadtteil unterstützt und gefördert. Und vor allem werden hier Berufsperspektiven für junge Menschen aufgezeigt.

7.) Berufsbiografien von Mitarbeiterinnen machen deutlich, dass auch die Rahmenbedingungen (was die staatliche Förderung betrifft und was Möglichkeiten der Träger

betrifft), so gestaltet sein müssen, dass Qualifizierungs- und Aufstiegsmaßnahmen durch gleichzeitige finanzielle Absicherung und Möglichkeiten der Kinderbetreuung (wir beschäftigen gerade viele Alleinerziehende in unseren Einrichtungen) gefördert werden sollten.

8.) Wir haben nach wie vor das Problem der Anerkennung von in anderen Ländern erworbenen Qualifikationen und Kompetenzen. Wir fordern hier vereinfachte Verfahren.

Im Ausland erworbene Qualifikationen müssen schneller anerkannt werden!

9.) Wir sehen die Notwendigkeit, die Schulbildung junger Migranten zu verbessern. Nur dann haben diese Jugendlichen Chancen, qualifizierte Ausbildungsplätze zu bekommen und beruflich aufzusteigen.

Die verbesserte Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund muss sich aus unserer Sicht vor allem in Schule und Ausbildung sowie im Studium niederschlagen. Der nationale Integrationsplan und aktuelle Ausbildungspakte setzen hier die richtigen Zeichen.

Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

- 10.) Das Projekt „Das Gold in den Köpfen“ zeigt - und das möchte ich hier unterstreichen -, dass die Integration der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in den AWO-Einrichtungen gelingt und problemlos funktioniert. Die betriebliche Ebene ist da oft weiter als die gesellschaftliche.
- 11.) Den Blick auf gesellschaftliche Voraussetzungen gilt es zu betonen. Gerade die letzten Monate zeigen wieder, wie notwendig das Miteinander Reden und Austauschen, der Dialog, ist.

Unvoreingenommener Dialog ist der Schlüssel zum Erfolg!

In seinem Buch „Die Angst vor den Barbaren“ definiert der Wissenschaftler und Schriftsteller Tzevatan Todorov, selbst ein bulgarischer Einwanderer in Frankreich, die Voraussetzungen für einen funktionierenden Dialog: „Um wirksam zu sein, muss ein Dialog zwei Anforderungen erfüllen. Zum einen muss die Unterschiedlichkeit der an dem Austausch Beteiligten anerkannt werden; es darf nicht von vornherein angenommen werden, dass die Position der einen Seite die Norm darstellt, während die der anderen als Abweichung, Zurückgebliebenheit oder Böswilligkeit

gewertet wird. Wenn man nicht bereit ist, seine eigenen Gewissheiten und selbstverständlichen Annahmen infrage zu stellen, sich vorübergehend in den anderen hineinzuversetzen - auch auf die Gefahr hin, zuzugeben, dass er aus seiner Sicht recht hat -, kann ein Dialog nicht stattfinden.

Zum anderen kann er kein Ergebnis bringen, wenn sich die Beteiligten nicht über einen formalen gemeinsamen Rahmen verständigen, wenn sie sich nicht einigen können, welche Argumente zulässig sind, und ob überhaupt die Möglichkeit besteht, gemeinsam nach Wahrheit und Gerechtigkeit zu suchen.“

So einen Dialog, wie Todorov ihn hier beschreibt, wünsche ich mir für unsere Gesellschaft.

Nachwuchs und Vielfalt bestimmen die Zukunft unserer Gesellschaft!

Sehr verehrte Anwesende, mein Fazit zum Ende meiner Ausführungen lautet so: Das Thema „Nachwuchs fördern, Vielfalt stärken“ entscheidet mit über die Zukunftsfähigkeit und den Zusammenhalt unserer Gesellschaft.

Allen Mitwirkenden am Projekt und an dem heutigen Tag möchte ich mein herzliches Danke-Schön aussprechen. Vielen Dank!



Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung

Medienresonanz



Die AWO Oberhausen will im Zuge des Fachkräftemangels verstärkt das Potential von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund nutzen

Nachwuchs fördern,
Vielfalt stärken



Projektabschluss

22. Mai 2013

Zinkfabrik Altenberg

Oberhausen



Arbeiterwohlfahrt
Bezirksverband
Niederrhein e.V.

Nr. 216 • Juni 2013
Das Gold in den Köpfe

ELStAM

Alterssimulation

Neuer Chef im Ernst-Gnoß-Haus
Fachtagung 'EU-Freizügigkeit'

AWO hebt das Gold in den Köpfen der eigenen Beschäftigten

Fachkräftemangel bedroht soziale Dienste

Die Abschlussveranstaltung zum Personalentwicklungsprojekt 'Das Gold in den Köpfen' mit Arbeitsminister Guntram Schneider nutzten die beiden Bezirksverbände AWO Niederrhein und AWO Mittelrhein, um vor den Folgen des Fachkräftemangels zu warnen.

„Da wir weder die Pflege alter Menschen automatisieren noch die Betreuung von Kindern in Billiglohnländern verlagern können, haben wir in der AWO mit dem Projekt ‚Das Gold in den Köpfen‘ den Einstieg vollzogen, um verstärkt und gezielt in den eigenen Reihen nach zukünftigen Fach- und Führungskräften zu suchen und ihnen durch Fortbildung und Förderung den Weg dahin zu ebneten“, sagte Britta Altenkamp MdL, Vorsitzende der AWO Niederrhein bei der Eröffnung der Veranstaltung mit rund 100 Teilnehmern in der Zinkfabrik Altenberg in Oberhausen.

„Dieses gelungene Projekt der AWO setzt auf eines der wichtigsten Fachkräftepotentiale, das wir in Deutschland haben - nämlich auf das der Migrantinnen und Migranten“, lobte Arbeits- und Integrationsminister Guntram Schneider. „Damit ziehen AWO und Landesregierung am selben Strang. Denn mit seiner Fachkräfteinitiative hat das Land gerade auch die Potentiale der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte im Blick, um dem

drohenden Fachkräftemangel zu begegnen. Es wäre ein gesellschaftlicher Offenbarungseid, die Kenntnisse und

Betriebsklima verbessert und die Arbeitszufriedenheit hat ebenso zugenommen wie die Motivation.“



Tamara Zeidler, Minister Guntram Schneider und Jürgen Otto beim Pressegespräch

Fähigkeiten qualifizierter und hochmotivierter Migrantinnen und Migranten nicht zu nutzen.“

Und Jürgen Otto, Bezirksgeschäftsführer und Initiator des Projektes, berichtete von vielen ermutigenden Erfahrungen, die mit dem Projekt gesammelt wurden. „Die Zusammenarbeit zwischen den Beschäftigtengruppen - also eingewanderten und einheimischen Mitarbeitern - hat sich verbessert. Viele arbeiten jetzt viel selbstbewusster, nachdem sie mehr Beachtung und Wertschätzung erfahren haben. Insgesamt hat sich das

Projektleiterin Tamara Zeidler ist davon überzeugt: „Mit der Professionalisierung der Personalentwicklung gehen wir den richtigen Weg!“ Sie hofft, den Erfolgskurs mit Folgeprojekten fortsetzen zu können. Das dreijährige Projekt der beiden AWO-Bezirksverbände Niederrhein und Mittelrhein wurde mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Bundesarbeitsministeriums gefördert.

Die Gesamtkosten für die drei Jahre belaufen sich auf 1,14 Millionen Euro. 30 Prozent davon finanzierte die AWO aus Eigenmitteln. ◀

rückenwind
Für die Beschäftigten
in der Sozialwirtschaft



ESF
Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION

Das Projekt-Team

Projektleitung



Tamara Zeidler
Dipl.-Sozialwissenschaftlerin
AWO Bezirksverband Niederrhein e.V.
Tel.: 02 01 / 31 05 - 287
tamara.zeidler@awo-niederrhein.de

Projektmitarbeiter



Dieter Remig
Fortbildner und Pädagoge,
Lehramt für Sekundarstufe II/I
für Geschichte und Sozialwissenschaften
AWO Bezirksverband Mittelrhein e.V.
Tel.: 02 21 / 57 99 8 - 188
dieter.remig@awo-mittelrhein.de

Verwaltung



Christiane Geyermann
AWO Bezirksverband Niederrhein e.V.
Tel.: 02 01 / 31 05 - 273
christiane.geyermann@awo-niederrhein.de

Kurzprofile

Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Niederrhein e.V.

Der Bezirksverband Niederrhein der Arbeiterwohlfahrt bildet mit 30.000 Mitgliedern den bundesweit zweitstärksten Mitgliederverband der AWO. In mehr als 150 Ortsvereinen und 16 Kreisverbänden - im gesamten Bereich des Regierungsbezirks Düsseldorf - ist eine Vielzahl der Mitglieder ehrenamtlich aktiv. Circa 8.500 hauptamtlich Beschäftigte sind in nahezu 700 sozialen Diensten und Einrichtungen tätig - von der Kindertagesstätte bis zum Seniorenzentrum. Der Jahresumsatz der AWO am Niederrhein beträgt ca. 300 Mio. Euro.

Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Mittelrhein e.V.

Die Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Mittelrhein e.V. (AWO Mittelrhein) ist einer von vier Bezirksverbänden der AWO in Nordrhein-Westfalen und einer der größten in Deutschland. Ihr Verbreitungsgebiet erstreckt sich von Aachen bis Gummersbach und von Heinsberg bis Euskirchen. In den 618 Einrichtungen und Diensten des Bezirksverbandes und seiner acht Mitgliedsverbände sind rund 7.500 Menschen beschäftigt, überwiegend in Einrichtungen und Diensten der Alten-, Jugend- und Behindertenhilfe. Die AWO Mittelrhein hat 197 Ortsvereine, 25.000 Mitglieder und über 2.500 ehrenamtlich Tätige. Die Arbeiterwohlfahrt ist ein anerkannter Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege. www.awo-mittelrhein.de.

Impressum

Herausgeber:

Arbeiterwohlfahrt
Bezirksverband Niederrhein e.V.
Lützowstraße 32
45141 Essen
Tel. / Fax: 02 01 / 31 05 - 0 / - 276
info@awo-niederrhein.de
www.awo-nr.de

Arbeiterwohlfahrt
Bezirksverband Mittelrhein e.V.
Rhonestraße 2 a
50765 Köln
Tel. / Fax: 02 21 / 57 99 - 80 / - 859
info@awo-mittelrhein.de
www.awo-mittelrhein.de

Verantwortlich:

Klaus Neubauer

Redaktionelle Bearbeitung:

Frank Altenwerth
Klaus Neubauer
Dieter Remig
Michaela Rosenbaum
Tamara Zeidler

Fotos:

Frank Altenwerth
Stephan Baumann (S. 28)
Klaus Neubauer (S. 3, 9, 43)

Gestaltung:

AWO Niederrhein

Erscheinungsdatum:

Juli 2013

Das Gold in den Köpfen
- ist gehoben!
Dokumentation der
Projekt-Abschlussveranstaltung