

# Handlungsempfehlungen

zur Entwicklung einer kommunalen Willkommenskultur  
in Schleswig-Holstein

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



---

**Ansprechpartner/innen des AWO Landesverbandes S-H e. V.:**

**Michael Treiber,**                    **Leiter AWO Interkulturell**  
Tel: 0431 / 5114 350        | E-Mail: michael.treiber@awo-sh.de

**Eilean Layden,**                    **AWO Teilhabeprojekt S-H**  
Tel: 0431 / 5576 90 16        | E-Mail: eilean.layden@awo-sh.de

**Katharina Schmidt,**                    **AWO Teilhabeprojekt S-H**  
Tel: 04124 / 930 530        | E-Mail: katharina.schmidt@awo-sh.de

**Lidia Pfeifer,**                    **AWO Teilhabeprojekt S-H**  
Tel: 0431 / 5576 9017        | E-Mail: lidia.pfeifer@awo-sh.de

**Anschrift:**

AWO Landesverband Schleswig-Holstein e. V.  
AWO interkulturell  
Sibeliusweg 4  
24109 Kiel

---



## Inhalt

<b>AWO Teilhabeprojekt Schleswig-Holstein</b>	<b>2</b>
<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>1 Personelle Maßnahmen</b>	<b>5</b>
a) Vorteil Vielfalt	5
b) Personalrekrutierung	5
c) Personalentwicklung	6
<b>2 Strukturelle Maßnahmen</b>	<b>8</b>
a) Integrationsarbeit institutionell verankern	8
b) One-Stop-Government	8
c) Kooperationen	9
<b>3 Kundenorientierung</b>	<b>10</b>
a) Raumgestaltung	10
b) Zugang zu Dienstleistungen	10
<b>4 Flüchtlinge willkommen heißen: Die Perspektiven vor Ort</b>	<b>11</b>
a) Aufnahme und Betreuung von Flüchtlingen in einer Gemeinschaftsunterkunft (GU)	11
b) Initiieren von Flüchtlingsfreundeskreisen	13
c) Dezentrale Unterbringung	13
d) Die Betreuung durch pädagogische Fachkräfte und Ehrenamt	14

## **AWO-Teilhabeprojekt Schleswig-Holstein**

Das AWO Teilhabeprojekt steht unter der Schirmherrschaft von Innenminister Andreas Breitner. Es wird gefördert vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) und vom Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein. Neben den Projektbausteinen „Qualifizierung durch Schulungsreihen für Migrant/innen“ und „Förderung der politischen Teilhabe von Migrant/innen durch politische Bildungsseminare“ beinhaltet das Projekt auch die Entwicklung und Erprobung einer Willkommenskultur in ausgewählten Kommunen des Landes Schleswig-Holstein.

In enger Zusammenarbeit mit dem Innenministerium und dem Städteverband hat das AWO Teilhabeprojekt die vorliegenden Handlungsempfehlungen entwickelt. Das AWO Teilhabeprojekt ist an den Bereich AWO Interkulturell des AWO Landesverbandes angegliedert. Der Standort für das Projekt ist Kiel. Das Projekt ist jedoch auf ganz Schleswig-Holstein ausgelegt.

Die Laufzeit beträgt 3 Jahre, vom 1. Oktober 2012 bis 30. September 2015.

## Vorwort

Die Kreise, Städte und Gemeinden Schleswig-Holsteins sind bunt und zeichnen sich durch ihre Vielfalt aus. Zugewanderte gehören seit vielen Jahren und Jahrzehnten zu Schleswig-Holstein, sie sprechen verschiedene Sprachen, haben verschiedene Lebensweisen und bereichern damit die Gesellschaft. Zuwanderung birgt viele gesellschaftliche Potenziale; gleichzeitig bedeutet sie aber auch Herausforderungen für schleswig-holsteinische Institutionen. Der gesellschaftlichen Realität der Vielfalt und ihren interkulturellen Herausforderungen wird durch die vorliegenden Handlungsempfehlungen begegnet.

Mitarbeitende aus schleswig-holsteinischen Verwaltungen haben aktiv an den Handlungsempfehlungen zur Etablierung einer kommunalen Willkommenskultur mitgewirkt. Im Rahmen eines Workshops wurden gemeinsam Ideen entwickelt, um Strukturen, Dienstleistungen und Personalpolitik so zu gestalten, dass sie allen Einwohner/innen den gleichen Zugang dazu ermöglichen.

Ebenso sind Vorschläge von Migrant/innen eingeflossen – sie kennen die Bedarfe der Zielgruppe am besten. In zwei Workshops im Rahmen politischer Bildungsseminare in Bad Malente haben wir Zugewanderte nach Ihren Erfahrungen und Verbesserungsvorschlägen gefragt. Die so entwickelten Handlungsempfehlungen sind in einem hohen Maße teilhabeorientiert. Durch ihre Umsetzung werden Zugewanderte und Verwaltungen stärker miteinander verbunden und können voneinander profitieren: Zugewanderte erfahren transparente Strukturen und gelebte Willkommenskultur, Mitarbeitende aus Verwaltungen können auf das Know-how von Migrant/innen zurückgreifen.

Kommunale Willkommenskultur bedeutet in diesem Zusammenhang eine Grundhaltung der Offenheit und Akzeptanz gegenüber Zugewanderten in lokalen Institutionen. Dies drückt sich u.a. dadurch aus, dass Zugewanderte als Kund/innen die Dienstleistungen genau so wahrnehmen können wie Nicht-Zugewanderte; als Bewerber/innen auf ausgeschriebene Stellen erhalten sie in einer von Offenheit und Akzeptanz geprägten Verwaltung die gleichen Zugangschancen wie Nicht-Zugewanderte.

Auch in Bezug auf die Regelangebote von Einrichtungen zeigt sich Willkommenskultur darin, wenn die bestehenden Angebote für die Zielgruppe erreichbar gestaltet und ggf. ihren Bedarfen angepasst werden. Anerkennung der Fähigkeiten und gleichberechtigte Teilhabe sind dann ein Ergebnis von gelebter Willkommenskultur. Dieses bezieht sich selbstverständlich auch auf vor Ort aufgenommene und lebende Flüchtlinge. Gerade durch eine menschenwürdige Gestaltung ihrer Aufnahme und Betreuung kann sich Willkommenskultur zeigen. Durch eine offene Haltung gegenüber Vielfalt werden geeignete Rahmenbedingungen für Flüchtlinge begünstigt. Diese ermöglichen es den Menschen, sich von Anfang an in das soziale Umfeld zu integrieren.

Auf den folgenden Seiten finden Sie Handlungsempfehlungen aus den Bereichen **Personal**, **Struktur** sowie **Kundenorientierung**. Bei einigen Maßnahmen werden Sie feststellen, dass sie bereits in Ihrer Verwaltung umgesetzt werden, andere werden Ihnen neu sein. Die Handlungsempfehlungen sind jederzeit erweiterbar – Sie können sie ergänzen und weitere oder abgewandelte Maßnahmen in Ihrem Hause umsetzen. Ein zusätzlicher Teil beschäftigt sich explizit mit den Möglichkeiten zur kommunalen Willkommenskultur für Flüchtlinge.

Wir freuen uns, mit Ihnen über die Maßnahmen aus dem untenstehenden Handlungskatalog ins Gespräch zu kommen und stehen Ihnen gern bei Fragen und Anregungen zur Verfügung.

Kiel, 15. September 2014

Michael Treiber, Eilean Layden,  
Katharina Schmidt und Lidia Pfeifer



## 1 Personelle Maßnahmen

### a) Vorteil Vielfalt

In einer Einwanderungsgesellschaft müssen Behörden Aufgaben erfüllen, die sich aus den Bedürfnissen der kulturell wie religiös und sozial heterogenen Gesellschaft ergeben. Es ist daher von großem Vorteil, wenn sich die gesellschaftliche Vielfalt in der Personalstruktur der öffentlichen Verwaltung widerspiegelt. Es lohnt sich aus ganz praktischen Gründen, den Anteil von Migrant/innen im Öffentlichen Dienst zu erhöhen: Bedienstete mit Migrationshintergrund können in der Regel die Bedürfnisse anderer Migrant/innen besser nachvollziehen und einordnen. Außerdem verfügen sie oftmals über Sprach- und Kulturkenntnisse, die ebenso zu gegenseitigem Verständnis beitragen. Beides schafft Vertrauen und erhöht die Akzeptanz des Verwaltungshandelns. Dienstleistungen der Verwaltung erreichen also eine höhere Qualität, weil sie sich an den Bedürfnissen eines erweiterten Kundekreises orientieren.

Darüber hinaus wird sich die sinkende Zahl von Nachwuchskräften – bedingt durch den demografischen Wandel – auch in der Bewerberzahl niederschlagen. Es lohnt sich deshalb, frühzeitig kulturell aufgeschlossen zu sein und seine Stellenprofile an einer vielfältigen Bewerber-

schaft auszurichten. Wer einen größeren Personenkreis anspricht und damit seine Erkenntnis unterstreicht, die Potenziale aller hier lebenden Menschen anzuerkennen, steigert seine Attraktivität gegenüber einer größeren Zahl von Menschen. Über eine größere Zahl an Bewerber/innen zu verfügen, kann auch aus dem Grunde relevant sein und werden, da der Öffentliche Dienst mit anderen Arbeitgebern um fähige Arbeitskräfte konkurrieren muss. Aber auch die Allgemeinheit hat ein Interesse daran, dass der Öffentliche Dienst tatsächlich offen für alle ist. Der Staat nimmt eine Vorreiterfunktion ein, wenn er die Vielfalt seiner Belegschaft fördert und auf diese Weise die Teilhabe von Migrant/innen ermöglicht. Dies schafft nicht zuletzt sozialen Frieden, wenn alle Bevölkerungsgruppen den gleichberechtigten Zugang nicht nur zu Dienstleistungen, sondern auch zu Ämtern und Berufen haben. Es wird dadurch aber vor allem eine Willkommens- und Anerkennungskultur gelebt. Vielfalt hat sich in der Praxis bereits ausgezahlt: Interkulturelle Teams kommen zu kreativeren Lösungen, ein/e Arbeitgeber/in, die/der Vielfalt fördert, hat produktivere und loyalere Angestellte und beweist auch nach außen ein vorurteilsfreies Arbeitsklima.

### b) Personalrekrutierung

Um Migrantinnen und Migranten für den Öffentlichen Dienst zu gewinnen, aber auch um Interkulturalität fest in der Verwaltung zu etablieren, bedarf es grundsätzlich der positiven Entscheidung der Verwaltungsspitze. Die Mitarbeitenden sollten frühzeitig in den Prozess eingebunden, um Vorschläge gebeten und ebenso interkulturell geschult werden. Viele Städte werben mittlerweile verstärkt um Auszubildende mit Migrationshintergrund. Sie haben erkannt, dass Absolvent/innen mit Abitur, Real- oder Hauptschulabschluss mit Migrationshintergrund genauso qualifiziert für die Berufe des Öffentlichen Dienstes sind, wie diejenigen ohne Zuwanderungsgeschichte. Studien haben jedoch belegt, dass Bewerber/innen mit ausländisch klingendem Namen bei Bewerbungsverfahren benachteiligt sind: Sie müssen häufig mehr Bewerbungen verschicken, bis sie zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden, obwohl sie

gleichermaßen qualifiziert sind wie Bewerber/innen ohne Migrationshintergrund.

Verwaltungen haben die Möglichkeit, über ihre Stellenausschreibungen gezielt Migrant/innen anzusprechen:

Beispiele für kulturneutrale Stellenausschreibungen:

- „Wir beschäftigen Mitarbeiter/innen aller Kulturen/Nationalitäten“ oder „Wir freuen uns über die Bewerbung von Menschen mit Migrationshintergrund“ oder „Um den Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund zu erhöhen, werden Migrant/innen bei gleicher Qualifikation bevorzugt berücksichtigt“

- „Interkulturelle Kompetenz, ein konstruktiver Umgang mit Konflikten sowie Kenntnisse einer der Hauptherkunftssprachen von Migrant/innen sind ein gewichtiger Vorteil“
- Die Stellenausschreibungen sollten daraufhin überprüft werden, ob die Anforderungsprofile auch den tatsächlich erforderlichen Qualifikationen entsprechen. Sind wirklich muttersprachliche Deutschkenntnisse vonnöten, reichen nicht auch fließende Kenntnisse aus?
- Qualifikationen wie Kenntnisse einer weiteren Fremdsprache wie Russisch, Türkisch oder Arabisch können positiv gewichtet werden
- Auch anonymisierte Bewerbungen können entscheidend dazu beitragen, dass allein die Qualifikationen eine/s Bewerbers/in im Mittelpunkt stehen und so Zugangsbarrieren abgebaut werden
- Auch bei Stellen, die nicht unbedingt Kundenkontakt beinhalten, sollte die Aufforderung zur Bewerbung durch Migrant/innen dennoch Bestandteil der Ausschreibungen sein, um ihren Anteil in allen Bereichen zu erhöhen

Viele junge Menschen mit Migrationshintergrund sind über eine Ausbildung in der öffentlichen Verwaltung gar nicht informiert, ihnen fehlen Vorbilder und Informationen. Es bietet sich also von Seiten der Verwaltung an, gezielt auf diese Personengruppe zuzugehen, Informationen zu vermitteln und zur Bewerbung zu ermuntern.

Folgende Maßnahmen können bei diesem Vorhaben helfen:

### c) Personalentwicklung

Was viele Vorgesetzte und auch Kollege/innen oft nicht wissen: Mitarbeitende haben vielleicht durch eigene Auslandsaufenthalte interkulturelle Kompetenzen erlangt, können sich in einer Fremdsprache hervorragend verständigen und haben für alltägliche Situationen gelingende Lösungen entwickelt. Die Kompetenzen der eigenen

Migrantenorganisationen wie beispielsweise Moscheevereine haben in der Regel eigene Jugendabteilungen und verfügen damit über hervorragende Kontakte zu jungen Menschen. Eine Kooperation mit den migrantischen Vereinen ist erfolgsversprechend:

- Gemeinsam können Informationsveranstaltungen organisiert werden. Entweder im Rathaus oder in den Räumen der Organisationen selbst
  - Eine Einladung dazu durch die/den (Ober)Bürgermeister/in hat eine hohe Signalwirkung
- Über die Schulen können die Eltern eingeladen und über die Ausbildungsmöglichkeiten informiert werden
- Direkte Informationsveranstaltungen können auch in den Schulen oder Jugendzentren angeboten werden.
- Auf Messen können ebenso mehrsprachige Infobroschüren verteilt werden
- Auch Tage der Offenen Tür z. B. in Rathäusern sind eine gute Gelegenheit, um Menschen mit Migrationshintergrund als neue Mitarbeiter/innen anzuwerben
- Gibt es bereits Mitarbeitende, die selbst einen Migrationshintergrund haben, können diese als Multiplikator/innen in den Werbeprozess einbezogen werden
- Es können Praktika angeboten und Auszubildenden ein/e Mentor/in zur Seite gestellt werden

Mitarbeitenden können in einem Fragebogen ermittelt werden. Auf diese Weise lässt sich z.B. ein interner Dolmetscherpool aufstellen, sodass die Sprachkenntnisse der Mitarbeiter/innen für Kundengespräche genutzt werden können. Zusätzlich bietet sich an, den Beschäftigten den Besuch von Sprachkursen zu ermöglichen, was schließlich

den teureren Einsatz von Dolmetscher/innen erspart.

#### **Zitat einer Teilnehmerin aus dem Workshop in Neumünster:**

„Mein Arbeitgeber ermöglicht mir, noch eine zweite Fremdsprache zu lernen. Das hilft mir, Kund/innen besser zu beraten. Und für die Kund/innen bedeutet das außerdem eine große Wertschätzung, wenn jemand ihre Sprache spricht.“

Auf dem Weg zu einer gelebten Willkommenskultur sind Schulungen der Mitarbeitenden zu interkultureller Kompetenz besonders wichtig. Diese sollten ein Bestandteil des gesamten Öffnungsprozesses sein und strukturelle Maßnahmen ergänzen.

Interkulturelle Schulungen vermitteln Grundlagenkenntnisse z. B. zu Migrationsgründen und sensibilisieren für Herausforderungen interkultureller Verständigung im Alltag. Dazu gehören:

- Erarbeitung von Begrifflichkeiten wie Kultur, interkulturelle Öffnung und Kompetenz
- Die Aufnahmebedingungen und Lebenslagen unterschiedlicher Migrantengruppen sowie die psychosozialen Auswirkungen von Migration
- Die Reflexion der eigenen kulturellen Orientierung und der Sicht auf andere

Die Schulungen greifen auch explizit Beispiele aus dem Berufsalltag auf und erarbeiten konstruktive Lösungen. Kein Bestandteil solcher Schulungen ist jedoch die Zuschreibung von vermeintlich kulturell einheitlichen Charakteristika von Migrant/innen und die damit verbundene Klientelisierung von Menschen als „Problemgruppe“. „Die Afrikaner“ oder „die Türken“ gibt es nicht. Die Schulungen konzentrieren sich nicht auf reduzierte Kulturzuschreibungen, sondern darauf, was Organisationen und Verwaltungen tun können, um systematisch benachteiligten Menschen gleichberechtigte Teilhabe in der Gesellschaft zu ermöglichen.

Es empfiehlt sich, zunächst die Leitungsebene der Ver-

#### **Zitat einer Referentin im Workshop in Neumünster:**

„Im Prozess unserer interkulturellen Verwaltungsöffnung ist auch ein Ergebnis, dass jetzt jeder Besucher und jede Besucherin in unserer Behörde von vorbeigehenden Mitarbeiter/-innen freundlich begrüßt wird.“

waltung zu schulen. Geschult werden sollten auch die Beschäftigten, die für die Personalauswahl zuständig sind. Sie können dadurch interkulturelle Kompetenz von Bewerber/innen besser erkennen. Bestandteile von Schulungen für die Leitungsebene, besonders für die Bereiche Organisation/Steuerung und Personalentwicklung sind zudem:

- Die Aufgaben der Verwaltung im Kontext der Einwanderungsgesellschaft
- Die Relevanz von Institutionen bei der Umsetzung gleichberechtigter Teilhabe von Migrant/innen
- Die Überprüfung, ob Organisationsstrukturen, Abläufe und Angebote der kulturellen Vielfalt der Kund/innen gerecht werden und es evtl. versteckte Diskriminierung gibt
- Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)

Voraussetzung für das Gelingen des Öffnungsprozesses und der Etablierung einer Willkommenskultur ist eine engagierte Verwaltungsspitze, die die Bereicherung von Vielfalt in der Stadt/dem Kreis und in der Verwaltung erkennt. Der Abbau von Vorurteilen, von gegenseitigen Hemmschwellen und mangelnden Begegnungsmöglichkeiten kann durch gemeinsame Aktivitäten gefördert werden. Religiöse oder kulturelle Feste sind oft ein hervorragender Anlass, um sich kennenzulernen und auszutauschen.

- Örtliche Moscheen können besucht werden
- Glückwünsche zu religiösen Festen und deren Beachtung werden von vielen Menschen als große

Wertschätzung empfunden:

- die/der Bürgermeister/in oder Landrat/Land-  
rätin kann ein schönes Opferfest/Newroz/  
Weihnachtsfest usw. wünschen
- mithilfe von *interkulturellen Kalendern* können  
wichtige Termine geplant und abgestimmt  
werden. Schließlich haben manche Feiertage  
in anderen Religionen ähnliche Bedeutung wie  
Weihnachten – an dem auch keine beruflichen  
Termine stattfinden

- manche Städte laden selbst zu Feierlichkeiten ins  
Rathaus ein (*Iftar*<sup>1</sup> in Norderstedt)

<sup>1</sup>*Iftar* wird die erste Mahlzeit nach Sonnenuntergang  
im muslimischen Fastenmonat *Ramadan* genannt.  
Nach Ende des Fastenmonats feiern Muslim/innen  
das Fest des Fastenbrechens, das drei Tage dauert  
und auch Zuckerfest genannt wird; z.B. türkisch:  
*Scheker-Bairam*, arabisch: *Eid al-Fitr*.

## 2 Strukturelle Maßnahmen

### a) Integrationsarbeit institutionell verankern

Wer steuert den Öffnungsprozess? Wer überprüft, ob die Maßnahmen zur Willkommenskultur umgesetzt werden und greifen? Die Benennung eines/r Ansprechpartners/in trägt entscheidend zum Erfolg der Maßnahmen bei. Als besonders effektiv hat sich die Einsetzung eines/r hauptamtlichen Integrationsbeauftragten erwiesen. Sie oder er koordiniert die Maßnahmen, pflegt die Kontakte zu lokalen Organisationen und ist Ansprechpartner/in für die Beschäftigten mit und ohne Migrationshintergrund. Integrationsbeauftragte werden häufig an den Bereich Soziales angegliedert, sofern sie keine Stabsstelle sind. Doch mittlerweile sind sie auch im Fachbereich Stadtentwicklung zu finden. Die Angliederung an einen Fachbereich kann jedoch dazu beitragen, dass sich andere Fachbereiche oder Referate nicht so sehr für das Thema Willkommenskultur verantwortlich fühlen und ihre Mitwirkung infrage stellen. Sinnvoll ist deshalb, die

Aufgaben der Integrationsbeauftragten als Querschnittsaufgaben durch alle Referate/Fachbereiche hindurch zu verankern. Denn in einer Verwaltung, die sich nicht im Ganzen zu ihrer Verantwortung für die Umsetzung von Willkommenskultur bekennt, können Maßnahmen nur unzureichend wirken.

- Ein Leitbild mit politisch getragener Unterstützung, Willkommenskultur als Qualitätsmerkmal zu verankern, unterstützt den Öffnungsprozess
- in Verträgen mit externen Dienstleistern können Standards aufgenommen werden, die sicherstellen, dass dieser Dienstleister Werte wie Chancengleichheit und Antidiskriminierung beachtet

### b) One-Stop-Government

Viele Einwohner/innen mit und ohne Migrationshintergrund wünschen sich eine zentrale Anlaufstelle im Rathaus, bei der man sich nicht nur anmelden, sondern auch zugleich Kita- und Schulanmeldung und andere Dinge erledigen kann: Das sog. One-Stop-Government. Eine solche Zentralstelle kann ebenfalls Informationen über die Stadt

herausgeben, Willkommenspakete verteilen und mit diesen gebündelten Dienstleistungen unmittelbar Willkommen ausdrücken. Auch öffentlich zugängliche Computer im Rathaus sind hilfreich, um allen Kund/innen den Zugang auch zu anderen öffentlichen Diensten zu ermöglichen.

Die Homepage einer Kommune spielt bei vielen Einwohner/innen eine große Rolle, wenn Sie sich z. B. über Ansprechpartner/innen im Rathaus oder über mitzubringende Dokumente informieren möchten. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, zentrale Dienstleistungen mehrsprachig zur Verfügung zu stellen. Alle Kommunen in Schleswig-Holstein haben die Möglichkeit, durch den ZuFiSH (Zuständigkeitsfinder Schleswig-Holstein) zur Verfügung gestellte Informationen in ihre Homepage zu integrieren.

### c) Kooperationen

Die Wünsche und Bedarfe von Zielgruppen erfährt man am besten, wenn man den direkten Kontakt mit ihnen sucht. Durch die Zusammenarbeit mit Migrationsfachdiensten (Beratungsstellen etc.) kann ein umfassendes Netzwerk zugunsten der Kund/innen aufgebaut und Handlungsbedarfe frühzeitig erkannt werden.

Folgende Maßnahmen sind hilfreich:

- mit Migrationsfachdiensten (z.B. Beratungsstellen der AWO, Caritas, Diakonie, VHS usw.) zusammenarbeiten und regelmäßig über aktuelle Entwicklungen in der Kommune austauschen
- in Kundengesprächen auf das Beratungsangebot der Migrationsfachdienste hinweisen
- Migrant/innen als interkulturelle Mediator/innen ausbilden und im Rathaus einsetzen
- mit Migrantenorganisationen und Partizipationsgremien verbindlich zusammenarbeiten:
  - einbinden bei der Entwicklung von mehrsprachigen, zielgruppengerechten Flyern
  - einbinden bei Familienpatenschaften
  - Migrantenorganisationen die Raumnutzung im Rathaus ermöglichen

Das AWO Teilhabeprojekt ist mit der verantwortlichen Staatskanzlei im Gespräch, die der Idee, die Informationen über den ZuFiSH mehrsprachig bereitzustellen, positiv gegenüber steht. Sollten in der Zukunft Formulare oder Erklärungen mehrsprachig vorhanden sein, erleichtert dies auch den Verwaltungsmitarbeitenden ihre Arbeit, da Kund/innen weniger häufig auf Übersetzer/innen angewiesen sind.

- Kooperation zwischen JobCenter und Migrantenorganisationen:  
Bewerbungszentren in den Räumen der Migrantenorganisationen einrichten:
  - Unterstützung von Migrant/innen für Migrant/innen beim Formulieren von Bewerbungsschreiben sowie
  - bei der Suche nach Ausbildungsplätzen
  - Hilfe bei dem Ausfüllen von Anträgen
- Kooperationen mit Migrantenorganisationen können auch durch die Veröffentlichung von Terminen derselben auf der städtischen Homepage gefestigt werden. Umgekehrt kann auch die Stadt die Kanäle der Organisationen für ihre Bekanntmachungen nutzen.

Sinnvoll ist ein regelmäßiger Austausch und Fachgespräche aller Beteiligten. Partizipationsgremien und Migrantenorganisationen sollten als wichtige Brückenbauer wahrgenommen und immer mit einbezogen werden. Dies führt nicht nur zur Anerkennung als gleichberechtigte Partner im Netzwerk, sondern verankert auch das Wissen um die Zielgruppen im Netzwerk.

### 3 Kundenorientierung

#### a) Raumgestaltung

Nicht nur strukturelle Maßnahmen tragen zu gelebter Willkommenskultur in der Kommune bei. Die Besuche auf „dem Amt“ kann die Verwaltung auch durch die Gestaltung der Räumlichkeiten angenehm gestalten. Kalte Flure ohne Bilder, zu wenig Sitzgelegenheiten, fehlende Spielzeuge für Kinder und kein barrierefreier Zugang zu den Räumlichkeiten tragen nicht zu einer kundenfreundlichen Atmosphäre bei.

Hilfreich sind daher bei der Raumgestaltung:

- helle, freundliche Kinderspielecke
- bunte Bilder im Wartebereich
- internationale Zeitungen frei verfügbar
- mehrsprachige Informationsbroschüren gut sichtbar auslegen
- Veranstaltungshinweise/-plakate
- ein mehrsprachiges Beschwerdemanagement in Form eines Briefkastens, in den mehrsprachige Anregungen eingeworfen werden können

Ein mehrsprachiges Willkommensschild im Eingang macht auch gegenüber nicht-Migrant/innen deutlich: Vielfalt ist gewollt und wird gefördert.

Wer zum ersten Mal die Behörde betritt, evtl. noch wenig Deutsch spricht, ist über mehrsprachige Hinweisschilder und Wegweiser im Eingangsbereich dankbar. Helfen können auch eindeutige Piktogramme, die den Einsatz von Sprache erübrigen.



#### b) Zugang zu Dienstleistungen

Bei der Orientierung an den Bedürfnissen von Zugewanderten spielt der sprachliche Aspekt eine große Rolle. Informationen müssen allen zugänglich sein – die Übersetzung bestimmter Broschüren ist daher anzuraten. Wer sich gegenüber Zugewanderten als Standort attraktiv zeigen möchte und Hilfe bei der Erstorientierung bieten will, sollte unbedingt in die Übersetzung der stadteigenen Homepage investieren. Möglich ist dabei, über PDF-Dokumente die Übersetzung bereit zustellen. Um herauszufinden, welche Sprachen besonders relevant sind, lohnt ein Blick in die Statistik. Eine Übersetzung in die Sprachen der häufigsten Herkunftsländer von Migrant/innen ist sinnvoll. Auch hierbei ist eine Zusammenarbeit

mit lokalen Migrantenorganisationen überaus hilfreich, denn die Mitglieder verfügen in der Regel über die gesuchten Sprachkenntnisse. Informationen können auch über mehrsprachige Broschüren bereitgestellt werden. Diese sollten enthalten:

- Kontakte zu Beratungsstellen vor Ort und wichtige Ansprechpersonen im Rathaus
- Freizeit- und Kulturangebote
- Stadtführungen

- (muttersprachliche) Ärzte/Ärztinnen und Apotheken
- Kontakt zu Projekten wie Patenschaftsprojekten
- Deutschkurse in der Stadt
- Partizipationsgremien
- einen Stadtplan

Sofern es noch keine Sprachpatenschaften gibt, können diese initiiert und gezielt bei Gesprächen eingesetzt werden. Auch Willkommens- und/oder Einbürgerungsfeiern können veranstaltet werden, einmal oder je nach Zahl der Neueingebürgerten auch mehrmals im Jahr.

Ein besonders schönes Zeichen des Willkommenheißen ist ein **Willkommenspaket**. Dieses kann für alle neu Angemeldeten erstellt werden. Folgende Inhalte haben sich bereits in vielen Kommunen bewährt:

- Stadtpläne
- mehrsprachige Informationsbroschüren
- etwas Typisches aus der Stadt
- Informationen sowie Einladungen zu Willkommensfeiern/Einbürgerungsfeiern
- Gutscheine lokaler Geschäfte

## 4 Flüchtlinge willkommen heißen: Die Perspektiven vor Ort

Die steigende Zahl von Flüchtlingen, die nach Schleswig-Holstein kommen und auf die Kreise und Kreisfreien Städte verteilt werden, stellen viele Kommunen vor große personelle und räumliche Herausforderungen. Zentrale Regelungen zur Unterbringung von Flüchtlingen bestehen bisher nicht, sodass die Kommunen vor Ort über Unterbringungsart und Betreuung selbst entscheiden müssen. Ganz gleich jedoch, ob der Handlungsspielraum aufgrund räumlicher Knappheit begrenzt ist und keine Wahl zwischen Gemeinschaftsunterkunft (GU) und dezentraler Unterbringung bleibt, sollten bei der Auswahl stets Kriterien zur Anwendung kommen, die den Men-

schen nach ihrer Flucht ein Leben in Ruhe, Privatheit und Selbstbestimmtheit ermöglichen. Dieses schließt auch mit ein, Unterkünfte zu wählen, deren bauliche Substanz menschenwürdigem Wohnen entspricht.

Auch die Anbindung an den ÖPNV, die Erreichbarkeit von Ämtern und Behörden, von Schulen und Kitas sowie von Einkaufsmöglichkeiten sollten Maßstäbe für die Wahl der Unterkunft sein. Da jede Kommune anders ist und auf andere Voraussetzung vor Ort zurückgreifen kann, kann jede Kommune ihren Entscheidungsspielraum nutzen, um Willkommenskultur für Flüchtlinge direkt vor Ort umzusetzen und zu etablieren.

### a) Aufnahme und Betreuung von Flüchtlingen in einer Gemeinschaftsunterkunft (GU)

Wichtig ist, Zuständigkeiten bei der Unterbringungssuche, der Wohnungsausstattung und Betreuung im Voraus klar zu regeln. Dies erleichtert die Zusammenarbeit aller haupt- wie ehrenamtlichen Beteiligten und trägt nicht zuletzt dazu bei, dass Flüchtlinge auf Hilfeleistungen nicht warten müssen. Entscheidet sich eine Kommune, vor der Unterbringung in dezentralen Wohnungen eine Gemeinschaftsunterkunft zu nutzen, muss der Leitsatz gelten, die Menschen dort nie länger als ein halbes Jahr unterzubringen. GU tragen nicht zur sozialen Inklusion der Bewohner/innen in die kommunale Bevölkerung bei. Zudem können aufgrund der häufig hohen Belegungs-

dichte Konflikte zwischen den Bewohner/innen entstehen. Es sollte deshalb eingehend geprüft werden, wie eine dezentrale Unterbringung ermöglicht werden kann. Stellt sich eine GU als einzige Unterbringungsart heraus, sollten folgende Maßnahmen ergriffen werden:

Vor der Ankunft von Flüchtlingen sollte das Willkommen organisiert werden. Es empfiehlt sich dringend, eine pädagogische Fachkraft und/oder eine Sprachmittler/in einzustellen und eine enge Kooperation mit den Migrationsberatungsstellen sowie den Regel- und Sonderdiensten des Kreises aufzubauen.

Für die Betreuung der Räumlichkeiten sollte ein/e Hausmeister/in eingestellt werde. Gemeinsam mit einem/r Hausmeister/in kann dann der Wohnraum ausgestattet werden. Dieser sollte mindestens enthalten:

ein Bett, Tisch, Schrank, Bettwäsche, Handtuch, Geschirr, Besteck, Topf, Pfanne, Glas, Lampen, Kühlschrank, ggf. Waschmaschine, Lebensmittel

Ein/e Hausmeister/in ist Ansprechpartner/in für (technische) Ausstattung und die Einhaltung von Sicherheitsvorkehrungen.

Erste Orientierungshilfe kann mithilfe folgender Maßnahmen gegeben werden:

Willkommenspaket mit Stadtplan und örtlichen Infos, Verkehrsmitteln und -wegen, Einkaufsmöglichkeiten, ggfs. Kleiderkammer, Tafel, Möbelbörse, örtliche Infrastruktur wie Kita, Schulen, Berufsschulen, Ämter, Polizei, Beratungsstellen, Ansprechpartner der Behörde/n und Beratungsstellen

Zudem sollten weitere wichtige Informationen vermittelt werden:

Notruf (Polizei, Feuerwehr, Krankenwagen, Krankenhäuser, Ärzte und Apotheken), Brandschutz, Mülltrennung, Mieterverhalten, Freizeitangebote, Sprachförderung, Zuständigkeiten von Behörden, Migrationsberatung, sonstige Beratungsstellen, Kinderbetreuung

Auch Informationen über das Zusammenleben sind wichtig, um ein friedliches Miteinander zu fördern:

- Beraten und Helfen beim Lösen von familiären und nachbarschaftlichen Konflikten in der Unterkunft und im Wohnumfeld
- Führen von Konfliktvermeidungsgesprächen mit Bewohnerinnen und Bewohnern und ggfs. mit der Nachbarschaft
- Fördern und Stabilisieren des Sozialverhaltens und der gegenseitigen Rücksichtnahme
- Beraten bei Erziehungsfragen, Aufklären über Geschlechterrollen im Kontext der deutschen

#### Gesellschaft

- Organisation von Hausversammlungen u. ä. bei Nachbarschaftsproblemen, Diskriminierung und Gewalttätigkeiten
- Hausrecht ausüben, bzw. Hausverbote aussprechen, besonders gegenüber unangemeldeten oder unberechtigten Besucher/innen

Erste Orientierungshilfe kann mithilfe folgender Maßnahmen gegeben werden:

Die Migrationssozialberatung (MSB) hilft Flüchtlingen bei weitergehender Integrationsförderung und Sprachförderung, insbesondere mit Informationen:

- über das deutsche Rechtssystem
- zum deutschen Bildungssystem sowie Sprachkursen
- zu familiären, sozialen, psychischen, existenziellen Problemen
- zu Personenstandsrechtlichen Fragen (Heirat, Geburt, Familienzusammenführung etc.)
- bei Fragen zu sprachlichen und schulischen Fördermöglichkeiten (z. B. Bildungs- und Teilhabepaket, Hausaufgabenhilfen)
- bei Fragen zu Arbeitsmarktzugang sowie Wohnungssuche
- bei Fragen zu Familienplanung, Schwangerschaft, Ernährung, Kinder- und Säuglingspflege, gesundheitlichen Problemen sowie
- bei Fragen zum deutschen Gesundheitssystem (Prävention, Vorsorge, Rehabilitation etc.), Fragen zu Regel- und Sonderdiensten (z. B. Jugendamt, Schulamt, Frauenhaus, Gesundheitsamt, Jobcenter, IQ-Netzwerk zur Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse) und
- Fragen zu Weiterwanderungs- und Rückkehrprogrammen

## **b) Initiieren von Flüchtlingsfreundeskreisen**

Die Bevölkerung sollte am besten frühzeitig über die Aufnahme von Flüchtlingen informiert werden. Ratsam ist, die Anwohner/innen zu einem Informationsabend einzuladen, bei dem Hintergrundinformationen über die Herkunft der Flüchtlinge, deren Fluchtgründe, sozio-kulturelle Besonderheiten und Problemlagen vermittelt werden. Auf diese Weise können Vorbehalte gegenüber der Flüchtlingsaufnahme unmittelbar entkräftet und eine positive Grundstimmung in der Stadt gefördert werden.

Ein solcher Abend bietet zudem sogleich die Chance, Freiwillige zu akquirieren, die den Flüchtlingen beim

Einleben und der Orientierung in der Kommune zur Seite stehen. Ein breites Willkommensbündnis hilft, um rechter Stimmungsmache gegenüber Neuzugewanderten von Anfang an entschieden entgegenzutreten und ein sicheres Leben aller Menschen vor Ort zu unterstützen. Ehrenamtliche Helfer/innen können als Sprachpaten fungieren und bei Behördengängen unterstützen.

Auch sind Stadtrundgänge denkbar. Die ehrenamtlichen Helfer/innen sollten mit der Ausländerbehörde, weiteren Diensten, Ämtern, Sprachkursträgern, Kirchengemeinden, Sport- und Kulturvereinen und anderen relevanten Institutionen vernetzt werden.

## **c) Dezentrale Unterbringung**

Die empfohlene Unterbringung in dezentralen Wohnungen erfordert eine ähnliche Vorbereitung wie bei einer GU. Vor der Ankunft ist für geeignete Möblierung und Ausstattung mit Besteck, (Koch-)Geschirr, Handtüchern etc. zu sorgen. Grundsätzlich gilt auch hier, dass sich Vermieter/Hausmeister um die Sicherheit und Instandhaltung der Wohnung und des Gebäudes kümmern. Dazu gehört auch, den Brandschutz zu beachten, Fluchtwege zu erklären, alle elektrischen wie sanitären Anlagen instand zu halten und ebenso in den energieeffizienten Verbrauch von Strom, Wasser und Heizung einzuweisen.

Der Weg zur Wohnung und zu allen für das erste Ankommen relevanten Stellen sollte organisiert sein. Wichtig ist für Neuankömmlinge zu wissen, wo sich die Ausländerbehörde, das Sozialamt, die Bank und das JobCenter, ggf. Beratungsstellen, Ärzte, Schulen und Kitas befinden. Essentiell sind außerdem Informationen zu Sprachkursen.

Ein Willkommenspaket mit bereits genannten Inhalten sollte deshalb auch bei dezentralen Unterkünften zur Verfügung gestellt werden. Bei dezentraler Unterbringung ist ebenfalls zu beachten: Die Flüchtlinge ziehen in Wohngebiete, die Nachbarn müssen wie bei der GU informiert werden. In einem Mehrparteienhaus kann man evtl. vorab jemanden aus dem Haus bitten, sich um die neuen Nachbarn zu kümmern und nach der Ankunft beide Seiten einander vorstellen. Das schafft einen ersten Kontakt und baut Anonymität ab. Der Kontakt zu Migrationsberatungsstellen und zu vorher akquirierten ehrenamtlichen Helfer/innen sollte auch hier gleich erfolgen. Die Kooperation mit den Migrationsberatungsstellen, Vereinen und Verbänden der Freien Wohlfahrtspflege und Kirchengemeinden, örtlichen Initiativen und Einzelpersonen sowie der direkten Nachbarschaft sollte für eine transparente Öffentlichkeitsarbeit und zugunsten der Flüchtlinge genutzt und ausgebaut werden.

#### d) Die Betreuung durch pädagogische Fachkräfte und Ehrenamt

Sowohl in Gemeinschaftsunterkünften, als auch bei dezentralen Wohnungen bedürfen die Flüchtlinge einer Betreuung. Die GU sollten über eine **sozialpädagogische Betreuung** verfügen, die Ansprechperson für die Bewohner/innen ist, Konflikte frühzeitig erkennt und verhindert, Kontakte zu Behörden pflegt und in alle Netzwerkaktivitäten eingebunden ist. Muttersprachliche **Sprachmittler/innen** aus den Herkunftsregionen der Flüchtlinge sollten hierbei unterstützen. Für die dezentrale Unterbringung bietet sich eine mobile Betreuung an, die ebenfalls mit muttersprachlichen Sprachmittler/innen zusammenarbeitet, mit ihnen die Menschen aufsucht und die Kommunikation mit den Ämtern erleichtert. Mobile Betreuung und Betreuung in der GU sollten zusammenarbeiten, am besten sogar an bestehende Migrationsfachdienste angebunden sein.

Die ehrenamtlichen Betreuer/innen und Sprachpaten

- geben den Flüchtlingen Orientierung
- bauen Kontakte auf
- helfen, die neue Umgebung kennenzulernen

- unternehmen Ausflüge
- vermitteln weitere Sprachpaten oder
- helfen ganz praktisch bei den Hausaufgaben oder der Kinderbetreuung

Zudem helfen sie den Menschen dabei, ihre Fluchterfahrung zu verarbeiten, indem sie ihnen zuhören, ihre Fähigkeiten und Kenntnisse anerkennen und sie darin unterstützen, einen geregelten Alltag zu leben.

Ehrenamtliche Helfer/innen benötigen jedoch ebenfalls Unterstützung. Sie benötigen Informationen, müssen vernetzt werden und brauchen regelmäßige Fortbildungen bis hin zu Supervisionen. Die Betreuung von Flüchtlingen kann Ehrenamtliche auch an ihre Grenzen bringen. Fluchterzählungen, Traumata und Zukunftsängste der Flüchtlinge bedeuten auch für Ehrenamtliche oft große Belastungen. Die fachliche Unterstützung der Ehrenamtlichen muss ebenso wie ihre Koordination durch eine **hauptamtliche Stelle** gewährleistet werden.

## Danksagung

Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen, die mit ihren Vorschlägen und Anregungen an der Entwicklung der vorliegenden Handlungsempfehlungen mitgearbeitet haben:

Bei den Teilnehmer/innen der beiden Workshops in Bad Malente und den Verwaltungsmitarbeiter/innen der Städte Kiel, Lübeck, Flensburg, Elmshorn, Preetz, Norderstedt, Neumünster, der Gemeinde Henstedt-Ulzburg und der Kreise Plön, Ostholstein, Rendsburg-Eckernförde, Dithmarschen und Segeberg!

Unser besonderer Dank gilt Frau Claudia Zempel vom Städteverband Schleswig-Holstein für die gute Zusammenarbeit und Innenminister Andreas Breitner für seine Schirmherrschaft!



Teilnehmer/innen in Bad Malente



Anregungen und Wünsche von Migrant/innen



Anregungen und Vorschläge der Verwaltungsmitarbeitenden

