

Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW  
Abteilung Köln  
Studienabschnitt Projekt  
Fachbereich Kommunalen Verwaltungsdienst  
Modul: 8.3 Praxisbezogenes Projekt  
Dozent: Marcell Raschke

## **Interkulturelle Öffnung der Verwaltung**

### **- am Beispiel der Stadt Jülich -**

Yasemin Adsan

Miriam Dommel

Luisa Kersgens

Melissa Meyer

Tobias Müller

Noah Rottenfußler

Thomas Schepp

Projekt: 15/41

Einstellungsjahrgang: 2015

Abgabe: 12.06.2017

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	2
Abkürzungsverzeichnis .....	5
Hinweise .....	7
1 Einführung .....	8
1.1 Hintergrund des Projektes (Vorwort) .....	8
1.1.1 Auftrag der Stadt Jülich .....	10
1.1.2 Ziele des Projektes .....	11
1.1.3 Methodisches Vorgehen .....	11
1.2 Klärung relevanter Begriffe und Themen .....	14
1.2.1 Diversity Management .....	15
1.2.2 Interkulturelle Öffnung .....	18
1.2.2.1 Risiken und Herausforderungen .....	19
1.2.2.2 Chancen .....	23
1.2.3 Interkulturelle Kompetenz .....	28
1.2.4 Kultur .....	30
1.2.5 Einwohner .....	32
1.2.6 Nichtdeutsche / Ausländer .....	32
1.2.7 Menschen mit Migrationshintergrund .....	33
1.2.8 Integration .....	34
2 Hauptteil .....	35
2.1 Ausgangssituation .....	35
2.1.1 Rechtliche Grundlagen .....	36
2.1.2 Bundesebene .....	39
2.1.2.1 Zahlen, Daten, Fakten .....	39
2.1.2.2 Bestehende Konzepte .....	44
2.1.3 Landesebene (NRW) .....	48
2.1.3.1 Zahlen, Daten, Fakten .....	48
2.1.3.2 Bestehende Konzepte .....	54

2.1.4	Kreisebene (Kreis Düren)	57
2.1.4.1	Zahlen, Daten, Fakten	57
2.1.4.2	Bestehende Konzepte	60
2.1.5	Stadt Jülich	62
2.1.5.1	Zahlen, Daten, Fakten	62
2.1.5.2	Bestehende Konzepte	69
2.1.6	Best Practice	75
2.1.7	Umfrageergebnisse	84
2.2	Handlungsempfehlungen	90
2.2.1	Personalbeschaffung	90
2.2.1.1	Einstellungstest	91
2.2.1.2	Berufsorientierung	97
2.2.1.3	Anonymisierte Bewerbungsverfahren	104
2.2.1.4	Assessment-Center	116
2.2.1.5	Bewerberinfotag	127
2.2.1.6	Praktikum	131
2.2.1.7	Steckbrief	134
2.2.1.8	Ausbildungs-Tagebuch bei Facebook	139
2.2.1.9	Ausbildungs-Flyer	146
2.2.2	Personalentwicklung	148
2.2.2.1	Der Integrationsbeauftragte	149
2.2.2.2	Gebetsraum	152
2.2.2.3	Dolmetscherpool / Einsatz von Übersetzern	154
2.2.2.4	Mitarbeiterbefragung und Kennzahlen mit Bezug zum Migrationshintergrund	158
2.2.2.5	Schulungen "interkultureller Kompetenz"	167
2.2.2.6	Neutrale Büros	173
2.2.2.7	Charta der Vielfalt	175
2.2.2.8	Interkultureller Kalender	180
2.2.2.9	Wörterbuch	183
2.2.3	Nutzwertanalyse	186
2.2.3.1	Methodik	186

2.2.3.2	Anwendung.....	189
2.3	Umgesetzte Maßnahmen .....	196
2.3.1	Ausbildungs-Flyer .....	196
2.3.2	Wörterbuch .....	200
2.3.3	Ausbildungstagebuch.....	204
3	Schlussenteil.....	211
3.1	Fazit.....	211
3.2	Danksagung.....	212
	Quellenverzeichnis .....	213
	Anhangsverzeichnis .....	238

## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AC	Assessment-Center
ADS	Antidiskriminierungsstelle des Bundes
AEUV	Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
Art.	Artikel
AufenthG	Gesetz über den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und Integration von Ausländern im Bundesgebiet
AZR	Ausländerzentralregister des Bundesverwaltungsamtes
BA	Bundesagentur für Arbeit
BBG	Bundesbeamtengesetz
BeamtStG	Beamtenstatusgesetz
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BPersVG	Bundespersönalvertretungsgesetz
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
ebd.	ebenda
EGV	Vertrag zur Gründung der Europäischen Union
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
FH	Fachhochschule
FHöV	Fachhochschule für öffentliche Verwaltung

GG	Grundgesetz
GPA	Gemeindeprüfungsanstalt
Hrsg.	Herausgeber
IKUD	Inter-Kultur und Didaktik
Interpol	Internationale kriminalpolizeiliche Organisation
KGST	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
KiTa	Kindertageseinrichtung
LVO	Laufbahnverordnung
MAIS NRW	Ministerium für Ausländer, Integration und Soziales Nordrhein-Westfalen
NRW	Nordrhein-Westfalen
Olev	Online-Verwaltungslexikon
PDF-Datei	Portable Document Format - Datei
QR-Code	Quick Response Code
Rn.	Randnummer
RWTH Aachen	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen
s.	siehe
S.	Seite
sog.	sogenannte/r/s
TeilHIntegrG	Teilhabe- und Integrationsgesetz
USA	Vereinigte Staaten von Amerika
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
WDR	Westdeutscher Rundfunk
z.B.	zum Beispiel

## **Hinweise**

Für eine Gruppe von möglichen männlichen und weiblichen Personen, wählt die Projektgruppe das generische Maskulinum, um das Lesen zu vereinfachen.

### Beispiele:

Für "die Bewerberinnen und Bewerber" wählt sie "die Bewerber".

Für "die Auszubildende und der Auszubildende" wählt sie "der Auszubildende".

# 1 Einführung

## 1.1 Hintergrund des Projektes (Vorwort)

*Verfasst von Miriam Dommel*

„Vielfalt und der Umgang mit Differenz und Diversität sind zu einer zentralen Herausforderung moderner Gesellschaften geworden.“<sup>1</sup>

Die Menschen in der Gesellschaft verändern sich immer weiter: es werden weniger, sie werden älter und auch bunter.

Das bedeutet zum einen, dass es immer weniger Kinder und Jugendliche im Vergleich zu älteren Menschen gibt und zum anderen, dass die in Deutschland lebende Bevölkerung aus den unterschiedlichsten Kulturen und Ländern stammt.<sup>2</sup>

Inzwischen beträgt der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund in Nordrhein-Westfalen fast ein Viertel der gesamten im Bundesland lebenden Bevölkerung.<sup>3</sup>

Durch die Aufnahme von Flüchtlingen wird sich der Anteil zukünftig mit großer Wahrscheinlichkeit bundesweit dauerhaft erhöhen.<sup>4</sup>

Die vertriebenen, geflohenen, ausgewanderten oder nachgezogenen Menschen haben oft mit großen Schwierigkeiten zu kämpfen: das Erlernen einer für sie völlig fremden Sprache, die Suche nach einer passenden Unterkunft, der Besuch einer Schule, die Suche nach

---

<sup>1</sup> Handschuck/ Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 9.

<sup>2</sup> Vgl. Der Paritätische Nordrhein-Westfalen: Leitfaden interkulturelle Öffnung, S.6 (abgerufen unter [https://www.paritaet-nrw.org/fileadmin/user\\_upload/Downloads/05\\_Rat\\_und\\_Tat/Rat\\_und\\_Tat\\_Veroeffentlichungen/Interkulturelle-Oeffnung-Leitfaden-NRW.pdf](https://www.paritaet-nrw.org/fileadmin/user_upload/Downloads/05_Rat_und_Tat/Rat_und_Tat_Veroeffentlichungen/Interkulturelle-Oeffnung-Leitfaden-NRW.pdf) am 03.05.2017).

<sup>3</sup> Ebd.

<sup>4</sup> Vgl. Interkulturelle Kompetenz in der Bundesverwaltung: Fortbildungskonzept der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung, S.3. (abgerufen unter [http://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Downloads/LG\\_1/Konzept\\_IK\\_2015.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Downloads/LG_1/Konzept_IK_2015.pdf?__blob=publicationFile) am 03.05.2017).

einer Arbeitsstelle aber auch beispielsweise das Zurechtkommen mit dem deutschen Gesundheitssystem sind nur einige dieser Schwierigkeiten.<sup>5</sup>

Um diesen Schwierigkeiten entgegenzutreten, Chancengleichheit zu fördern und Benachteiligungen abzubauen und das Zusammenleben der Bevölkerung aus unterschiedlichen Herkunftsländern und Kulturen zu vereinfachen, ist es wichtig die interkulturelle Öffnung der Gesellschaft - und damit auch die öffentliche Verwaltung als Dienstleister - voranzutreiben.

Die öffentliche Verwaltung ist für viele verschiedene Aufgaben, wie zum Beispiel die Aufrechterhaltung der öffentlichen Sicherheit, die Abwehr von Gefahren, die Gewährung von Leistungen oder die Bereitstellung von öffentlichen Einrichtungen zuständig.<sup>6</sup>

Da jeder Bürger, unabhängig von seiner Herkunft und Kultur, auf Leistungen und Dienste der öffentlichen Verwaltung angewiesen ist, ist es unerlässlich, dass auch in diesem Bereich die interkulturelle Öffnung vorangetrieben wird.

Das bedeutet, dass bestehende Einrichtungen, Dienste und Strukturen an die neue Bevölkerungsstruktur angepasst werden müssen.

Hierbei wäre es wünschenswert, dass von beiden Seiten, von der Mehrheitsgesellschaft, aber auch von den Menschen mit Migrationshintergrund, eine Anpassung und ein aufeinander Zugehen stattfindet.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Vgl. Der Paritätische Nordrhein-Westfalen: Leitfaden interkulturelle Öffnung, S.6 (abgerufen unter [https://www.paritaet-nrw.org/fileadmin/user\\_upload/Downloads/05\\_Rat\\_und\\_Tat/Rat\\_und\\_Tat\\_Veroeffentlichungen/Interkulturelle-Oeffnung-Leitfaden-NRW.pdf](https://www.paritaet-nrw.org/fileadmin/user_upload/Downloads/05_Rat_und_Tat/Rat_und_Tat_Veroeffentlichungen/Interkulturelle-Oeffnung-Leitfaden-NRW.pdf) am 03.05.2017).

<sup>6</sup> Julius – Maximilians- Universität Würzburg, Konversatorium zum allgemeinen Verwaltungsrecht, S.2 (abgerufen unter [www.jura.uni-wuerzburg.de/...Verwaltungsrecht/Folien\\_Einfuehrungsstunde.pdf](http://www.jura.uni-wuerzburg.de/...Verwaltungsrecht/Folien_Einfuehrungsstunde.pdf) am 03.05.2017).

<sup>7</sup> Ebd., S.7.

Nur auf Basis interkultureller Kompetenz ist es möglich, die neuen Aufgaben, die sich durch kulturelle Pluralität ergeben, zufriedenstellend zu erfüllen.<sup>8</sup>

Vor dem Hintergrund der verschiedenen und zunehmenden ethnisch-kulturellen Vielfalt ist es folglich unumgänglich an der interkulturellen Öffnung zu arbeiten.

### **1.1.1 Auftrag der Stadt Jülich**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Von der in Jülich lebenden Bevölkerung sind circa 11 % Ausländer und 16 % der Menschen haben einen Migrationshintergrund.<sup>9</sup> Dennoch sind bei der Stadtverwaltung Jülich wenige Menschen mit Migrationshintergrund beschäftigt.

Um die interkulturelle Öffnung der Verwaltung voranzutreiben, hat sich eine Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ innerhalb der Stadtverwaltung Jülich zusammengefunden. Auf die Aufgaben wird an späterer Stelle eingegangen.<sup>10</sup>

Zwei Ziele der vorgenannten Arbeitsgruppe sind beispielsweise, die Direktansprache von Menschen mit Migrationshintergrund bei der

---

<sup>8</sup> Vgl. Interkulturelle Kompetenz in der Bundesverwaltung: Fortbildungskonzept der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung, S.3 (abgerufen unter [http://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Downloads/LG\\_1/Konzept\\_IK\\_2015.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Downloads/LG_1/Konzept_IK_2015.pdf?__blob=publicationFile) am 10.04.2017).

<sup>9</sup> Vgl. Stadt Jülich: Demografiebericht, S. 3 (abgerufen unter [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_6476/demografiebericht\\_zweite\\_fortschreibung\\_2015.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_6476/demografiebericht_zweite_fortschreibung_2015.pdf) am 19.04.2017).

<sup>10</sup> Vgl. 2.1.5.2 Bestehende Konzepte (Stadt Jülich).

Stellenbesetzung und die interne Sensibilisierung für Prozesse der interkulturellen Öffnung.<sup>11</sup>

Aus diesem Grund entstand der Auftrag des vorliegenden Projektes.

### **1.1.2 Ziele des Projektes**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Ziel des vorliegenden Projektes ist es, verschiedene und für die Stadtverwaltung Jülich umsetzbare Maßnahmen und Handlungsvorschläge zu erarbeiten und zu entwickeln, um Jugendliche mit Migrationshintergrund, aber auch dessen Eltern zu erreichen und die Stadtverwaltung als Ausbildungsstätte und als Arbeitgeber generell für Menschen mit Migrationshintergrund attraktiver zu machen. Gleichzeitig soll versucht werden Schwellenängste und Hemmnisse abzubauen und Vorurteilen gegenüber Behörden entgegenzuwirken.

Auch soll das vorhandene Personal interkulturell geschult werden, so dass der Umgang mit Nichtdeutschen oder Menschen mit Migrationshintergrund im Arbeitsalltag erleichtert werden kann.

### **1.1.3 Methodisches Vorgehen**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Nach einer zunächst groben Planung des Inhaltes des Projektes, der Ausarbeitung einer Gliederung und dem ersten Treffen mit Herrn Raschke (Projektleiter, FHöV Köln) und Herrn Schumacher (Projekt-

---

<sup>11</sup> Vgl. Anhang 20: Antrag an das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zum Beitritt zur Landesinitiative „Vielfalt verbindet! – Interkulturelle Öffnung der Verwaltung als Erfolgsfaktor“.

betreuer, Stadtverwaltung Jülich), hat sich die Projektgruppe dazu entschieden, einige Interviews durchzuführen. Ziel der Durchführung dieser Experteninterviews sollte es sein, herauszufinden, weshalb verhältnismäßig wenig Menschen mit Migrationshintergrund bei der Stadtverwaltung Jülich tätig sind.

Bei einem Experteninterview handelt es sich um

*„ein Interview mit einer Person, die mit Hinblick auf ihren Status als Experte oder Expertin befragt wird, also als Person, die über spezialisiertes Wissen und dadurch im Allgemeinen auch über (meist: institutionell geregelte) Entscheidungskompetenzen verfügt“.*<sup>12</sup>

Das bedeutet, dass Experten solche Personen sind, die sich mit einem bestimmten Thema besonders gut auskennen, da sie sich beruflich damit beschäftigen, sich sehr dafür interessieren oder sich mit dem entsprechenden Thema schon oft befasst haben.<sup>13</sup>

Es ist jedoch zu beachten, dass der Experte nicht als Gesamtperson mit seinen Werten und Orientierungen interviewt werden soll, sondern als Bestandteil eines bestimmten organisatorischen oder institutionellen Gesamtzusammenhangs.<sup>14</sup>

Das Experteninterview ist ein reaktives Verfahren<sup>15</sup>, in welchem offene Fragen gestellt werden, auf die die Personen frei antworten können.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Internetlexikon der Methoden der empirischen Sozialforschung: Experteninterview (abgerufen unter [http://wlm.userweb.mwn.de/Ilmes/ilm\\_e22.htm](http://wlm.userweb.mwn.de/Ilmes/ilm_e22.htm) am 09.05.2017).

<sup>13</sup> Vgl. Uni Oldenburg: Konzepte und Definitionen im Modul, Experteninterview (abgerufen unter [http://viles.uni-oldenburg.de/navtest/viles0/kapitel02\\_AusgewaehlteIMethodenIderIDatenerhebung/modul02\\_DasIExperteninterview/ebene01\\_KonzepteIundIDefinitionen/02\\_\\_02\\_\\_01\\_\\_01.php3](http://viles.uni-oldenburg.de/navtest/viles0/kapitel02_AusgewaehlteIMethodenIderIDatenerhebung/modul02_DasIExperteninterview/ebene01_KonzepteIundIDefinitionen/02__02__01__01.php3) am 09.05.2017).

<sup>14</sup> Ebd.

<sup>15</sup> Ebd.

Die Projektgruppe hat sich für das Instrument des Experteninterviews entschieden, da es sich bei den Interviewten um Personen handelt, die über spezifisches Wissen im Bereich der interkulturellen Öffnung der Verwaltung verfügen, da sie einerseits alle bestimmte Funktionen (Gleichstellungsbeauftragte, Vorsitzender des Personalrats etc.) innerhalb der Stadtverwaltung Jülich innehaben und zudem Mitglieder der Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ sind.

Durch die offenen Fragen konnten die Interviewten frei über ihre Erfahrungen berichten und mögliche Ideen und Anregungen für die Projektgruppe äußern. Mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten hätte das gewünschte Ergebnis nicht erzielt werden können.

Nach der Durchführung und Auswertung der Interviews hat man sich den weiteren Punkten der Gliederung zugewandt.

In der Ausarbeitung der vorliegenden Projektarbeit werden in einem ersten Schritt die wichtigsten Begriffe und Themen definiert und erklärt und die Risiken/Herausforderungen und Chancen interkultureller Öffnung erläutert.

Danach erfolgt eine Darstellung, der für diese Arbeit relevanten rechtlichen Aspekte.

Anschließend erfolgt eine Analyse des IST- Zustandes auf Bundesebene, Landesebene, Kreisebene und der Stadt Jülich. Hierbei werden relevante Daten, Zahlen und Fakten erfasst und interpretiert. Außerdem erfolgt auf jeder der Ebenen eine Darstellung der bereits bestehenden Konzepte zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung.

Im Anschluss werden bundesweite Erfolgskonzepte, die sich in der Vergangenheit bewährt haben, vorgestellt.

---

<sup>16</sup> Vgl. Mieg/ Näf: Experteninterviews in den Umwelt- und Planungswissenschaften, Eine Einführung und Anleitung, S.4 (abgerufen unter [www.metropolenforschung.de/download/Mieg\\_Experteninterviews.pdf](http://www.metropolenforschung.de/download/Mieg_Experteninterviews.pdf) am 09.05.2017).

Nach der Vorstellung der Erfolgskonzepte werden die Ergebnisse der Befragungen der Jugendlichen und jungen Erwachsenen auf der Ausbildungsbörse der Städte Eschweiler und Stolberg erläutert. Diese besuchte die Projektgruppe am 05. Mai 2017, um herauszufinden, aus welchen Gründen sich junge Menschen nicht bei Stadtverwaltungen bewerben.

Daraufhin werden die Handlungsempfehlungen der Projektgruppe an die Stadtverwaltung Jülich ausführlich dargestellt und bewertet. Hierbei wird nach Maßnahmen der Personalbeschaffung und der Personalentwicklung unterschieden.

Mit Hilfe einer Nutzwertanalyse wird sodann dargestellt, welche der beschriebenen Maßnahmen am besten für das Vorantreiben der interkulturellen Öffnung der Verwaltung geeignet sind.

Die Projektgruppe hat sich entschieden, drei der Handlungsempfehlungen umzusetzen.

Die Projektarbeit endet mit einem zusammenfassenden Fazit.

## **1.2 Klärung relevanter Begriffe und Themen**

Zunächst sollen einige wichtige Begrifflichkeiten und Themen der vorliegenden Arbeit erklärt werden.

## 1.2.1 Diversity Management

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Diversity Management steht eng in Verbindung mit der Charta der Vielfalt.<sup>17</sup> Es ist ein Konzept der Unternehmensführung, der Steuerung von Organisationen insgesamt, das Vielfalt als produktiven Faktor für den Unternehmens- bzw. Organisationserfolg ansieht.<sup>18</sup>

Das Diversity Management hat verschiedene Ursprünge: zum einen gab es Anfang der 1950er Jahre ökonomische Krisen, die dazu führten, dass man sich intensiv mit dem Produktionsfaktor Mensch auseinandergesetzt hat. Der Mensch wurde als Erfolgsfaktor der Unternehmen benannt und somit bekam das Personalmanagement einen hohen Stellenwert in allen Managementprozessen.<sup>19</sup>

Auf der anderen Seite gab es viele soziale Strömungen, wie zum Beispiel Bürgerrechtsbewegungen, Schwarzenbewegungen oder Frauenrechtsbewegungen, die dafür sorgten, dass sich die Vielfalt auch im Personal ausbreitete.<sup>20</sup>

„Diversity Management will als Organisationsstrategie Heterogenität anerkennen und ernst nehmen und zum Vorteil der Beteiligten nutzen.“<sup>21</sup> Es beschreibt die bewusste Berücksichtigung, Anerkennung und Wertschätzung von Unterschiedlichkeit, sowie die aktive Nutzung und Förderung von Vielfalt zur Steigerung des Erfolges. Hierbei

---

<sup>17</sup> Vgl. 2.2.2.7 Charta der Vielfalt.

<sup>18</sup> Vgl. Handschuck/ Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S.51.

<sup>19</sup> Ebd.

<sup>20</sup> Ebd.

<sup>21</sup> Ebd., S.52.

geht es jedoch nicht nur um ethnische Minderheiten, sondern um die gesamten Unterschiede der Mitarbeiterschaft.<sup>22</sup>

An dieser Stelle hat das Diversity Management sechs Kerndimensionen der Unterschiedlichkeit bestimmt: Alter, Befähigung bzw. Behinderung, ethnisch-kulturelle Prägung, biologisches bzw. soziales Geschlecht, sexuelle Orientierung und religiöse Glaubensprägung. Dieses Konzept der Organisations- und Personalentwicklung zielt darauf ab, auf allen Ebenen und in allen Entscheidungsprozessen darauf zu achten, Vielfalt und die Kompetenzen aller Beschäftigten optimal in den Leistungsprozess zu integrieren.<sup>23</sup>

Zur Veranschaulichung folgt ein Vergleich von interkultureller Öffnung und Diversity Management, um Unterschiede und Gemeinsamkeiten zu beleuchten.<sup>24</sup>

Zunächst hat die Interkulturelle Öffnung ihren Ursprung aus der Sozialen Arbeit und das Diversity Management aus dem Human Resources Management und von sozialen Bewegungen.

Ein weiterer Vergleichspunkt ist der Zweck bzw. die Funktion der beiden Konzepte. Interkulturelle Öffnung hat soziale Gerechtigkeit, Gleichbehandlung von Minderheiten, Gleichberechtigte Teilhabe, Inklusionsvermittlung, Erhalt des sozialen Friedens und die Gestaltung von Vielfalt als Zweck. Hier liegt der Schwerpunkt eindeutig auf der sozialen Ebene. Im Gegensatz dazu liegen Zweck und Funktion beim Diversity Management bei Gewinnerzielung, Wertschöpfung des Erfolges, Erreichung von Wettbewerbsvorteilen, Gesellschaftlicher Verantwortung, Erhalt des betrieblichen Friedens und der Gestaltung von Vielfalt als Mittel zum Zweck. Hier beschränkt sich das

---

<sup>22</sup> Ebd.

<sup>23</sup> Ebd.

<sup>24</sup> Ebd., S.53 f. (gesamter folgender Vergleich).

Konzept alleine auf das Unternehmen. Der Schwerpunkt liegt auf dem Erfolg im Wettbewerb.

Ferner ist vergleichbar, welche Dimensionen bei den jeweiligen Konzepten berücksichtigt werden. Beide betrachten Alter, Geschlecht, Ethnie, Behinderung, Religion und sexuelle Orientierung. Die Interkulturelle Öffnung betrachtet zudem noch die aktuelle Lebenslage und das Diversity Management das Einkommen, den beruflichen Werdegang, den geographischen Standort, den Familienstand und die Ausbildung. Hier ist auch wieder erkennbar, dass das Diversity Management keinerlei Interesse an den sozialen Dimensionen hat.

Außerdem gibt es Unterschiede in den Zielen beider Konzepte. Ziele der Interkulturellen Öffnung sind: Veränderung der Gesellschaft, Anerkennung von Gleichheit und Verschiedenheit von innen und außen, Verhinderung von Diskriminierung am Arbeitsplatz, Ressourcenansatz statt Defizitorientierung, Abbau von Zugangsbarrieren und Hemmschwellen, Vermittlung interkultureller Kompetenz und Gewinnung von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund.

Die Ziele des Diversity Management hingegen sind folgende: Positionierung am Markt, Anerkennung und optimale Nutzung vorhandener Diversität, Verhinderung von Diskriminierung am Arbeitsplatz, Etablierung als Personalentwicklungskonzept, Ressourcenansatz statt Defizitorientierung, Erschließung der Kaufkraftpotenziale neuer Kunden, Erhöhung der Problemlösungskompetenz, gezielte Rekrutierung von Minderheiten und Ausschöpfung der jeweiligen Leistungspotenziale.

Man erkennt einige Übereinstimmungen, aber ebenfalls die unterschiedlichen Schwerpunkte der Konzepte.

Die Instrumente und Methoden beider Konzepte sind beinahe identisch. Sie nutzen beide das Instrument der Leitbildentwicklung, Zielentwicklung, Bestandsaufnahme, Führungsverantwortung (top

down), Prozessmanagement, Mainstreaming und Controlling. Der einzige Unterschied ist, dass die Interkulturelle Öffnung die Interkulturelle Kompetenzvermittlung nutzt und das Diversity Management instrumentelle Kompetenzvermittlung anwendet.

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass das Konzept der Interkulturellen Öffnung ihren Schwerpunkt auf soziale Gesichtspunkte der Mitarbeiter legt und der Blickwinkel weiter gefasst ist und die gesamte Gesellschaft im Blick hat. Das Konzept des Diversity Management beschränkt sich auf eine Organisation und hat sich den Erfolg und den Wettbewerb am Markt als Schwerpunkt gesetzt. Beide wollen jedoch Vielfalt anerkennen und wertschätzen.

## **1.2.2 Interkulturelle Öffnung**

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

Durch die interkulturelle Öffnung sollen Hindernisse für kulturelle und ethnische Minderheiten abgebaut werden.<sup>25</sup>

Eine allgemeingültige Definition des Begriffes der interkulturellen Öffnung gibt es bisher in der Literatur nicht. Vielmehr „[...] besteht eine hohe Begriffsvielfalt, die auch verwirrend wirken kann“<sup>26</sup>. Im Gesamten wird sie als strategische Maßnahme zur Reorganisation der Verwaltung gesehen, um so auf die unterschiedlichen Eigenschaften und Gewohnheiten der immer mehr werdenden verschiedenen Kulturen innerhalb einer Region reagieren zu können.

---

<sup>25</sup> Vgl. IKUD Seminare: Definition interkulturelle Öffnung (abgerufen unter <https://www.ikud.de/glossar/interkulturelle-oeffnung-definition.html> am 22.05.2017).

<sup>26</sup> Handschuck/ Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S.33.

Die zwei Bestandteile des Begriffes „Interkulturelle Öffnung“ sind zunächst getrennt voneinander zu betrachten. Interkulturalität ist an die Definition des Begriffes „Kultur“ gekoppelt. Der Zusatz „inter-“ findet nur eine Anwendung, wenn es auch Unterschiede in den Kulturen gibt.<sup>27</sup>

Das Wort „Öffnung“ als zweiter Bestandteil des Begriffes scheint zunächst als selbsterklärend, jedoch muss vor der Öffnung eine Sache geschlossen gewesen sein. Diese Geschlossenheit kann bewusst, aber auch unbewusst vorliegen. Die Öffnung hingegen findet aktiv statt. Daher ist sie als Strategie zu werten.<sup>28</sup>

Als mögliche Legaldefinition könnten Maßnahmen zum Erreichen dieses Zieles aus § 6 Abs. 1 TeilhIntegrG genommen werden. Hier wird zum einen die erhöhte Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund als Maßnahme beschrieben, zum anderen soll das Verständnis der bestehenden Mitarbeiter hinsichtlich verschiedener Kulturen gestärkt werden.

### **1.2.2.1 Risiken und Herausforderungen**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung bringt eine Risiken und Herausforderungen mit sich, die im folgenden Abschnitt erwähnt werden.

Aus Sicht der Menschen mit Migrationshintergrund kann eine der Herausforderungen mangelndes Vertrauen in die eigene sprachliche

---

<sup>27</sup> Ebd.

<sup>28</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Ebd. S. 44.

Verständnismöglichkeit sein.<sup>29</sup> Auch die Vorstellung, dass deutsche Mitarbeiter Vorurteile ihnen gegenüber haben und sie, als Menschen mit Migrationshintergrund, weniger schätzen, kann zu Scheu und damit zu einer großen Herausforderung führen.<sup>30</sup>

Hinzu kommt die allgemeine Furcht oder Abneigung vor Behörden und Institutionen<sup>31</sup>, der durch eine positive Außendarstellung von Behörden insgesamt entgegengewirkt werden sollte. Eine weitere denkbare Herausforderung stellt ein Defizit an Informationen seitens der Migranten über den Verwaltungsaufbau und vorhandene Angebote dar<sup>32</sup>, ebenso wie traditionelle Tabus und Rollenbilder.<sup>33</sup>

Aus Sicht der Projektgruppe können möglicherweise auch strukturelle Hindernisse auftreten, wie zum Beispiel das Einhalten der Öffnungszeiten oder das pünktliche Erscheinen zu vereinbarten Terminen.

Eine Zugangsbarriere, die Menschen mit Migrationshintergrund möglicherweise an einer Bewerbung bei einer Stadtverwaltung hindert, könnte ein Informationsdefizit sein. Viele wissen nicht, dass man auch ohne deutsche Staatsangehörigkeit bei einer Verwaltung arbeiten kann.<sup>34</sup>

---

<sup>29</sup> Vgl. Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e.V.: Handreichung Interkulturelle Öffnung, S. 10 (abgerufen unter [http://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/dicv-koeln/.content/galleries/downloads/migration\\_und\\_vielfalt/veroeffentlichungen/Handreichung\\_IKx.pdf](http://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/dicv-koeln/.content/galleries/downloads/migration_und_vielfalt/veroeffentlichungen/Handreichung_IKx.pdf) am 18.05.2017).

<sup>30</sup> Ebd.

<sup>31</sup> Ebd.

<sup>32</sup> Vgl. Diakonisches Werk Württemberg: Herausforderung interkulturelle Öffnung, S.140 (abgerufen unter [http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG\\_Rassismus\\_Herausforderung.pdf](http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG_Rassismus_Herausforderung.pdf) am 18.05.2017).

<sup>33</sup> Ebd.

<sup>34</sup> Vgl. Deutscher Landkreistag: Interkulturelle Öffnung in der Landkreisverwaltung, S.19 (abgerufen unter [http://www.kreise.de/\\_\\_\\_cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf](http://www.kreise.de/___cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf) am 18.05.2017).

Auch aus Sicht der Mitarbeiter (ohne Migrationshintergrund) einer Verwaltung können Probleme und Herausforderungen auftreten. Eine stellt möglicherweise die Verallgemeinerung von kulturellen Unterschieden dar.<sup>35</sup> Auch die Angst vor Fremden oder die Furcht vor einer Mehr- oder Überbelastung kann zu Problemen führen.<sup>36</sup> Nicht unerwähnt bleiben darf auch die Tatsache, dass viele Menschen ausländischen Mitbürgern nach wie vor mit Vorurteilen entgegentreten.<sup>37</sup>

Überdies hinaus kann es an interkultureller Kompetenz und migrationspezifischen Kenntnissen der Mitarbeiter fehlen.<sup>38</sup>

In diesem Zusammenhang könnte, aufgrund von mangelndem Hintergrundwissen und daraus resultierendem, nicht vorhandenem Feingefühl, eine Anerkennung des „Anders-Seins“ fehlen.<sup>39</sup>

Es ist denkbar, dass dies auch zu großen Unstimmigkeiten unter Kollegen führt, die aus verschiedenen Herkunftsländern und Kulturen stammen.

Ein weiteres Risiko könnte, aus Sicht der Projektgruppe, auch darin bestehen, dass Mitarbeiter ohne Migrationshintergrund sich benachteiligt fühlen. In diesem Zusammenhang sagte ein Mitarbeiter der Stadtverwaltung Jülich im Rahmen eines Interviews, man müsse darauf achten, dass es von denjenigen ohne Migrationshintergrund nicht so verstanden wird, als würde man ausschließlich solche mit

---

<sup>35</sup> Vgl. Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e.V.: Handreichung Interkulturelle Öffnung S. 11 (abgerufen unter [http://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/dicv-koeln/.content/.galleries/downloads/migration\\_und\\_vielfalt/veroeffentlichungen/Handreichung\\_IKx.pdf](http://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/dicv-koeln/.content/.galleries/downloads/migration_und_vielfalt/veroeffentlichungen/Handreichung_IKx.pdf) am 18.05.2017).

<sup>36</sup> Ebd.

<sup>37</sup> Ebd.

<sup>38</sup> Vgl. Diakonisches Werk Württemberg: Herausforderung interkulturelle Öffnung, S.140 (abgerufen unter [http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG\\_Rassismus\\_Herausforderung.pdf](http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG_Rassismus_Herausforderung.pdf) am 18.05.2017).

<sup>39</sup> Ebd.

Migrationshintergrund als Mitarbeiter haben wollen.<sup>40</sup> Als Behörde müsse man den Spagat schaffen und darauf achten, dass ein Gleichgewicht herrsche.<sup>41</sup>

Auch auf Seiten der Mitarbeiter einer Verwaltung können Sprachbarrieren dann zu einer Herausforderung führen, wenn diese lediglich die deutsche Sprache beherrschen und so ein Zugang zu Menschen mit Migrationshintergrund erschwert wird.<sup>42</sup>

Ein weiteres Problem der interkulturellen Öffnung der Verwaltung stellt die Anerkennung ausländischer Schul- oder Berufsabschlüsse dar, denn überall gilt das Prinzip, dass ein Qualifikationsnachweis aus dem eigenen Land mehr wert ist, als der aus einem anderen Land.<sup>43</sup> Obwohl durch Untersuchungen schon lange festgestellt werden konnte, dass circa zweidrittel der Kompetenzen nicht auf formelle Art erlangt werden können<sup>44</sup>, spielen Abschlüsse nach wie vor eine enorm große Rolle.

Auch der Mangel an mehrsprachigem Informationsmaterial kann ein Risiko darstellen.<sup>45</sup>

---

<sup>40</sup> Vgl. Anhang 7: Experteninterview 6.

<sup>41</sup> Ebd.

<sup>42</sup> Vgl. Deutscher Landkreistag: Interkulturelle Öffnung in der Landkreisverwaltung, S. 9 (abgerufen unter [http://www.kreise.de/\\_\\_cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf](http://www.kreise.de/__cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf) am 18.05.2017).

<sup>43</sup> Vgl. Ruedi Winkler: Gelernt ist gelernt – aber nicht immer anerkannt in der Fachtagung „Kompetenz sucht Job“, S. 12 (abgerufen unter [http://www.migranet.org/images/Publikationen/doku\\_iq\\_fachtagung\\_kompetenz\\_sucht\\_job.pdf](http://www.migranet.org/images/Publikationen/doku_iq_fachtagung_kompetenz_sucht_job.pdf) am 22.05.2017).

<sup>44</sup> Ebd.

<sup>45</sup> Vgl. Diakonisches Werk Württemberg: Herausforderung interkultureller Öffnung, S.140 (abgerufen unter [http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG\\_Rassismus\\_Herausforderung.pdf](http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG_Rassismus_Herausforderung.pdf) am 22.05.2017).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass zwar durchaus Risiken und Herausforderungen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung bestehen. Aus Sicht der Mitglieder der Projektgruppe sollten diese jedoch durch Schulungen der Mitarbeiter, einer positiven Außendarstellung von Verwaltungen und Eigeninitiative von Menschen mit Migrationshintergrund zumindest minimiert werden können und dadurch der erfolgreichen interkulturellen Öffnung nicht entgegenstehen.

### **1.2.2.2 Chancen**

*Verfasst von Yasemin Adsan*

Eins der Kernelemente des neuen Steuerungsmodells ist die Bürger- bzw. Kundennähe.<sup>46</sup> Damit verbunden ist die Berücksichtigung der Bedürfnisse aller Bürger mit der Folge der erhöhten Kundenzufriedenheit. Die öffentliche Verwaltung sollte versuchen, auf spezifische Bedürfnisse der Bevölkerungsgruppen einzugehen.<sup>47</sup> Wieso sie auf diese Bedürfnisse eingehen sollte und welche Chancen die interkulturelle Öffnung der Verwaltung mit sich bringt, wird in der folgenden Ausarbeitung erläutert.

Beschäftigte mit Migrationshintergrund in Verwaltungen und Behörden sind in der Regel in der Lage, ihre herkunftsspezifischen Anliegen und Bedürfnisse auszudrücken<sup>48</sup> und diese zu verstehen. Diese Mitarbeiter mit Migrationshintergrund können dadurch eine wichtige

---

<sup>46</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Neues Steuerungsmodell und Verwaltungsmodernisierung (abgerufen unter <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/55048/steuerungsmodernisierung?p=all> am 27.05.2017).

<sup>47</sup> Ebd.

<sup>48</sup> Vgl. Gourmelon/Hoffmann: Stellenbesetzungs- und Auswahlverfahren treff- und rechtssicher gestalten, S.202.

Verbindung zwischen Bürgern und Verwaltung herstellen.<sup>49</sup> Mitarbeiter mit Migrationshintergrund erleichtern Bürgern, die den Umgang mit deutschen Behörden nicht kennen oder scheuen, den Weg zur Stadtverwaltung.<sup>50</sup> Um dieses Potenzial zu nutzen, sollten Mitarbeiter mit Migrationshintergrund möglichst in allen Bereichen der Verwaltungen und Behörden arbeiten und sich nicht lediglich auf besondere Bereiche wie die Ausländerbehörde spezialisieren.<sup>51</sup> Dadurch könnte eine höhere Kundenzufriedenheit generiert werden.

Menschen, die selber Zuwanderungserfahrungen haben, bringen die notwendige Sensibilität mit, um Veränderungsprozesse in den Verwaltungen und Behörden einzuleiten<sup>52</sup>, da sie die spezifischen Probleme von Menschen mit Migrationshintergrund kennen. Durch diese Kenntnisse und Erfahrungen können sie auch zu Vorbildern für Nachwuchskräfte werden.<sup>53</sup>

Aufgrund der älter werdenden Bevölkerung sind Arbeitgeber darauf angewiesen, Fachkräfte und Menschen mit Fachkompetenzen aus anderen Ländern zu beschäftigen.<sup>54</sup> Die Verwaltung braucht angesichts des demografischen Wandels jeden Arbeitnehmer, der qualifiziert ist.<sup>55</sup> Folglich sollten Bewerber nicht nur aufgrund des Migrationshintergrundes abgelehnt werden. Die Verwaltungen und Behörden sollten aus diesem Grund zwingend lediglich anhand der Qualifi-

---

<sup>49</sup> Ebd.

<sup>50</sup> Ebd.

<sup>51</sup> Ebd.

<sup>52</sup> Vgl. Stadt Köln: Interkulturelle Öffnung der Stadtverwaltung (abgerufen unter <http://www.stadt-koeln.de/politik-und-verwaltung/ausschuesse-und-gremien/interkulturelle-oeffnung-der-stadtverwaltung> am 18.05.2017).

<sup>53</sup> Ebd.

<sup>54</sup> Vgl. Anhang 4: Experteninterview 3.

<sup>55</sup> Vgl. Die Bundesregierung (Hrsg.): Migranten im öffentlichen Dienst (abgerufen unter [https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/BeauftragtefuerrIntegration-alt/arbeitsmarkt/migranten/\\_node.html](https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/BeauftragtefuerrIntegration-alt/arbeitsmarkt/migranten/_node.html) am 02.05.2017); vgl. auch Thiede: Chance für alle - anonyme Bewerbung, S. 17.

kationen Entscheidungen bezüglich Einstellungen treffen. Durch diese Anwendung der Bestenauslese wird die Chance für Verwaltungen und Behörden verbessert, ausschließlich sehr gute Mitarbeiter zu rekrutieren. Im Kampf um junge Nachwuchs-Talente sollte demnach das Herkunftsland nicht von Bedeutung sein. Dieser Kampf wird auch als war for talents bezeichnet. Dieser bezeichnet den zunehmenden Konkurrenzdruck der Firmen im Kampf um junge Nachwuchs-Talente.<sup>56</sup> Ist das Herkunftsland bei der Einstellung nicht mehr von Bedeutung, eröffnet sich ein größerer Bewerberkreis, mit möglicherweise besseren Qualifikationen der Bewerber.

Die öffentliche Verwaltung sollte ein Vorbild für andere Arbeitgeber bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund und der Bekämpfung von Diskriminierung sein. Als Untergliederung des Staates sind Bund, Länder und Gemeinden grundrechtsverpflichtet, was aus Art. 1 Abs. 3 GG abzuleiten ist.<sup>57</sup> Dies bedeutet, dass sie an die Grundrechte gebunden sind.<sup>58</sup> Sie sind also verpflichtet beispielsweise den Gleichheitsgrundsatz aus Art. 3 GG einzuhalten. Die Projektgruppe vertritt die Meinung, dass das Vorleben der Vorbildfunktion der Verwaltungen und Behörden, möglicherweise die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass auch private Unternehmen die Diskriminierung von beispielsweise Menschen mit Migrationshintergrund reduzieren.

Durch die interkulturelle Öffnung, kann die Verwaltung möglicherweise ihr Image verbessern.<sup>59</sup> Durch diesen Schritt zeigt die Verwaltung, dass sie Wert auf Vielfalt und Integration legt. Diese Chance

---

<sup>56</sup> Vgl. absolventa: War for talents – Firmen kämpfen um junge Nachwuchs-Talente (abgerufen unter <https://www.absolventa.de/karriereguide/tipps/war-for-talents> am 18.05.2017).

<sup>57</sup> Vgl. Pabst: Staats- und Europarecht, S. 189.

<sup>58</sup> Vgl. Schröder: Grundrechte, S. 19.

<sup>59</sup> Vgl. Berliner Hefte zur interkulturellen Verwaltungspraxis: Interkulturelle Organisationsentwicklung (abgerufen unter [https://www.berlin.de/lb/intmig/\\_assets/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/reihe/pdfs/organisationsentwicklung\\_20160418.pdf](https://www.berlin.de/lb/intmig/_assets/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/reihe/pdfs/organisationsentwicklung_20160418.pdf) am 18.05.2017)

der Imageverbesserung kann die Verwaltung zu einem attraktiveren Arbeitgeber werden lassen und die Kunden und Mitarbeiter zufrieden stellen. Treffen Bürger mit Migrationshintergrund Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in der Verwaltung, fällt es ihnen leichter, sich mit der Stadt zu identifizieren.<sup>60</sup> Durch die Anerkennung ihrer Kompetenzen fühlen sich hingegen Mitarbeiter wertgeschätzt und entwickeln dadurch eine größere Bindung zum Arbeitgeber, eine höhere Motivation und eine größere Bereitschaft, sich bei der Arbeit einzubringen.<sup>61</sup>

Die interkulturelle Öffnung bringt den Vorteil der Sprachen und der interkulturellen Kompetenz mit sich.<sup>62</sup> Ein Mensch, der beispielsweise in zwei Kulturen aufgewachsen ist, stellt neben seiner interkulturellen Kompetenz bereits durch seine Mehrsprachigkeit eine Bereicherung für die Verwaltung dar.<sup>63</sup> Sprechen Mitarbeiter mit Migrationshintergrund die Sprachen ihrer Herkunftsländer, so können mögliche Sprachbarrieren der Bürger zumindest teilweise aufgehoben werden. Die Mitarbeiter könnten bei Schwierigkeiten ihren Arbeitskollegen beim Übersetzen helfen und Ansprechpartner in den Verwaltungen werden. Dies stellt eine Chance der Einsparung von Dolmetscherkosten dar. Trifft ein Bürger in der Verwaltung einen Mitarbeiter, der beispielsweise aus demselben Herkunftsland stammt wie er, werden möglicherweise Hemmungen abgebaut und das Anliegen einfacher geschildert.<sup>64</sup> Somit können Mitarbeiter mit Migrationshintergrund Brückenbauer zwischen der Verwaltung und den Bürgern

---

<sup>60</sup> Vgl. Anhang 4: Experteninterview 3.

<sup>61</sup> Vgl. Diakonie: Interkulturelle Öffnung - Was ist das? Wem bringt es was? Wie geht das?, S. 9 (abgerufen unter [https://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschuren/Diakonie\\_Fager.pdf](https://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschuren/Diakonie_Fager.pdf) am 18.05.2017).

<sup>62</sup> Ebd.

<sup>63</sup> Vgl. Anhang 5: Experteninterview 4.

<sup>64</sup> Vgl. Anhang 6: Experteninterview 5; vgl. auch Anhang 2: Experteninterview 1.

werden.<sup>65</sup> Die Verwaltungen sollten vor allem bei einer hohen Quote an Menschen mit Migrationshintergrund in der Bevölkerung versuchen, ein Spiegelbild der Gesellschaft zu sein.<sup>66</sup> So erreicht man eventuell, dass für jeden Bürger ein Ansprechpartner in der Verwaltung vorhanden ist<sup>67</sup> und vereinfacht nahezu jedem Bürger den Gang zur Behörde.

Die interkulturelle Öffnung bietet Handlungs- und Entwicklungschancen. Die Mitarbeiter in der Verwaltung können voneinander und somit von anderen Kulturen lernen.<sup>68</sup> Vielfalt führt zu Innovation, da gemischte Gruppen oft kreativere Ideen entwickeln.<sup>69</sup> Das Zusammenarbeiten in gemischten Teams kann zudem zum Abbau von Vorurteilen und zur Verbesserung des Arbeitsklimas führen.<sup>70</sup> Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung kann eine gemeinsame Identität schaffen und dadurch die Energien auf gemeinsame Ziele bündeln.<sup>71</sup> Dadurch entstehen möglicherweise bessere Arbeitsergebnisse.

Neben den Risiken und Herausforderungen der interkulturellen Öffnung, ist somit eine Vielzahl von möglichen Chancen vorhanden. Um diese Chancen in den Verwaltungen einzubringen und von diesen profitieren zu können, sollten Maßnahmen zur Bekämpfung der Risiken entwickelt werden.

---

<sup>65</sup> Vgl. Anhang 5: Experteninterview 4.

<sup>66</sup> Vgl. Anhang 3: Experteninterview 2; vgl. auch Anhang 2: Experteninterview 1.

<sup>67</sup> Ebd.

<sup>68</sup> Ebd., S. 10.

<sup>69</sup> Ebd.

<sup>70</sup> Ebd.

<sup>71</sup> Vgl. Deutscher Landkreistag: Interkulturelle Öffnung in der Landkreisverwaltung, S. 12 f. (aufgerufen unter [http://www.kreise.de/\\_\\_cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf](http://www.kreise.de/__cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf) am 27.05.2017).

### 1.2.3 Interkulturelle Kompetenz

*Verfasst von Miriam Dommel*

Der Begriff der „interkulturellen Kompetenz“ ist bis heute nicht einheitlich definiert <sup>72</sup>. Große Zustimmung fand jedoch die folgende Definition, die interkulturelle Kompetenz beschreibt als:

*„Die Fähigkeit, effektiv und angemessen in interkulturellen Situationen zu kommunizieren, auf Grundlage eigenen interkulturellen Wissens, eigener Fähigkeiten und Einstellungen.“* <sup>73</sup>

Das Teilhabe- und Integrationsgesetz bezeichnet interkulturelle Kompetenz in § 4 Absatz 2 ferner als

- die Fähigkeit, insbesondere in beruflichen Situationen mit Menschen mit und ohne Migrationshintergrund erfolgreich und zur gegenseitigen Zufriedenheit agieren zu können,
- die Fähigkeit bei Vorhaben, Maßnahmen, Programmen etc. die verschiedenen Auswirkungen auf Menschen mit und ohne Migrationshintergrund beurteilen und entsprechend handeln zu können sowie
- die Fähigkeit, die durch Diskriminierung und Ausgrenzung entstehenden integrationshemmenden Auswirkungen zu erkennen und zu überwinden.

Interkulturelle Kompetenz kann außerdem in drei Säulen unterteilt werden: eine kognitive Ebene, eine affektive Ebene und eine behaviorale Ebene. <sup>74</sup>

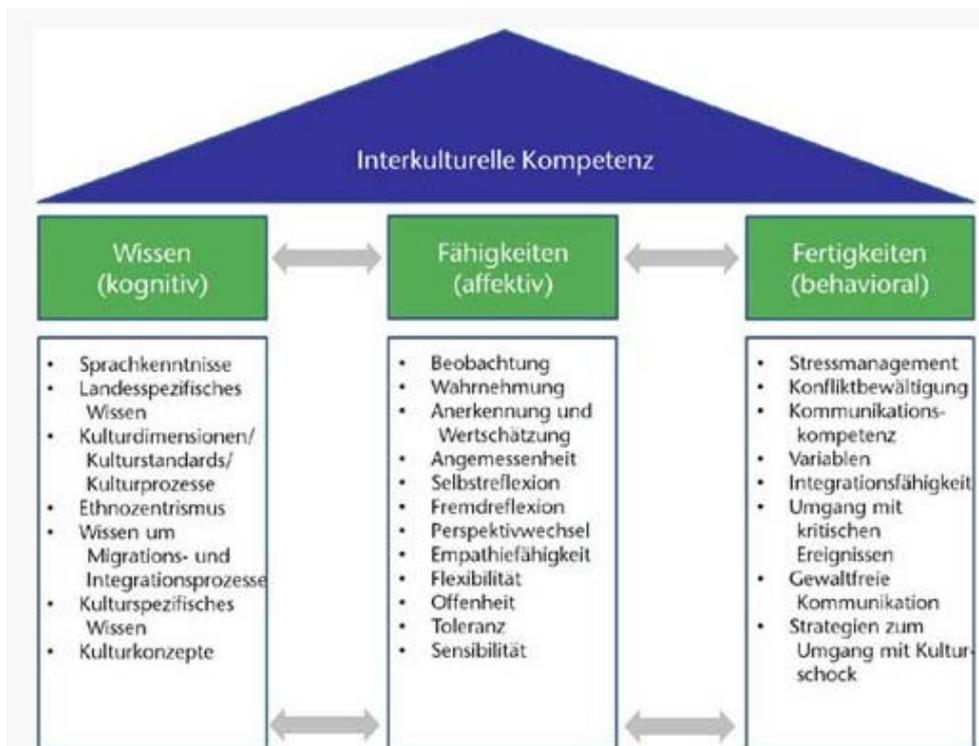
---

<sup>72</sup> Vgl. Handschuck/ Schröer: Interkulturelle Orientierung und Öffnung - Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S.45.

<sup>73</sup> Ebd.

<sup>74</sup> Vgl. IKUD- Seminare: Interkulturelle Kompetenz (abgerufen unter <https://www.ikud-seminare.de/veroeffentlichungen/interkulturelle-kompetenz.html> am 01.06.2017).

Die verschiedenen Kompetenzen der drei Säulen können der nachfolgenden Abbildung entnommen werden:



Quelle: IKUD- Seminare<sup>75</sup>

In der Abbildung ist zu erkennen, dass die interkulturelle Kompetenz aus vielen verschiedenen weiteren Fertigkeiten besteht und somit sehr komplex ist.

---

<sup>75</sup> Ebd.

## 1.2.4 Kultur

*Verfasst von Miriam Dommel*

Da der Begriff der „Kultur“ Gegenstand verschiedenster Bereiche ist, sind auch die Definitionen des Wortes zahlreich.<sup>76</sup>

Betrachtet man die Wortherkunft ist festzustellen, dass der Begriff der Kultur aus dem Passiv des lateinischen Verbes „colere“ abgeleitet wird, was so viel wie „etwas, das gepflegt worden ist“ bedeutet.<sup>77</sup>

Grundsätzlich kann das Wort „Kultur“ auch als Antonym zur Natur gelten. Demnach ist Kultur all das, was vom Menschen selbst geschaffen wurde.<sup>78</sup>

Im weiten Sinne wird Kultur somit als eine von den Menschen durch Bearbeitung der Natur mit Hilfe von Techniken geschaffene Welt bezeichnet, die geistige Güter, materielle Kunstprodukte und soziale Einrichtungen umfasst. Hierzu gehören die Voraussetzungen des sozialen Handelns, wie beispielsweise typische Arbeits- und Lernformen, Handlungs- und Denkweisen, geistige Lebensäußerungen und Wertvorstellungen einer Gemeinschaft.<sup>79</sup>

---

<sup>76</sup> Vgl. Handschuck/ Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung - Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 34.

<sup>77</sup> Vgl. Bolten: Interkulturelle Kompetenz, S. 18 (abgerufen unter [http://www.ikkompetenz.thueringen.de/downloads/1210Bolten\\_Ik\\_Kompetenz\\_Vorversion\\_5AufL.pdf](http://www.ikkompetenz.thueringen.de/downloads/1210Bolten_Ik_Kompetenz_Vorversion_5AufL.pdf) am 01.06.2017).

<sup>78</sup> Vgl. Fernstudium Kulturmanagement: Definition von Kultur (abgerufen unter <http://www.fernstudium-kulturmanagement.de/was-ist-kultur/definition-von-kultur/> am 27.05.2017).

<sup>79</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Bundeszentrale für politische Bildung: Kulturelle Bildung (abgerufen unter <http://www.bpb.de/gesellschaft/kultur/kulturelle-bildung/59917/kulturbegriffe?p=all> am 03.05.2017).

Zu erwähnen ist überdies hinaus, dass der Begriff der Kultur nach dem Eisberg-Modell in einen bewusstes/sichtbaren und in einen unbewussten/unsichtbaren Teil unterteilt werden kann:<sup>80</sup>



Quelle: Anna Storck: Kultur und Kulturmodelle<sup>81</sup>

Durch die Unterteilung der Kultur in zwei Ebenen wird deutlich, wie vielseitig die Kultur ist. Zwar können durch die Sprache oder die Speisen der Menschen kulturelle Merkmale festgestellt werden, dennoch gehört viel mehr zur Kultur wie beispielsweise das Rechtsverständnis, die Rolle der Frau, die Religion oder verschiedene Traditionen.

<sup>80</sup> Anna Storck: Kultur und Kulturmodelle (abgerufen unter <https://de.slideshare.net/AnnaStorck/kultur-und-kulturmodelle> am 01.06.2017).

<sup>81</sup> Ebd.

### **1.2.5 Einwohner**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Gemäß der Legaldefinition des § 21 der Gemeindeordnung NRW (GO NRW) gilt: „*Einwohner ist, wer in der Gemeinde wohnt.*“

### **1.2.6 Nichtdeutsche / Ausländer**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Unter Nichtdeutschen beziehungsweise Ausländern sind alle Personen zu verstehen, die nicht Deutsche im Sinne des Art. 116 Grundgesetz (GG) sind, das bedeutet, alle diejenigen, die keine deutsche Staatsangehörigkeit besitzen.<sup>82</sup> Hierzu gehören auch die Personen, die staatenlos sind, oder Menschen mit ungeklärter Staatsangehörigkeit.<sup>83</sup> Nicht zur ausländischen Bevölkerung zählen dagegen solche, die neben der deutschen Staatsangehörigkeit eine weitere besitzen.<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Ausländische Bevölkerung, Ergebnisse des Ausländerzentralregisters, S. 5 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?__blob=publicationFile) am 24.04.2017).

<sup>83</sup> Ebd.

<sup>84</sup> Ebd.

## 1.2.7 Menschen mit Migrationshintergrund

*Verfasst von Miriam Dommel*

Die Definition des Statistischen Bundesamtes von „Migrationshintergrund“ lautet wie folgt: „Eine Person hat einen Migrationshintergrund, wenn sie selbst oder mindestens ein Elternteil die deutsche Staatsangehörigkeit nicht durch Geburt besitzt“.<sup>85</sup> Die vorgenannte Definition umfasst im Einzelnen folgende Personen:

- zugewanderte und nicht zugewanderte Ausländer;
- zugewanderte und nicht zugewanderte Eingebürgerte;
- (Spät-) Aussiedler;
- mit deutscher Staatsangehörigkeit geborene Nachkommen der drei zuvor genannten Gruppen.<sup>86</sup>

Auch im § 4 Absatz 1 des Gesetzes zur Förderung der gesellschaftlichen Teilhabe und Integration in Nordrhein-Westfalen (Teilhabe- und Integrationsgesetz) ist der Begriff des Migrationshintergrundes definiert worden. Hiernach sind Menschen mit Migrationshintergrund diejenigen, auf die eine der nachfolgenden Punkte zutrifft:

- Personen, die nicht Deutsche im Sinne des Artikels 116 Absatz 1 des Grundgesetzes (GG) sind oder
- außerhalb des heutigen Gebietes der Bundesrepublik Deutschland geborene und seit dem 1. Januar 1950 nach Deutschland zugewanderte Personen oder
- Personen, bei denen mindestens ein Elternteil die Kriterien der Nummer 2 erfüllt

---

<sup>85</sup> Statistisches Bundesamt: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Bevölkerung mit Migrationshintergrund, Ergebnisse des Mikrozensus 2015, S.4 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrations/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrations/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 24.04.2017).

<sup>86</sup> Ebd.

In der vorliegenden Projektarbeit wird sich an der Definition des Teilhabe- und Integrationsgesetzes orientiert.

### 1.2.8 Integration

*Verfasst von Miriam Dommel*

Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge definiert Integration wie folgt:

*„Sein Ziel ist es, alle Menschen, die dauerhaft und regelmäßig in Deutschland leben, in die Gesellschaft einzubeziehen. Zugewanderten soll eine umfassende und gleichberechtigte Teilhabe in allen gesellschaftlichen Bereichen ermöglicht werden. Sie stehen dafür in der Pflicht, Deutsch zu lernen sowie die Verfassung und die Gesetze zu kennen, zu respektieren und zu befolgen“.*<sup>87</sup>

Integration wird darüber hinaus als dynamischer Prozess bezeichnet, indem sich einerseits die Mehrheitsgesellschaft und andererseits die Zugewanderten annähern sollen. Das bedeutet, dass die Integration nicht lediglich Aufgabe der Zugewanderten ist, sondern ebenso die Gesellschaft anspricht.<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> Bundesamt für Migration und Flüchtlinge: Integration (abgerufen unter [https://www.bamf.de/DE/Service/Left/Glossary/\\_function/glossar.html?lv3=1504494&lv2=5831826](https://www.bamf.de/DE/Service/Left/Glossary/_function/glossar.html?lv3=1504494&lv2=5831826) am 24.04.2017).

<sup>88</sup> Vgl. Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein- Westfalen: Integrationsarbeit – effektiv organisiert, S.22 (abgerufen unter [www.immigrantenverbund.de/fileadmin/Downloads/Integrationsarbeit-Handbuch\\_01.pdf](http://www.immigrantenverbund.de/fileadmin/Downloads/Integrationsarbeit-Handbuch_01.pdf) am 24.04.2017).

## **2 Hauptteil**

### **2.1 Ausgangssituation**

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

Nachdem die grundlegenden Begriffe geklärt sind, wird nun ein Blick auf den aktuellen Fortschritt der interkulturellen Öffnung geworfen. Dies soll zur Einschätzung der Ausgangssituation für die Projektarbeit dienen und die Notwendigkeit eines Handelns seitens der Stadt Jülich aufzeigen.

Neben den rechtlichen Grundlagen und Best-Practice-Beispielen wird auch die Bevölkerungsstruktur, die aktuell auf den verschiedenen Ebenen (Bundes-, Landes-, Kreis- und Stadtebene) hinsichtlich des Anteiles der Menschen mit Migrationshintergrund bzw. des Anteiles der Ausländer an der Gesamtbevölkerung, den Altersgruppen und der Schulabgänger zu finden ist, dargestellt. Jedoch ist ein Vergleich des Ist-Zustandes sowohl innerhalb, als auch zwischen den Ebenen nicht möglich, da die Zahlen auf verschiedenen Definitionen zu Menschen mit Migrationshintergrund und Nichtdeutschen basieren bzw. teilweise nicht vorhanden sind. Zudem werden bereits bestehende Konzepte zur interkulturellen Öffnung auf den verschiedenen Ebenen kurz beleuchtet.

## 2.1.1 Rechtliche Grundlagen

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

Als übergeordnete Behörde gegenüber den Kommunalverwaltungen wurde die Landesverwaltung NRW dazu verpflichtet, ihre Behörden für Mitmenschen mit Migrationshintergrund mehr zu öffnen. Dazu wurde 2011 das Teilhabe- und Integrationsgesetz (TeilhIntegrG) erlassen. Von besonderer Bedeutung in Bezug auf diese Arbeit ist der § 6. In ihm wird explizit die interkulturelle Öffnung erklärt. So soll in der Landesverwaltung der Anteil der Bediensteten mit Migrationshintergrund erhöht werden. Die Auswirkungen dieses Gesetzes sind als enorm anzusehen. So wird in diesem Gesetz die Möglichkeit gesehen, die „Mehrheitsgesellschaft“<sup>89</sup> nicht nur auf Landesebene, sondern in jeder Kommune und kreisfreien Stadt Nordrhein-Westfalens abzuschaffen.

Um allen potentiellen Bewerbern dieselben Möglichkeiten zu bieten, wird die Diskriminierung irgendeines Bewerbers schon in der Ausschreibung untersagt.<sup>90</sup> Als Grundlage dient hier der § 11 AGG. Dieser beruft sich auf das Benachteiligungsverbot nach § 7 Abs. 1 AGG i.V.m. § 1 AGG, in welchem auch die „ethnische Herkunft“ als Diskriminierungsgrund genannt wird. So spielt das AGG schon vor der tatsächlichen Einstellung des Bewerbers eine tragende Rolle.

Ein Problem in der Einstellung eines Ausländers findet sich in Art. 33 Abs. 2 GG. Dort wird gesagt, dass „[j]eder Deutsche [...] gleichen Zugang zu jedem öffentlichen Amte“ habe. So besteht dieser Gleichheitsgrundsatz primär nur für Deutsche i.S.d. Art. 116 GG, also jeder Person, die die deutsche Staatsangehörigkeit besitzt. Hingegen bie-

---

<sup>89</sup> Vgl. beck.online: Zeitschrift für Ausländerrecht und Ausländerpolitik, ZAR 2011, 410.

<sup>90</sup> Vgl. Hromadka/ Marschmann: Arbeitsrecht, S. 121.

tet hier Art. 18 AEUV Schutz. Demnach ist eine Diskriminierung der EU-Ausländer gegenüber Deutschen untersagt. Das Verständnis der Deutschenrechte innerhalb des Grundgesetzes wird somit ausgehebelt. Desweiteren ist Art. 2 Abs. 1 GG so auslegbar, dass die garantierte allgemeine Handlungsfreiheit ebenso diese Diskriminierung durch die Deutschenrecht aushebelt.

Als verbotene Diskriminierung nach der Einstellung wird eine Unterscheidung in z.B. Entlohnung gesehen.<sup>91</sup> So wird durch Art. 39 Abs. 2 EGV ein „Grundsatz der Gleichbehandlung“<sup>92</sup> auch auf europaweiter Ebene geschaffen. Durch diese Artikel wird die unterschiedliche Behandlung der Mitarbeiter aufgrund ihrer Staatsangehörigkeit verboten. Jedoch findet dieser Artikel nach Abs. 4 keine Anwendung auf Beschäftigte der öffentlichen Verwaltung. Da sich diese Arbeit mit dem Möglichkeiten der interkulturellen Öffnung der Verwaltung befasst, kann diese EU-Richtlinie nicht berücksichtigt werden.

Hingegen können Nichtdeutsche sich auf die gleichen Gewerkschaftlichen Rechte wie Deutsche berufen. Dies ist gewährleistet durch Art. 9 Abs. 3 GG. In diesem Artikel ist die Koalitionsfreiheit geregelt. „Dieser ist für jedermann und für alle Berufe“<sup>93</sup>, somit also auch für ausländische Mitarbeit im öffentlichen Dienst.

Ebenso dürfen Ausländer die Personalvertretung mitbestimmen und mit bilden. Das Wahlrecht im Bundespersonalvertretungsgesetz ist in den §§ 13 und 14 BPersVG nur an die als Arbeitgeber geltende Behörde gekoppelt und nicht an das Wahlrecht zum Deutschen Bundestag (wie es früher der Fall war). Somit ist jeder Arbeitnehmer, dessen Arbeitsvertrag auf deutschem Recht basiert, aktiv und passiv zu Personalvertretungswahlen wahlberechtigt.

---

<sup>91</sup> Vgl. Fischer: Europarecht, Rn. 499.

<sup>92</sup> Ebd.

<sup>93</sup> Müller/ Preis: Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst, Rn. 919.

## Beamtenverhältnis

Da die Verwaltungsberufe und der Feuerwehrdienst von den Kommunen oft nur in einem Beamtenverhältnis angeboten werden, muss auch die Frage der Berufung eines Ausländers in ein Beamtenverhältnis geklärt werden. Dies regeln im BBG § 7 Abs. 1 und im BeamtStG § 7 Abs. 1 übereinstimmend. So muss der Bewerber die Staatsangehörigkeit eines EU-Mitgliedsstaates, die eines Mitglieds des Europäischen Wirtschaftsraumes (Norwegen, Island und Liechtenstein als Mitglieder des Europäischen Wirtschaftsraumes außerhalb der EU), oder die Staatsangehörigkeit eines Drittstaates, dem Deutschland oder die EU vertraglich einen entsprechenden Anspruch auf Anerkennung von Berufsqualifikationen eingeräumt haben (Schweiz), besitzen.<sup>94</sup>

Einige Funktionen sind jedoch den Deutschen vorbehalten, da § 7 Abs. 2 BBG und § 7 Abs. 2 BeamtStG an Art. 116 GG gekoppelt ist. So müssen in der Kommunalverwaltung die Tätigkeiten in hauptsächlich eingreifende und überwiegend verwaltende unterschieden werden.

Das Landesbeamtengesetz NRW sieht in § 42 Abs. 1 S. 2 explizit die interkulturelle Öffnung der Verwaltung vor. Ebenso wird in § 17 Abs. 6 LVO die interkulturelle Öffnung vorgeschrieben. So ist zu erkennen, dass auch der Landesgesetzgeber diesen Missstand erkannt hat und mit seinen Gesetzen dem entgegen wirken will.

## Grundlagen für die Beschäftigung eines Ausländers

Nach der Feststellung, dass Ausländer aus Drittstaaten wie der Türkei, China oder den USA nicht zu Beamten ernannt werden dürfen,

---

<sup>94</sup> Vgl. Rehmnetz: Ich bin Ausländer und will Beamter werden (abgerufen unter <https://www.rehmnetz.de/beamtenrecht/ich-bin-auslaender-und-will-beamter-werden/> am 26.04.2017).

bleibt jedoch zu klären, ob sie als tarifrechtliche Angestellte eingestellt werden dürfen.

Solange Ausländer einen Aufenthaltstitel für die Bundesrepublik Deutschland besitzen, dürfen sie auch in ihr arbeiten. Geregelt ist dies im Gesetz über den Aufenthalt, die Erwerbstätigkeit und die Integration von Ausländern im Bundesgebiet.<sup>95</sup> Damit Ausländer beschäftigt werden dürfen, muss gem. § 18 Abs. 1 AufenthG diese Maßnahme erforderlich sein, um die Arbeitslosigkeit zu bekämpfen. Der erforderliche Aufenthaltstitel wird nach § 18 Abs. 2 AufenthG entweder durch die Agentur für Arbeit oder nach § 42 Abs. 1 Nr. 1 AufenthG durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales durch Rechtsverordnung vergeben. Auf die Bestimmungen des AufenthG zum Erwerb eines solchen Aufenthaltstitels wird in dieser Arbeit nicht tiefer eingegangen, da sie nicht den Kern dieser Arbeit darstellen und sonst zu ausschweifend geschrieben würde.

Demnach dürfen Ausländer aus Drittstaaten zum Einen im öffentlichen Dienst arbeiten, zum Anderen aber auch ausgebildet werden.

## **2.1.2 Bundesebene**

### **2.1.2.1 Zahlen, Daten, Fakten**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Im Jahr 2015 lebten rund 81.404.000 Menschen in Deutschland. Davon hatten 17.118.000 Menschen einen Migrationshintergrund, was einem Prozentwert von 21 % entsprach. Wiederum 11,5 %

---

<sup>95</sup> Vgl. Müller/ Preis: Arbeitsrecht im öffentlichen Dienst, Rn. 918.

(9.346.000 Menschen) waren Deutsche und 9,5 % (7.772.000 Menschen) waren Nichtdeutsche.<sup>96</sup>

Im Vergleich zum Vorjahr ist sowohl die Zahl der in Deutschland lebenden Menschen ohne Migrationshintergrund um 0,6 % gestiegen, als auch die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund um 4,4%.<sup>97</sup>

Der Anteil der 0- bis 5-Jährigen mit Migrationshintergrund betrug 2015 1.224.000 Menschen.<sup>98</sup> Dies machten 7,3 % aller Menschen mit Migrationshintergrund aus. Von den rund 1.224.000 0- bis 5-Jährigen waren 258.000 Menschen Nichtdeutsche.<sup>99</sup>

Etwa 3.569.000 Kinder bzw. Jugendliche im Alter von 5 bis 20 Jahren hatten im Jahr 2015 einen Migrationshintergrund.<sup>100</sup> Dies entsprach einem Wert von 20,8 %. Insgesamt gab es in der Altersklasse rund 875.000 Nichtdeutsche.<sup>101</sup>

Während sich der Anteil der 20- bis 65-Jährigen mit Migrationshintergrund im Jahr 2015 auf 10.588.000 Menschen belief, lag der Anteil der Nichtdeutschen im selben Jahr bei 5.857.000 Menschen. Insgesamt lag der Anteil der 20- bis 65-Jährigen mit Migrationshintergrund bei rund 61,9 %.

Etwa 1.711.000 Menschen der Altersklasse der 65- bis 95-Jährigen hatten in 2015 einen Migrationshintergrund.<sup>102</sup> Bezogen auf die Gesamtzahl der Menschen mit Migrationshintergrund machte dies einen

---

<sup>96</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 36 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 10.04.2017).

<sup>97</sup> Ebd., S. 40.

<sup>98</sup> Ebd., S. 36.

<sup>99</sup> Ebd., S. 36 ff.

<sup>100</sup> Ebd.

<sup>101</sup> Ebd.

<sup>102</sup> Ebd., S. 36.

Prozentwert von 10,0 % aus. Der Anteil der Nichtdeutschen lag in der Altersklasse bei 780.000 Menschen.<sup>103</sup>

Hinsichtlich der Zahl der Menschen mit Schulabschluss unterscheidet sich die Bevölkerung mit und ohne Migrationshintergrund. Insgesamt lag die Zahl der Menschen mit einem Schulabschluss in Deutschland in 2015 bei 65.254.000 Menschen.<sup>104</sup> Davon hatten 54.362.000 Menschen ohne Migrationshintergrund (ca. 83,3%) und 10.893.000 Menschen mit Migrationshintergrund einen Schulabschluss (ca. 16,7%).<sup>105</sup> Von den 16,7 % der Menschen mit Migrationshintergrund, die einen Schulabschluss hatten, waren 8,4% Nichtdeutsche.

Die Anzahl der Menschen mit einem Schulabschluss ist im Vergleich zu 2014 um 0,4 % gestiegen.<sup>106</sup> Während der Anteil der Menschen ohne Migrationshintergrund mit einem Schulabschluss um 0,3 % gesunken ist, ist der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund, die 2014 einen Schulabschluss hatten, um 4,4 % gestiegen.<sup>107</sup>

Es ist anzumerken, dass sich die Anzahl der Menschen mit einem Schulabschluss auf alle Menschen, die 2015 einen Schulabschluss hatten, bezieht. Der Rückgang der Anzahl der Menschen ohne Migrationshintergrund, die in 2015 einen Schulabschluss hatten, kann durch die höhere Anzahl von Sterbefällen oder Wegzug aus der Bundesrepublik Deutschland und der vergleichsweise geringeren Anzahl von Schulabgängern begründet sein.

Ferner gab es im Jahr 2015 insgesamt 40.279.000 Erwerbstätige in Deutschland.<sup>108</sup> Davon hatten 32.555.000 Menschen keinen Migrati-

---

<sup>103</sup> Ebd.

<sup>104</sup> Ebd., S. 46,

<sup>105</sup> Ebd.

<sup>106</sup> Ebd., S. 49.

<sup>107</sup> Ebd., S. 50.

<sup>108</sup> Ebd., S. 51 ff.

onshintergrund (ca. 80,8%), wohingegen 7.724.000 Menschen einen Migrationshintergrund hatten (ca. 19,2%). Der Anteil der Nichtdeutschen lag bei 3.974.000 Menschen (ca. 9,9 %).<sup>109</sup>

Im Vergleich zu 2014 ist die Zahl der Erwerbstätigen ohne Migrationshintergrund um ca. 0,2 % gesunken, während die Zahl der Erwerbstätigen mit Migrationshintergrund um 4,8 % gestiegen ist.<sup>110</sup>

Des Weiteren lag die Zahl der Erwerbslosen im Jahr 2015 bei insgesamt 1.949.000 Menschen.<sup>111</sup> Davon waren 1.308.000 Menschen ohne Migrationshintergrund (ca. 67,1 %) und 641.000 Menschen mit Migrationshintergrund (ca. 32,9 %).<sup>112</sup> Unter den 641.000 Menschen mit Migrationshintergrund waren ca. 399.000 Nichtdeutsche.<sup>113</sup>

Im Vergleich zum Vorjahr ist sowohl die Zahl der Erwerbslosen ohne Migrationshintergrund (ca. 9,7 %), als auch die Zahl der Erwerbslosen mit Migrationshintergrund (ca. 0,3 %) gesunken.<sup>114</sup>

Die Arbeitslosenquote in Deutschland lag im Jahr 2015 bei 6,4%.<sup>115</sup>

Die Zahl der Beschäftigten in der Öffentlichen Verwaltung lag in 2015 bei insgesamt 2.757.000 Menschen.<sup>116</sup> Während 2.571.000 Menschen keinen Migrationshintergrund hatten, hatten insgesamt

---

<sup>109</sup> Ebd.

<sup>110</sup> Ebd., S. 55.

<sup>111</sup> Ebd., S. 51.

<sup>112</sup> Ebd.

<sup>113</sup> Ebd.

<sup>114</sup> Ebd., S. 55.

<sup>115</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung: Arbeitslose und Arbeitslosenquote (abgerufen unter <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61718/arbeitslose-und-arbeitslosenquote> am 01.06.2017).

<sup>116</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 56 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 10.04.2017).

186.000 Menschen einen Migrationshintergrund (Nichtdeutsche: 52.000).<sup>117</sup>

Im Vergleich zum Vorjahr ist die Summe der Beschäftigten ohne Migrationshintergrund in der Öffentlichen Verwaltung um 1,6 % gesunken, wohingegen die Zahl der Beschäftigten mit Migrationshintergrund um 1,1 % gestiegen ist.<sup>118</sup>

Von den 17.118.000 Menschen mit Migrationshintergrund stammten 35 % aus einem der 27 anderen Mitgliedstaaten der Europäischen Union, weitere 34,2 % stammten aus einem europäischen Staat.<sup>119</sup> Die meisten Menschen mit Migrationshintergrund aus der Europäischen Union stammten aus Polen (1.702.000 Menschen), gefolgt von Italien (776.000 Menschen), Rumänien (657.000 Menschen) und Griechenland (412.000 Menschen).

Außerdem stammte eine Vielzahl von Menschen mit Migrationshintergrund aus Nicht-EU-Ländern.<sup>120</sup> Dabei stand die Türkei mit 2.851.000 Menschen an erster Stelle, gefolgt von Russland mit 1.222.000 Menschen an zweiter Stelle, Kasachstan mit 946.000 Menschen an dritter Stelle und dem Kosovo mit 323.000 Menschen an vierter Stelle.<sup>121</sup>

---

<sup>117</sup> Ebd.

<sup>118</sup> Ebd., S. 60.

<sup>119</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung: Soziale Situation in Deutschland (abgerufen unter <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61646/migrationshintergrund-i?zahlenfakten=detail> am 10.04.2017).

<sup>120</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 62 ff. (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 10.04.2017).

<sup>121</sup> Ebd.

Bei 1.386.000 Personen mit Migrationshintergrund lagen keine Angaben zum Herkunftsland vor.<sup>122</sup>

Resümierend kann man festhalten, dass die Bevölkerungszahl in Deutschland trotz des Hintergrundes des demographischen Wandels minimal gestiegen ist. Dementsprechend ist auch die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund weiter angestiegen. Infolge dessen steht ein Großteil der Menschen mit Migrationshintergrund auf Grund ihres Alters bzw. ihres Bildungsstandes potentiell für den Arbeitsmarkt zur Verfügung. Weitere Menschen mit Migrationshintergrund werden in den nächsten Jahren folgen.

Während zurzeit ca. 20 % aller Erwerbstätigen einen Migrationshintergrund aufweisen, haben trotzdem ein Drittel aller Erwerbslosen einen mit Migrationshintergrund.

Abschließend lässt sich konstatieren, dass der Großteil der Menschen mit Migrationshintergrund aus europäischen Staaten (Türkei, Polen und Russland) kommt.

### **2.1.2.2 Bestehende Konzepte**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Aufgrund einer Vielzahl an durchgeführten Projekten des Bundes wurden lediglich die nennenswertesten Konzepte dargestellt.

Mit dem Inkrafttreten des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) im Jahre 2006 wurde die Antidiskriminierungsstelle des Bundes eingerichtet.<sup>123</sup>

---

<sup>122</sup> Ebd.

<sup>123</sup> Vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Über uns (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueberUns/ueberUns\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueberUns/ueberUns_node.html) am 21.04.2017).

*„Die unabhängige Antidiskriminierungsstelle des Bundes (ADS) unterstützt Personen, die Benachteiligungen erfahren haben, die rassistisch motiviert oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität erfolgt sind.“<sup>124</sup>*

Im Zuge ihrer Arbeit hat die Antidiskriminierungsstelle ein anonymisiertes Bewerbungsverfahren als Pilotprojekt entwickelt, an das verschiedene Unternehmen und Arbeitgeber aus dem Öffentlichen Dienst teilgenommen haben.<sup>125</sup>

Ziel war es in erster Linie, die Chancengleichheit bei einer Bewerbung herzustellen.

Bei den anonymisierten Bewerbungsverfahren ist die Entscheidung über die Einladung zu einem Vorstellungsgespräch bzw. über die Einstellung ausschließlich aufgrund der Qualifikation erfolgt.<sup>126</sup>

Das anonymisierte Bewerbungsverfahren war so konzipiert, dass die Personalverantwortlichen Bewerbungen bekamen, bei denen auf das Foto der sich bewerbenden Person, ihren Namen, die Adresse, das Geburtsdatum und Angaben zu Alter, Familienstand oder ethnische Herkunft verzichtet wurde. Alle weiteren Informationen bezüglich der Berufserfahrung, Ausbildung, Motivation etc. konnten abgefragt werden. Sofern ein Bewerber aufgrund der anonymisierten Bewerbung zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen wurde, hat der Personal-

---

<sup>124</sup> Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Aufgaben (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/UeberUns/Aufgaben/aufgaben\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/UeberUns/Aufgaben/aufgaben_node.html) am 21.04.2017).

<sup>125</sup> Vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Leitfaden Anonymisierte Bewerbungsverfahren (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>126</sup> Ebd.

verantwortliche die vollständigen Unterlagen erhalten, damit er sich auf das Gespräch vorbereiten konnte.<sup>127</sup>

Resümierend kann man festhalten, dass das Projekt der Antidiskriminierungsstelle des Bundes eine Chancengleichheit zwischen den Bewerbern herstellt und eine faire erste Bewerbungsrunde garantiert.<sup>128</sup>

Nach der einjährigen Testphase haben sich weitere Bundesländer (Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz) sowie Kommunen (beispielsweise Stadt Celle) und einige Unternehmen dazu bereit erklärt, weiterhin das anonymisierte Verfahren anzuwenden.<sup>129</sup>

Ferner gab es ein weiteres Projekt der Antidiskriminierungsstelle des Bundes in Kooperation mit einigen Ländern sowie Kommunen.<sup>130</sup> Das Projekt lief unter dem Namen „Chancen gleich(heit) prüfen-Diversity Mainstreaming für Verwaltungen“.<sup>131</sup> Dabei ging es darum, die „Länder und Kommunen bei der optimalen Umsetzung und Weiterentwicklung von Diskriminierungsschutz und gleichen Chancen zu unterstützen“.<sup>132</sup>

Auf Grundlage dieser Untersuchung wurde für die Kommunen eine Handreichung erstellt, in welcher Tipps und Ratschläge weitergegeben wurden. Ein Beispiel dafür wären Tipps zur Sensibilisierung der

---

<sup>127</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd.

<sup>128</sup> Ebd.

<sup>129</sup> Ebd.

<sup>130</sup> Vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Chancengleichheit (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit_node.html) am 22.04.2017).

<sup>131</sup> Ebd.

<sup>132</sup> Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Chancengleichheit (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit_node.html) am 22.04.2017).

Mitarbeiter im Umgang mit Menschen mit Migrationshintergrund oder das Einführen eines Integrationsbeauftragten in die Verwaltungen.<sup>133</sup>

Des Weiteren gab es das Bundesprogramm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“.<sup>134</sup> In verschiedensten Themenbereichen wurden mehrere Modellprojekte durchgeführt, unter anderem auch in dem Themenbereich „Präventions- und Bildungsangebote für die Einwanderungsgesellschaft“.<sup>135</sup>

Im Rahmen dieses Bundesprogrammes startete die Initiative „Ort der Vielfalt“.<sup>136</sup> Ziel war es, den Kommunen hinsichtlich ihres Einsatzes für Vielfalt, Toleranz und Demokratie zu unterstützen.<sup>137</sup> Somit konnte einer Kommune gestattet werden, den Zusatz „Ort der Vielfalt“ zu tragen, sofern „sie sich nachhaltig mit Bündnissen, Netzwerken, Projekten und Veranstaltungen engagiert und dies im Rahmen einer Bewerbung zur Initiative darstellt“.<sup>138</sup>

Nach den zahlreichen Modellprojekten konstatierte man, dass in Zukunft „noch mehr die inhaltliche Ausrichtung auf die gleichberechtigte Einbindung und Teilhabe von Migrantenorganisation, Migrantinnen und Migranten“<sup>139</sup> im Vordergrund stehen müsse.

---

<sup>133</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Vgl. Antidiskriminierungsstelle des Bundes: Chancengleichheit (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit_node.html) am 22.04.2017).

<sup>134</sup> Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Titelseite (abgerufen unter [https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht\\_barrierefrei.pdf](https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht_barrierefrei.pdf) am 02.05.2017).

<sup>135</sup> Ebd., S. 3.

<sup>136</sup> Vgl. BMFSFJ: Abschlussbericht, S. 9 (abgerufen unter [https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht\\_barrierefrei.pdf](https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht_barrierefrei.pdf) am 02.05.2017).

<sup>137</sup> Ebd.

<sup>138</sup> BMFSFJ: Abschlussbericht, S. 3 (abgerufen unter [https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht\\_barrierefrei.pdf](https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht_barrierefrei.pdf) am 02.05.2017).

<sup>139</sup> Ebd., S. 3.

Zuletzt gibt es ein weiteres Projekt der Bundesregierung bezüglich der interkulturellen Öffnung der Verwaltung. Unter dem Namen „Wir sind Bund“ sucht die Bundesverwaltung aktiv mehr Beschäftigte für den öffentlichen Dienst der Bundesverwaltung. Dabei liegt das Hauptaugenmerk auf der Gewinnung von mehr Beschäftigten mit Migrationshintergrund für den öffentlichen Dienst. Auf der Internetseite, die unter dem Namen „Wir sind Bund“ aufgerufen werden kann, werden sowohl für Jugendliche und Berufseinsteiger, als auch für deren Eltern Informationen bezüglich der mehr als 130 Ausbildungsberufe bereitgestellt. Dazu gehören beispielsweise Beschreibungen der Ausbildungsberufe, die Einstellungsvoraussetzungen und weitere Informationen bezüglich des Bewerbungs- und Auswahlverfahrens. Um die verschiedenen Ausbildungsberufe besser darzustellen, hat das Bundesamt beispielsweise ein „Azubi-Tagebuch“ eingeführt, in dem die Auszubildenden über ihre gesammelten Eindrücke und Erfahrungen berichten. Des Weiteren enthält die Internetseite weitere Informationen zur Anerkennung ausländischer Schul- und Studienabschlüsse. Speziell für die Eltern werden Informationen bezüglich des deutschen Bildungssystems, der Finanzierung von einer Ausbildung oder eines Studiums bereitgestellt. Auffällig ist der unter der Kampagne laufende Slogan „Mach mit - gestalte deine Zukunft!“, der außerdem in mehrere verschiedene Sprachen übersetzt wurde.<sup>140</sup>

### **2.1.3 Landesebene (NRW)**

#### **2.1.3.1 Zahlen, Daten, Fakten**

*Verfasst von Melissa Meyer*

---

<sup>140</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Vgl. Bundesverwaltung: Wir sind bund (abgerufen unter <http://www.wir-sind-bund.de/WSB/DE/Startseite/startseite-node.html> am 12.05.2017).

Laut Ergebnissen des Mikrozensus 2015 lebten im Jahr 2015 insgesamt ca. 17.666.000 Menschen in Nordrhein-Westfalen.<sup>141</sup> Der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund belief sich auf rund 25,6 %, was einer absoluten Zahl von rund 4.519.000 Personen entspricht.<sup>142</sup> Im Vergleich zu 2014 ist die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund um 3,7 % gestiegen.<sup>143</sup> Von den Menschen mit Migrationshintergrund waren etwa 1.886.000 Personen Ausländer (41,7 %).<sup>144</sup> Bezogen auf die Gesamtbevölkerung in NRW (ca. 17.666.000) war folglich ca. 10,7 % nicht-deutsch.<sup>145</sup>

Die Ausländerzahl im Jahr 2015 wurde ebenfalls durch das Ausländerzentralregister des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (AZR) ermittelt. Demnach gab es zum 31.12.2015 2.270.248 Ausländer in NRW.<sup>146</sup> Im Vergleich zu den Ergebnissen des Mikrozensus 2015 ist dieser Wert um 384.248 Personen höher. Gründe für eine solche Abweichung könnten z. B. unterschiedliche Definitionen des Ausländerbegriffes oder verschiedene Stichtage der Datenerhebung sein.

Im Vergleich zu den anderen 15 Bundesländern in Deutschland lebten am 31.12.2015 die meisten Ausländer in Nordrhein-Westfalen.<sup>147</sup>

---

<sup>141</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 41, 130 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>142</sup> Ebd.

<sup>143</sup> Ebd., S. 44.

<sup>144</sup> Ebd., S. 41.

<sup>145</sup> Ebd., S. 42.

<sup>146</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2, 2015, S. 29 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>147</sup> Vgl. Statista: Zahl der Ausländer in den Bundesländern laut Ausländerzentralregister (AZR) im Jahr 2015 (abgerufen unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/71210/umfrage/auslaender-pro-bundesland/> am 21.04.2017).

Vergleichsweise zum Vorjahr ist die Zahl der Ausländer in NRW laut AZR um 9,5 % und abweichend davon laut Mikrozensus um 5,9 % gestiegen.<sup>148</sup>

Unter den Menschen mit Migrationshintergrund war im Jahr 2015 folgende Altersstruktur zu verzeichnen: Rund 388.000 Kinder unter sechs Jahren hatten einen Migrationshintergrund, was bezogen auf die Gesamtzahl der Menschen mit Migrationshintergrund in NRW (ca. 4.519.000) einen Anteil von etwa 8,6 % ausmachte. Die Zahl der Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund im Alter von sechs bis 18 Jahren betrug etwa 787.000 bzw. anteilig ca. 17,4 %. Etwa 2.888.000 Erwachsene im Alter von 18 von 65 Jahren wiesen einen Migrationshintergrund auf. Bezogen auf die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund insgesamt entspricht dies einem Prozentwert von etwa 63,9 %. Unter den 65-Jährigen und Älteren gab es 2015 ca. 457.000 Menschen mit Migrationshintergrund bzw. bezogen auf die Gesamtzahl etwa 10,1 %.<sup>149</sup>

Unter den Nichtdeutschen bzw. Ausländern waren 22,9 % unter sechs Jahre alt. Der Anteil der Nichtdeutschen im Alter von sechs bis 18 Jahren betrug 31,7 %, der Anteil der 18- bis 65-Jährigen 46,9 %. Über 65 Jahre alt waren 5,7 % der Ausländer.<sup>150</sup>

---

<sup>148</sup> Vgl. IT.NRW: Ausländerzahl in NRW im Jahr 2015 um 9,5 Prozent gestiegen (abgerufen unter [https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2016/pres\\_069\\_16.html](https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2016/pres_069_16.html), am 21.04.2017); vgl. auch Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 45 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>149</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 136 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>150</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Vgl. MAIS NRW: Integrationsprofil Kreis Düren - Daten zu Zuwanderung und Integration, Ausgabe 2016, S. 2 (abgerufen unter [http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/integrationsberichterstattung\\_nrw/Integration\\_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf](http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/integrationsberichterstattung_nrw/Integration_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf) am 21.04.2017).

Im Jahr 2015 stammten etwa 32,8 % der Menschen mit Migrationshintergrund aus einem EU-Staat (ca. 1.482.000).<sup>151</sup> Die restlichen rund 3.037.000 Menschen mit Migrationshintergrund hatten ihre Wurzeln in einem Nicht-EU-Land bzw. es lagen keine Angaben zum Herkunftsland vor (ca. 377.000 / 8,3 %).<sup>152</sup> Innerhalb der EU kamen die meisten Menschen mit Migrationshintergrund aus Polen (ca. 615.000 / 13,6 %) oder aus Italien (ca. 170.000 / 3,8 %).<sup>153</sup> Insgesamt ist die Höchstzahl bei den Menschen mit türkischer Abstammung zu verzeichnen. Ungefähr 943.000 bzw. ca. 20,9 % der Menschen mit Migrationshintergrund hatten im Jahr 2015 türkische Wurzeln.<sup>154</sup> Des Weiteren stammten etwa 333.000 Menschen mit Migrationshintergrund aus der Russischen Föderation (ca. 7,4 %).<sup>155</sup>

Ähnlich sah es bei der ausländischen Bevölkerung in NRW Ende 2015 aus. Von 2.270.248 Ausländern stammten etwa 40,1 % aus einem der EU-Mitgliedsstaaten, was einer absoluten Zahl von 911.501 Personen entspricht.<sup>156</sup> Die restlichen 59,9 % hatten ihre Wurzeln in einem Nicht-EU-Land bzw. waren staatenlos oder es lagen keine Angaben vor.<sup>157</sup> Auf EU-Ebene stammten die meisten Ausländer aus Polen (200.213 / 8,8 %) und aus Italien (135.921 / 6,0

---

<sup>151</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, S. 130 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/Migrationshintergrund2010220157004.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>152</sup> Ebd., S. 130, 133.

<sup>153</sup> Ebd., S. 130.

<sup>154</sup> Ebd.

<sup>155</sup> Ebd.

<sup>156</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Fachserie 1 Reihe 2, 2015, S. 100 (abgerufen unter [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegrati-on/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?__blob=publicationFile) am 21.04.2017).

<sup>157</sup> Ebd., S. 100, 103, 106.

%)<sup>158</sup> Außerhalb der EU spielen v.a. die Türkei und auch Syrien eine große Rolle für NRW. Mit einer Zahl von 505.531 und einem relativen Wert von 22,3 % bezogen auf die Gesamtausländerzahl hatten die meisten Ausländer in NRW in 2015 die türkische Staatsangehörigkeit.<sup>159</sup> Die Zahl der syrischen Bevölkerung in NRW ist innerhalb eines Jahres um 169 % gestiegen.<sup>160</sup> Ende 2015 lebten 84.261 Syrer in NRW (3,7 %).<sup>161</sup>

Im Jahr 2015 gab es ungefähr 8.361.000 Erwerbstätige in NRW.<sup>162</sup> Davon hatten rund 1.827.000 Personen einen Migrationshintergrund (ca. 21,9 %).<sup>163</sup> Der Anteil der arbeitslosen Migrantinnen und Migranten betrug im September 2014 41,6 %.<sup>164</sup> Unter den Ausländerinnen und Ausländern waren im März 2015 etwa 24,3 % arbeitslos.<sup>165</sup>

Die Zahl der ausländischen Schulabgänger mit Schulabschluss belief sich im Schuljahr 2014/ 2015 auf insgesamt 28.726. Davon haben 8.123 Ausländer den Hauptschulabschluss, 12.113 die Fachoberschulreife, 9 das Zeugnis der Waldorfschule/ Hiberniaschule, 3.932 die Fachhochschulreife und 4.549 Ausländer die Hochschulreife erzielt. Ohne Hauptschulabschluss verblieben 2.561 Ausländer.<sup>166</sup>

---

<sup>158</sup> Ebd., S. 100.

<sup>159</sup> Ebd.

<sup>160</sup> Vgl. IT.NRW: Ausländerzahl in NRW im Jahr 2015 um 9,5 Prozent gestiegen (abgerufen unter [https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2016/pres\\_069\\_16.html](https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2016/pres_069_16.html) am 21.04.2017).

<sup>161</sup> Ebd.

<sup>162</sup> Vgl. IT.NRW: Erwerbstätige in NRW – Ergebnisse des Mikrozensus (abgerufen unter [https://www.it.nrw.de/statistik/b/daten/eckdaten/r514mz\\_erwerb2.html](https://www.it.nrw.de/statistik/b/daten/eckdaten/r514mz_erwerb2.html) am 21.04.2017).

<sup>163</sup> Ebd.

<sup>164</sup> Vgl. Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH (Hrsg.): Arbeitsmarktreport NRW – 1. Quartalsbericht März 2015, S. 10, 11 (abgerufen unter <http://www.gib.nrw.de/service/downloaddatenbank/arbeitsmarktreport-nrw-2015-1.-quartalsbericht-maerz-2015> am 21.04.2017).

<sup>165</sup> Ebd.

<sup>166</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. MSW NRW Statistische Übersicht Nr. 391 – Quantita Schuljahr 2015/16 – 1. Auflage, S. 172 (abgerufen unter

Laut Focus online ist Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund in nordrhein-westfälischen Kindertageseinrichtungen im Zeitraum von 2012 bis 2015 von 35,4 % auf 32,9 % gesunken.<sup>167</sup> Zum Stichtag am 01.03.2015 lag der Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund im Alter von unter drei Jahren in nordrhein-westfälischen KiTas bei 28,0 % und der Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund im Alter von drei bis unter sechs Jahren bei insgesamt 35,0 %.<sup>168</sup>

Abschließend ist für das Jahr 2015 festzuhalten, dass sowohl die Zahl der Ausländer als auch die der Menschen mit Migrationshintergrund in der Bevölkerung Nordrhein-Westfalens tendenziell gestiegen ist. Im Kontrast dazu steht der gesunkene Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund in Kindertageseinrichtungen.

Es gibt einige Menschen mit Migrationshintergrund und Ausländer, die aufgrund ihres Alters und/ oder ihres Schulabschlusses für den Arbeitsmarkt – und somit auch für den öffentlichen Dienst – geeignet sein könnten. Viele von diesen waren im Jahr 2014 bzw. 2015 noch ohne Arbeit.

Die meisten Ausländer sowie Menschen mit Migrationshintergrund haben türkische Wurzeln bzw. die türkische Staatsangehörigkeit. Neben der Türkei sind bei den Herkunftsländern bei beiden Personengruppen die Länder Polen und Italien zu nennen. Insgesamt stammt ein Großteil aus einem der EU-Mitgliedsstaaten.

---

[https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Ministerium/Service/Schulstatistik/Amtliche-Schuldaten/Quantita\\_2015.pdf](https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Ministerium/Service/Schulstatistik/Amtliche-Schuldaten/Quantita_2015.pdf) am 21.04.2017).

<sup>167</sup> Vgl. Focus online: Weniger Kita-Kinder mit Migrationshintergrund in NRW (abgerufen unter [http://www.focus.de/regional/duesseldorf/kindergaerten-weniger-kita-kinder-mit-migrationshintergrund-in-nrw\\_id\\_5222170.html](http://www.focus.de/regional/duesseldorf/kindergaerten-weniger-kita-kinder-mit-migrationshintergrund-in-nrw_id_5222170.html) am 21.04.2017).

<sup>168</sup> Vgl. IT.NRW, Kinder- und Jugendhilfestatistik, Stichtag 1. März, in: MAIS NRW: Integrationsprofil Kreis Düren. Daten zu Zuwanderung und Integration, Ausgabe 2016, S. 9 (abgerufen unter [http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/integrationsberichterstattung\\_nrw/Integration\\_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf](http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/integrationsberichterstattung_nrw/Integration_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf) am 21.04.2017).

### 2.1.3.2 Bestehende Konzepte

*Verfasst von Melissa Meyer*

„Mehr Migrantinnen und Migranten in den öffentlichen Dienst - Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ / „Vielfalt verbindet! Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor.“

Hierbei handelt es sich um eine Initiative der Landesregierung Nordrhein-Westfalen, welcher verschiedene Behörden, Verbände und Unternehmen bereits beigetreten sind und noch weitere folgen sollen. Sie steht unter der Schirmherrschaft der Staatssekretärin für Integration beim Minister für Arbeit, Integration und Soziales.<sup>169</sup>

Mit der Partnerinitiative soll erreicht werden, dass

- *„interkulturelle Vielfalt in den Partnerorganisationen als Stärke begriffen wird;*
- *Beschäftigte mit Migrationshintergrund in Behörden, Verbänden und Unternehmen angemessen vertreten sind;*
- *Chancengleichheit bei Einstellungsverfahren und weiteren Personalmaßnahmen gewährleistet wird;*
- *Interkulturelle Kompetenzen in der Arbeitswelt besser genutzt werden;*

---

<sup>169</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. MAIS NRW: Aktive Partnerschaften in NRW. Vielfalt verbindet! Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor (Formular Vereinbarung) (abgerufen unter [https://media.essen.de/media/integration\\_interkommunal/dokumente\\_5/vereinbarung\\_vielfalt\\_verbindet\\_drd~1.pdf](https://media.essen.de/media/integration_interkommunal/dokumente_5/vereinbarung_vielfalt_verbindet_drd~1.pdf) am 23.04.2017).

- *Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter interkulturell fortgebildet werden;*
- *Diskriminierungen verhindert und Vorurteile abgebaut werden;*
- *sich alle Beschäftigten mit Respekt und Wertschätzung begegnen.*<sup>170</sup>

Auch die Stadt Jülich zählt seit 2016 zu den Partnern der Landesinitiative. Die Vereinbarung zur Partnerinitiative „Vielfalt verbindet. Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor“ wurde durch den Staatssekretär, Herrn Dr. Wilhelm Schäfer, und den Bürgermeister der Stadt Jülich, Herrn Axel Fuchs, im Rahmen der Interkulturellen Woche 2016 der Stadt Jülich unterzeichnet.<sup>171</sup>

#### „Städtekooperation Integration. Interkommunal – Vielfalt schafft Zukunft“

Die im Jahr 2008 gegründete Städtekooperation ist ebenfalls Partner der Landesinitiative „Vielfalt verbindet! Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor“ und wird durch das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales in Nordrhein-Westfalen unterstützt. Hintergrund der Kooperation sind der Strukturwandel und die demografischen Entwicklungen und Integrationsprozesse, welche v.a. für große Kommunen im Regionalverband Ruhr eine große Herausforderung darstellen. Zu den Mitgliedern der Kooperation zählen mit den Stadtverwaltungen Bochum, Bottrop, Dortmund, Duisburg, Essen, Gelsenkirchen, Her-

---

<sup>170</sup> Für den gesamten Absatz gilt: MAIS NRW: Aktive Partnerschaften in NRW. Vielfalt verbindet! Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor (Formular Vereinbarung) (abgerufen unter [https://media.essen.de/media/integration\\_interkommunal/dokumente\\_5/vereinbarung\\_vielfalt\\_verbindet\\_drd~1.pdf](https://media.essen.de/media/integration_interkommunal/dokumente_5/vereinbarung_vielfalt_verbindet_drd~1.pdf) am 23.04.2017).

<sup>171</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. MAIS NRW: Jülich schließt sich Initiative „Vielfalt verbindet“ an (abgerufen unter <https://www.mais.nrw/pressemitteilung/vielfalt-verbundet-interkulturelle-oeffnung-als-erfolgsfaktor> am 23.04.2017).

ne, Mülheim an der Ruhr und Oberhausen neun im Ruhrgebiet liegende Kommunen.<sup>172</sup>

Die thematischen Schwerpunkte der Städtekooperation sind:

- *„der demografische Wandel und die Gestaltung von Migrations- und die Gestaltung von Migrations- und Integrationsprozessen*
- *der Umgang mit Vielfalt und ein auf Diversität angelegtes Personalmanagement*
- *die Gewinnung von Auszubildenden, von Nachwuchskräften und Mitarbeitern und Mitarbeitern mit Migrationsgeschichte*
- *die Verbindung von Standortfragen unter dem Aspekt zunehmender Internationalisierung und Demografie mit Aspekten gelingender Integration und Potenzialnutzung*
- *der Anschluss sozial benachteiligter Bevölkerungsgruppen“<sup>173</sup>*

Im Rahmen der Städtekooperation wurden bereits mehrere Projekte initiiert. Eines davon ist das Anfang 2016 gestartete Imageprojekt „Deine Zukunft findet STADT“, welches der Gewinnung von Nachwuchskräften für das Ausbildungsjahr 2017/2018 dienen soll. Insgesamt 23 Auszubildende aus unterschiedlichen Kommunen und Ausbildungsgängen, 12 Personalabteilungen und der Integrationsverantwortliche der Städtekooperation Integration.Interkommunal drehen im Rahmen dessen einen Imagefilm, entwarfen ein Werbeplakat und eine Postkarte und gestalteten einen gemeinsamen Auftritt auf Facebook und Youtube.<sup>174</sup>

---

<sup>172</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Städtekooperation Integration.Interkommunal: Über uns (abgerufen unter [http://www.integration-interkommunal.net/iinet\\_ueberuns/iinet\\_ueberuns.de.html](http://www.integration-interkommunal.net/iinet_ueberuns/iinet_ueberuns.de.html) am 23.04.2017).

<sup>173</sup> Für den gesamten Absatz gilt: Städtekooperation Integration.Interkommunal: Über uns (abgerufen unter [http://www.integration-interkommunal.net/iinet\\_ueberuns/iinet\\_ueberuns.de.html](http://www.integration-interkommunal.net/iinet_ueberuns/iinet_ueberuns.de.html) am 23.04.2017).

<sup>174</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Städtekooperation Integration.Interkommunal: Aktuelles (abgerufen unter [http://www.integration-interkommunal.net/iinet\\_aktuelles/iinet\\_aktuelles.de.html](http://www.integration-interkommunal.net/iinet_aktuelles/iinet_aktuelles.de.html) am 23.04.2017).

## **2.1.4 Kreisebene (Kreis Düren)**

### **2.1.4.1 Zahlen, Daten, Fakten**

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Um den Ist-Zustand der Stadt Jülich möglichst umfangreich festzustellen, sollte man verschiedene Ebenen auf vergleichbare Aspekte untersuchen. Nach der Untersuchung auf Bundes- und Landesebene folgt nun die Untersuchung auf Kreisebene.

Da die Stadt Jülich dem Kreis Düren angehört, folgt eine nähere Betrachtung der Bevölkerung des gesamten Kreises.

Der Kreis Düren besteht aus 15 Städten und Gemeinden mit mehr als 262.000 Einwohnern. Die Kreisverwaltung mit mehr als 1000 Mitarbeitern befindet sich in der Stadt Düren, der größten Stadt des Kreises.<sup>175</sup> Die Kreisverwaltung hat ein Kommunales Integrationszentrum eingerichtet, in dem intensiv das Thema Migration und Integration behandelt wird.<sup>176</sup>

Der Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund betrug im Jahr 2015 22,3 % der Einwohner im Kreis Düren. Zum Vergleich betrug der Anteil der Nichtdeutschen im Jahr 2015 9,7 %.<sup>177</sup>

---

<sup>175</sup> Vgl. Kreis Düren: Video (abgerufen unter [https://www.kreis-dueren.de/tourismus/Kreis\\_Dueren\\_im\\_Film.php](https://www.kreis-dueren.de/tourismus/Kreis_Dueren_im_Film.php) am 18.04.2017).

<sup>176</sup> Vgl. Kreis Düren: Integration (abgerufen unter <https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/index.php> am 19.04.2017).

<sup>177</sup> Vgl. Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales: Integrationsprofil, Ausgabe 2016, Ziff. 1.1 (abgerufen unter <http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/inte>

Um diese Zahl detaillierter zu erläutern, wird der Anteil der nichtdeutschen in Altersgruppen aufgeteilt.

Von den gesamten Nichtdeutschen im Kreis Düren waren 20,4 % zwischen null und sechs Jahre alt, 37,9 % zwischen 6 und 20 Jahre alt, 27,7 % zwischen 20 und 65 Jahre alt und 4,2 % waren älter als 65 Jahre.<sup>178</sup>

Die Altersstruktur der Nichtdeutschen im Kreis Düren liegt also schwerpunktmäßig im Kindesalter oder jungen Erwachsenenalter.

Ferner kann es in Verbindung mit interkultureller Öffnung der Stadtverwaltung von Interesse sein, aus welchen Herkunftsländern die Nichtdeutschen im Kreis Düren kommen. Im Jahr 2015 (ab 01.05.2008 erhoben) kamen 22,0 % aus der Türkei, 10,6 % aus Polen und 6,6 % aus Rumänien. Diese Länder sind die drei, die am häufigsten vertreten waren. Weitere Länder sind Italien, Niederlande, China, Kosovo, Russland, Griechenland und Serbien. Davon kamen insgesamt 28,3 % aus der EU und 33,5 % auch Nicht-EU Ländern (hier nur Top 10 der Herkunftsländer, deswegen nicht 100 %).<sup>179</sup>

Um mehr Mitarbeiter mit Migrationshintergrund für die Verwaltung zu gewinnen, ist es von Bedeutung die Erwerbstätigenquote zu ermitteln, um entsprechende Maßnahmen für Erwerbstätige einzuleiten.

Im Kreis Düren sind insgesamt 50,7 % der Menschen mit Migrationshintergrund erwerbstätig.

Zum Vergleich sind insgesamt 71,7 % der Menschen ohne Migrationshintergrund erwerbstätig.<sup>180</sup> Die Hälfte der Menschen mit Migrationshintergrund ist also nicht erwerbstätig. Es ist natürlich fraglich,

---

grationsberichterstattung\_nrw/Integration\_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf am 18.04.2017).

<sup>178</sup> Ebd., Ziff. 1.2.1.

<sup>179</sup> Ebd., Ziff. 1.3.

<sup>180</sup> Ebd., Ziff. 3.1.

wie viele davon erwerbsfähig sind und so z.B. in der Verwaltung arbeiten könnten.

Die Arbeitslosenquote der Nichtdeutschen im Jahr 2015 im Kreis Düren beträgt 21,7 %. Im Vergleich dazu sind 7,2 % der Deutschen im Kreis Düren arbeitslos.<sup>181</sup> Es müssen also entsprechende Maßnahmen entwickelt werden, um diese Quote vor allem auf Seiten der Nichtdeutschen bzw. der Menschen mit Migrationshintergrund zu senken.

Neue Mitarbeiter können unter Anderem gewonnen werden, indem man jungen Menschen eine Ausbildungsstelle anbietet und sie bestenfalls danach übernimmt.

Hierfür ist die Zahl der Schulabgänger der Nichtdeutschen von Bedeutung.

Im Jahr 2015 haben 7,9 % der nichtdeutschen Schulabgänger im Kreis Düren ohne Hauptschulabschluss und 29,8 % mit Hauptschulabschluss die Schule beendet.<sup>182</sup>

Außerdem haben 38,5 % der nichtdeutschen Schulabgänger die Schule mit der Fachoberschulreife beendet und 23,8 % sogar mit der (Fach-) Hochschulreife.<sup>183</sup>

Im Vergleich dazu haben ca. 80 % der Deutschen mit einer Fachoberschulreife und Hochschulreife die Schule beendet.<sup>184</sup>

Weiterhin könnte von Interesse sein, wie viele Kinder mit Migrationshintergrund sich in kommunalen Kindertagesstätten im Kreis Düren befinden. Grund dafür ist, dass die Mitarbeiter einer KITA kommunal-

---

<sup>181</sup> Ebd., Ziff. 3.3.

<sup>182</sup> Ebd., Ziff. 5.7.1.

<sup>183</sup> Ebd.

<sup>184</sup> Ebd.

le Mitarbeiter sind und je nach Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund könnte es von Vorteil sein, wenn die Mitarbeiter ebenfalls Migrationshintergrund hätten.

Insgesamt haben 21,4 % der Kinder unter drei Jahren und 26,3 % der Kinder im Alter von drei bis unter sechs Jahren in KITAs im Kreis Düren einen Migrationshintergrund.<sup>185</sup>

#### **2.1.4.2 Bestehende Konzepte**

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Auch im Kreis Düren ist interkulturelle Öffnung der Verwaltung schon jahrelang Thema.<sup>186</sup> In der Sitzung des Arbeitskreises Migration im Oktober 2014 wurde das letzte Integrationskonzept von 2012 weiterentwickelt und festgehalten, dass Menschen mit Migrationshintergrund weiterhin direkt in Ausschreibungen angesprochen werden sollen. Ferner wird weiterhin die Fortbildung interkulturelle Kompetenz angeboten, die bislang auch gut angenommen wurde.<sup>187</sup>

In diesen Schulungen könnten folgende Themen schwerpunktmäßig behandelt werden:

- Kultur und Interkulturalität
- Umgang mit Vorurteilen und Stereotypen
- Selbst- und Fremdwahrnehmung
- Interkulturelle Kommunikation
- kulturbedingte Unterschiede im Umgang mit Regeln/ Macht/ Zeit etc.

---

<sup>185</sup> Ebd., Ziff. 5.1.

<sup>186</sup> Vgl. Integrationskonzepte des Kreises Düren seit 2007 (abgerufen unter <https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/integrationskonzept.php> am 19.04.2017).

<sup>187</sup> Vgl. Kreis Düren: Bericht zum Integrationskonzept 2014 (abgerufen unter [https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/pdf/Bericht\\_zum-I-Konzept-2014.pdf](https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/pdf/Bericht_zum-I-Konzept-2014.pdf) am 19.04.2017).

- Werte und Normen
- Andere Länder - andere Sitten (kulturelle Unterschiede in ausgewählten Ländern)
- weitere Themen auf Nachfrage

Durch diese Schulung werden die Mitarbeiter für andere Kulturen sensibilisiert und ermutigt, sich mit diesen auseinander zu setzen.<sup>188</sup>

Außerdem vergibt der Kreis Düren das Gütesiegel „interkulturell orientiert“ an Behörden, Institutionen, Firmen und Beratungsstellen, die den Begriff der Interkulturellen Öffnung mit Leben füllen.<sup>189</sup> Dieses Siegel wurde in einem Arbeitskreis entwickelt und vom Land intensiv gefördert. Ziel des Gütesiegels ist es, dass sich die Organisationen in einer Gesellschaft weiterentwickeln können, die sich im demographischen Umbruch befindet. Die besondere Herausforderung die Organisation für alle Kulturen zugänglich zu machen soll nicht nur für Unternehmen wahrgenommen und umgesetzt werden, die sich auf dem Markt behaupten müssen, sondern auch durch den öffentlichen Sektor.<sup>190</sup>

Die Rahmenbedingungen stellen sich wie folgt dar: Die Größe der Organisation ist völlig unabhängig davon, ob es die Mindeststandards erreicht. Diese „sogenannten Mindeststandards reichen vom Vorhalten mehrsprachiger Informationen bis zur Offenheit für Menschen aus anderen Kulturen.“<sup>191</sup>

Es wird für drei Jahre verliehen und muss nach Ablauf erneut beantragt werden. Die Qualitätskriterien werden durch eine Jury beste-

---

<sup>188</sup> Vgl. Kreis Düren: Training interkultureller Kompetenzen (abgerufen unter [https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/Training\\_interkultureller\\_Kompetenzen.php](https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/Training_interkultureller_Kompetenzen.php) am 19.04.2017).

<sup>189</sup> Vgl. Kreis Düren: Gütesiegel, S.4 (abgerufen unter [https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/pdf/Broschuere\\_IKO-Guetesiegel.pdf](https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/pdf/Broschuere_IKO-Guetesiegel.pdf) am 19.04.2017).

<sup>190</sup> Ebd., S.5.

<sup>191</sup> Ebd., S.6.

hend aus dem Landrat des Kreises Düren, Frau Dr. Anette Müller (Universität Köln), der Migrationsbeauftragten des Kreises Düren, der Gleichstellungsbeauftragten des Kreises Düren, Vertreter der Industrie- und Handelskammer Aachen und Vertretern der Handwerkskammer Aachen bewertet.<sup>192</sup>

Darüber hinaus tagt regelmäßig der Integrations- und Migrationsausschuss des Kreises Düren und bespricht aktuelle Probleme und Themen. Das heißt, das Thema Interkulturelle Öffnung der Verwaltung ist im Kreis Düren präsent und in der Entwicklung.

## **2.1.5 Stadt Jülich**

### **2.1.5.1 Zahlen, Daten, Fakten**

*Verfasst von Yasemin Adsan*

Die Stadt Jülich ist eine mittlere, kreisangehörige Stadt im Kreis Düren, Nordrhein Westfalen.<sup>193</sup> Am 31.12.2015 hatte sie 33.903 Einwohner.<sup>194</sup> Aktuellere offizielle Zahlen liegen nicht vor.

Der Demografiebericht der Stadt Jülich (2. Fortschreibung) aus dem Jahr 2015 gibt Eindrücke in die Struktur der Bevölkerung. Viele der folgenden aus dem Bericht entnommenen Zahlen stammen allerdings aus dem Jahr 2014.

In 2014 hatte die Stadt Jülich 33.500 Einwohner.<sup>195</sup> Im Vergleich zu den Vorjahren ist die Einwohnerzahl leicht gestiegen.<sup>196</sup> Die steigen-

---

<sup>192</sup> Ebd., S.7.

<sup>193</sup> Vgl. GPA NRW: überörtliche Prüfung, Vorbericht der Stadt Jülich im Jahr 2015, S. 15 (abgerufen unter [http://gpanrw.de/media/1467877382\\_prfbericht\\_julich.pdf](http://gpanrw.de/media/1467877382_prfbericht_julich.pdf) am 19.04.2017).

<sup>194</sup> Vgl. Stadt Jülich: Jülich in Zahlen – Einwohnerzahlen (abgerufen unter <https://www.juelich.de/zahlen> am 19.04.2017).

de Einwohnerzahl ist auf den positiven Wanderungssaldo zurückzuführen.<sup>197</sup> Demnach überstiegen die Zuzüge die Fortzüge. Eine Besonderheit stellt der Zuwachs der Altersgruppe der 20 bis unter 27 jährigen dar.<sup>198</sup>

Das Durchschnittsalter der Einwohner in der Stadt Jülich liegt bei 43,9 Jahren und ist im Vergleich zu den Vorjahren gestiegen.<sup>199</sup> Wie auch in den letzten Jahren weist die Stadt Jülich im Jahr 2014 ein Geburtendefizit auf.<sup>200</sup> Die Sterbefälle übersteigen demnach die Geburten.

Die Altersstruktur der Stadt Jülich sah im Jahr 2014 wie folgt aus<sup>201</sup>:

	2014	
	absolut	in %
Unter 6jährige	1.517	4,5 %
6 bis unter 20jährige	4.501	13,4 %
20 bis unter 65jährige	20.324	60,7 %
Über 65jährige	7.158	21,4 %
Summe	33.500	100,0 %

3.704 der Einwohner, und somit 11,1 %, waren Nichtdeutsche beziehungsweise Ausländer. 5.351 der Einwohner hatten einen Migrati-

---

<sup>195</sup> Vgl. Stadt Jülich: Demografiebericht, S. 5 (abgerufen unter [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_6476/demografiebericht\\_zweite\\_fortschreibung\\_2015.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_6476/demografiebericht_zweite_fortschreibung_2015.pdf) am 19.04.2017).

<sup>196</sup> Ebd.

<sup>197</sup> Ebd. S. 12.

<sup>198</sup> Ebd. S. 15.

<sup>199</sup> Ebd. S. 7.

<sup>200</sup> Ebd. S. 10

<sup>201</sup> Ebd. S. 18 (abweichende Aufteilung zwecks Vergleichbarkeit der Zahlen auf den anderen Ebenen).

onshintergrund, welche 16,0 % der Einwohner ausmachten. Beide Anteile sind im Vergleich zu den Vorjahren gestiegen. Auffällig ist folgendes Verhältnis: Während die Einwohnerzahl von Jahr 2012 bis 2014 um lediglich 0,6 % gestiegen ist, ist die Zahl der Ausländer um 10,4 % und die der Menschen mit Migrationshintergrund um 9,3 % gestiegen. Im Vergleich zur Definition von Menschen mit Migrationshintergrund auf Bundes-, Landes- und Kreisebene, hat die Stadt Jülich eine abweichende gewählt. Sie zählt lediglich Ausländer und Deutsche mit zweiter Staatsbürgerschaft zu den Menschen mit Migrationshintergrund.<sup>202</sup> Von dieser Definition sind somit beispielsweise Deutsche, deren Eltern Migrationserfahrung haben, nicht umfasst. Somit fallen die Zahlen bezüglich der Menschen mit Migrationshintergrund im Vergleich niedriger aus. Dies ist bei dem Vergleich der Zahlen ausdrücklich zu beachten.

Die Altersstruktur der Menschen mit Migrationshintergrund sieht bei Frauen und Männern ähnlich aus. Mehr als die Hälfte der Einwohner sind älter als 40 Jahre.<sup>203</sup> Die höchste absolute Zahl, sowohl an Ausländern als auch an Einwohnern mit Migrationshintergrund, liegt bei den 24 bis unter 25jährigen.<sup>204</sup> 143 Personen dieser Altersgruppe sind Ausländer und 34 Einwohner haben einen Migrationshintergrund.<sup>205</sup> Der höchste relative Anteil an Ausländern und Einwohnern mit Migrationshintergrund liegt bei den 20 bis unter 21jährigen.<sup>206</sup> 31,4 % der Einwohner dieser Altersgruppe sind Ausländer und 37 % haben einen Migrationshintergrund.<sup>207</sup> Bei den 20 bis unter 27jährigen liegt der Anteil mit Migrationshintergrund bei 33,4 %.<sup>208</sup>

---

<sup>202</sup> Für den gesamten Absatz bis hier gilt: ebd. S. 5.

<sup>203</sup> Ebd. S. 5, Schaubild.

<sup>204</sup> Ebd. S. 19.

<sup>205</sup> Ebd.

<sup>206</sup> Ebd.

<sup>207</sup> Ebd.

<sup>208</sup> Ebd. S. 5.

Somit hat in dieser Altersgruppe jeder Dritte Einwohner einen Migrationshintergrund.<sup>209</sup> Bei den unter 1jährigen weisen 30,6 % beziehungsweise 82 Einwohner einen Migrationshintergrund auf.<sup>210</sup>

In Jülich leben Menschen aus 123 Staaten.<sup>211</sup> Sowohl bei den Ausländern als auch bei den Einwohnern mit Migrationshintergrund hat China den höchsten Anteil innerhalb der Herkunftsländer. Demnach stammen 604 beziehungsweise 16,3 % der Ausländer und 612 beziehungsweise 11,4 % der Einwohner mit Migrationshintergrund aus China.<sup>212</sup>

An zweiter Stelle der Herkunftsländer der Ausländer steht Polen mit 249 beziehungsweise 6,7 %. Die Türkei ist das Herkunftsland von 245 beziehungsweise 6,6 % der Ausländer. 178 beziehungsweise 4,8 % der Ausländer stammen aus Russland. Weitere Herkunftsländer der Ausländer sind in absteigender Reihenfolge Italien, Portugal, Niederlande, Kosovo, Rumänien, Indien und Sonstige.<sup>213</sup>

An zweiter Stelle der Herkunftsländer der Einwohner mit Migrationshintergrund steht Russland mit 450 beziehungsweise 8,4 %. 433 beziehungsweise 8,1 % der Menschen mit Migrationshintergrund stammen aus Polen. Die Türkei ist das Herkunftsland von 344 beziehungsweise 6,4 % der Einwohner mit Migrationshintergrund. Weitere Herkunftsländer der Einwohner mit Migrationshintergrund sind in absteigender Reihenfolge Italien, Portugal, Marokko, Kosovo, Niederlande, Libanon und Sonstige.<sup>214</sup>

---

<sup>209</sup> Ebd.

<sup>210</sup> Ebd. S. 19.

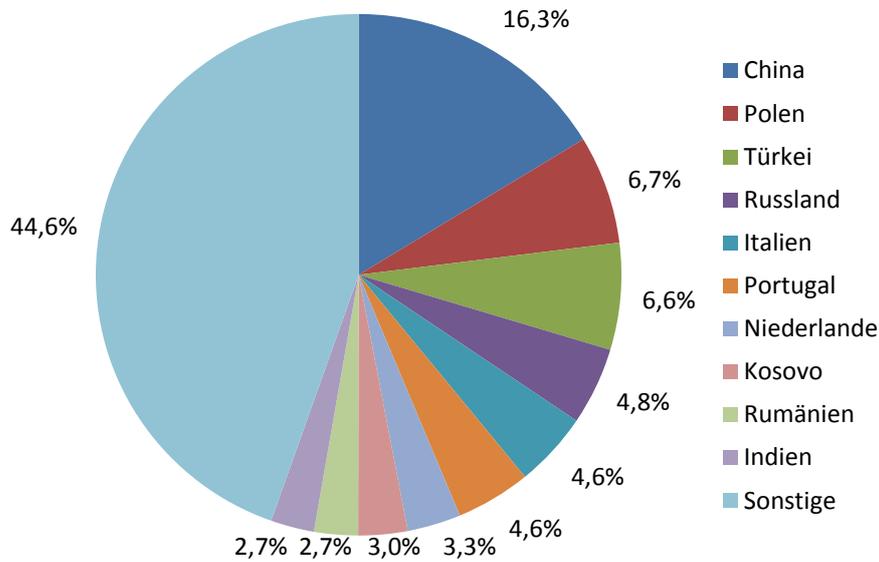
<sup>211</sup> Ebd. S. 21.

<sup>212</sup> Ebd.

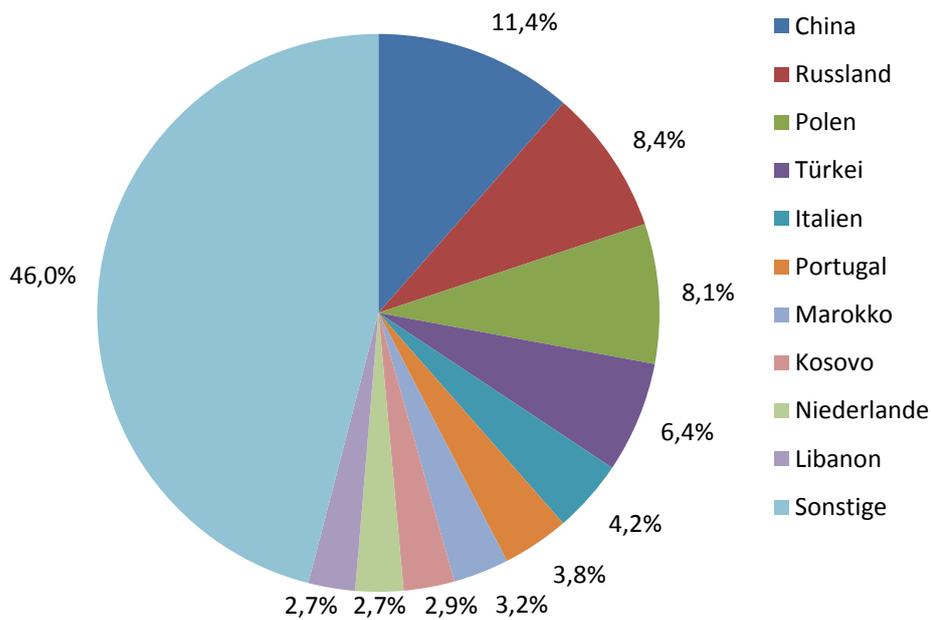
<sup>213</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd.

<sup>214</sup> Für den gesamten Abschnitt gilt: ebd.

### Nichtdeutsche/ Ausländer (2014)



### Menschen mit Migrationshintergrund (2014)



Wird innerhalb dieser genannten zehn meist vertretenen Ländern eine Aufteilung nach Mitgliedstaaten der Europäischen Union und den Ländern, die nicht der Europäischen Union angehören, vorgenommen, ergibt sich folgendes Ergebnis. Hierbei werden die sonstigen Länder zunächst nicht berücksichtigt, da die Grundlage dieser Daten nicht bekannt ist. 60,3 % der 2052 Ausländer, deren Her-

kunftsländer genannt sind, stammen aus Ländern, die nicht der Europäischen Union angehören. Somit stammen 39,7 % der Ausländer aus europäischen Ländern.<sup>215</sup> 65 % der 2890 Menschen mit Migrationshintergrund, deren Herkunftsländer in dem Bericht genannt sind, stammen aus nicht-europäischen Ländern.<sup>216</sup> Demnach stammen 35% dieser Menschen aus Ländern, die der Europäischen Union angehören.<sup>217</sup> Die Aufteilung der Ausländer und Menschen mit Migrationshintergrund nach der Zugehörigkeit zur Europäischen Union dient der Veranschaulichung, wie viele Einwohner dieser Personengruppen als Beamte oder Angestellte bei der Stadt tätig sein könnten.<sup>218</sup>

Für die Angabe der Anteile von Menschen mit Migrationshintergrund, welche bei der Stadt Jülich tätig sind, liegt lediglich eine Mitarbeiterbefragung aus dem Jahr 2015 vor. Bei dieser Mitarbeiterbefragung wurden alle Mitarbeiter, somit auch die der Kindertageseinrichtungen oder des Bauhofes, befragt. 221 der 419 Befragten haben an der Befragung teilgenommen. Innerhalb dieser Mitarbeiterbefragung wurde der Begriff des Migrationshintergrundes definiert. Anschließend sollten die Mitarbeiter angeben, ob bei Ihnen ein Migrationshintergrund vorliegt. 12 beziehungsweise 5,4 % der 221 teilnehmenden Mitarbeiter beantworteten diese Frage mit „Ja“. 153 beziehungsweise 69,2 % der teilnehmenden Mitarbeiter beantworteten diese Frage mit „Nein“ und 56 beziehungsweise 25,3 % beantworteten diese Frage nicht.<sup>219</sup>

Im Vergleich zu dem Anteil der Einwohner mit Migrationshintergrund in Jülich in Höhe von 16 %, welcher aufgrund der abweichenden Definition der Stadt Jülich nicht annähernd vollständig ist, fällt der Anteil

---

<sup>215</sup> Ebd.

<sup>216</sup> Ebd.

<sup>217</sup> Ebd.

<sup>218</sup> Vgl. 2.1.1 Rechtliche Grundlagen.

<sup>219</sup> Vgl. Anhang 8: Mitarbeiterbefragung 2015.

von 5,4 % Mitarbeitern mit Migrationshintergrund sehr niedrig aus. Es ist allerdings ausdrücklich zu erwähnen, dass lediglich 52,7 % der Mitarbeiter an der Befragung teilgenommen hat und dieses Ergebnis nicht vollkommen repräsentativ ist.

Der zuvor genannte Zuwachs der Altersgruppe der 20 bis unter 27jährigen Einwohner erscheint den Projektgruppenmitgliedern wichtig, da diese seitens der Stadt Jülich als Potenzial für Nachwuchskräfte genutzt werden könnten. Selbstverständlich gilt dies auch für jüngere Einwohner.

Die Stadt Jülich bietet drei Ausbildungsberufe an. Für diese sind mindestens folgende Schulabschlüsse notwendig:

<b>Ausbildungsberuf</b>	<b>Abschluss</b>
Stadtinspektoranwärter (gehobener Verwaltungsdienst)	Fachhochschulreife mit Praktikum bzw. abgeschlossener Berufsausbildung <sup>220</sup>
Verwaltungsfachangestellter	Fachoberschulreife <sup>221</sup>
Fachinformatiker Systemintegration	Fachoberschulreife <sup>222</sup>

Die Berufe „Verwaltungsfachangestellte“ und „Fachinformatiker“ werden im Angestelltenverhältnis angeboten. Daher können auch Nicht-deutsche bzw. Ausländer die Ausbildung absolvieren. Der Beruf „Stadtinspektoranwärter“ kann sowohl im Beamten- als auch im Angestelltenverhältnis erlernt werden. Während Deutsche und europäi-

---

<sup>220</sup> Vgl. Stadt Jülich: Stellenausschreibung (abgerufen unter [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_8483/stadtinspektoranwaerter\\_und\\_azubi\\_2018.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_8483/stadtinspektoranwaerter_und_azubi_2018.pdf) am 26.04.2017).

<sup>221</sup> Ebd.

<sup>222</sup> Vgl. Stadt Jülich: Stellenausschreibung (abgerufen unter [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_4918/stellenausschreibung\\_fachinformatiker\\_in.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_4918/stellenausschreibung_fachinformatiker_in.pdf) am 29.04.2017); mündliche Information durch Andreina Velasquez, Jugend- und Auszubildendenvertreterin der Stadt Jülich.

sche Staatsangehörige diesen Beruf im Beamtenverhältnis erlernen können, ist den Ausländern beziehungsweise Nichtdeutschen die Ausbildung im Angestelltenverhältnis möglich. Näheres zu den gesetzlichen Bestimmungen und Voraussetzungen wird unter Punkt 2.1.1 erläutert.

Die Arbeitslosenquote innerhalb der Stadt Jülich betrug im Dezember 2015 5,9 % und im Januar 2016 6,4 %.<sup>223</sup> Angaben zu Schulabgängern und zur Arbeitslosenquote für Ausländer und Menschen mit Migrationshintergrund sind nicht vorhanden.

### **2.1.5.2 Bestehende Konzepte**

*Verfasst von Yasemin Adsan*

Im Rahmen der Unterzeichnung der unter Punkt 2.1.3.2 genannten Partnerinitiative „Vielfalt verbindet. Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor“ sagte der Bürgermeister der Stadt Jülich, Herr Axel Fuchs, folgendes:

*„Jülich ist eine weltoffene und von kultureller Vielfalt geprägte Kommune. Diese Vielfalt wird in der Bürgergesellschaft gelebt. Die Integration von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte ist auch der Stadt Jülich längst ein besonderes Anliegen. Seit vielen Jahren ist sie in unterschiedlichen Projekten zur Förderung der Integration von Zugewanderten Initiatorin, Veranstalterin und Unterstützerin. Zweifellos spielt eine Stadtverwaltung bei einer gelingenden Integration von Neuzugewanderten eine entscheidende Rolle. Es ist mir ein großes Anliegen, dass mit*

---

<sup>223</sup> Vgl. Bundesagentur für Arbeit: Arbeitsmarktbericht 2015 (abgerufen unter <https://www3.arbeitsagentur.de/web/content/DE/dienststellen/rdnrw/aachendueren/Agentur/Presse/Presseinformationen/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI802392> am 20.04.2017).

*der Selbstverpflichtung zur interkulturellen Öffnung unserer Verwaltung sich die Vielfalt in der Stadtgesellschaft zukünftig auch in unserer Verwaltung widerspiegelt.*<sup>224</sup>

Die Umsetzung dieser Initiative will die Stadt Jülich durch die Information und Sensibilisierung der Beschäftigten zum Thema Interkultureller Öffnung erreichen. Zudem sollen Fortbildungen der Beschäftigten im Bereich der interkulturellen Kompetenz stattfinden. Auch das vorliegende Auszubildendenprojekt ist eine Maßnahme der Umsetzung der Landesinitiative. Neuzugewanderte beziehungsweise Eltern mit Migrationshintergrund sollen über Ausbildungsberufe und Beschäftigungsmöglichkeiten bei der Stadt Jülich informiert werden. Hierdurch soll der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund erhöht werden.<sup>225</sup>

Diese Haltung des Bürgermeisters spiegelt sich in zahlreichen Projekten in Jülich wider. So engagiert sich die Stadt Jülich bereits bezüglich des Themas der interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung. Sie ist im Mai 2009 zu einem „Ort der Vielfalt“ ausgezeichnet worden.<sup>226</sup> Die bundesweite Initiative „Orte der Vielfalt“ wurde im November 2007 von der Bundesregierung über das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend ins Leben gerufen.<sup>227</sup> Diese Initiative richtet sich an alle Städte, Gemeinden und Landkreise, die sich gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Anti-

---

<sup>224</sup> MAIS NRW: Jülich schließt sich Initiative „Vielfalt verbindet“ an (abgerufen unter <https://www.mais.nrw/pressemitteilung/vielfalt-verbundet-interkulturelle-oeffnung-als-erfolgskfaktor> am 06.05.2017).

<sup>225</sup> Ebd.

<sup>226</sup> Vgl. Stadt Jülich: Bundesweite Initiative "Orte der Vielfalt" (abgerufen unter <https://www.juelich.de/ortdervielfalt> am 26.04.2017).

<sup>227</sup> Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: "Orte der Vielfalt" ausgezeichnet (abgerufen unter <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/-orte-der-vielfalt--ausgezeichnet/87044> am 26.04.2017).

semitismus engagieren.<sup>228</sup> Mit der Teilnahme an dieser Initiative setzt die Stadt Jülich ein deutliches Signal für Vielfalt und Toleranz.<sup>229</sup>

Eine weitere Maßnahme ist "Miteinander - Füreinander". „Miteinander - Füreinander“ ist ein Leitspruch in Jülich. Mit einem Logo, auf dem dieser Spruch abgebildet ist, zeigen Jülicher Bürger gemeinsam mit der Stadtverwaltung ihr Engagement für Toleranz. Viele Institutionen und Geschäfte haben dieses Logo an ihren Eingangstüren angebracht.<sup>230</sup>

Weiterhin findet am 23. September 2017 das diesjährige „Fest der Kulturen“ statt, welches alle zwei Jahre vom Amt für Familie, Generationen und Integration organisiert wird. Hier haben die Teilnehmer die Möglichkeit, ihr Herkunftsland an einem Stand durch eine kulinarische Reise, Kunsthandwerke, Folklore oder ähnliches vorzustellen. Somit feiern Menschen aus unterschiedlichen Nationen gemeinsam.<sup>231</sup>

Gemäß § 27 Abs. 1 GO NRW ist in einer Gemeinde ein Integrationsrat zu bilden, wenn entweder mindestens 5000 ausländische Einwohner ihre Hauptwohnung dort haben oder aber mindestens 2000 ausländische Einwohner ihre Hauptwohnung dort haben und mindestens 200 Wahlberechtigte dies beantragen. Im Mai 2014 wurde in der Stadt Jülich ein Integrationsrat mit 18 Mitgliedern gewählt.<sup>232</sup> Zwölf der Mitglieder sind direkt gewählt und sechs der Mitglieder wurden

---

<sup>228</sup> Ebd.

<sup>229</sup> Ebd.

<sup>230</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Stadt Jülich: Bundesweite Initiative "Orte der Vielfalt" (abgerufen unter <https://www.juelich.de/juelich-ortdervielfalt> am 26.04.2017).

<sup>231</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Stadt Jülich: 5. Fest der Kulturen am Samstag, 23. September 2017 (abgerufen unter <https://www.juelich.de/festderkulturen> am 26.04.2017).

<sup>232</sup> Vgl. Stadt Jülich: Der Integrationsrat: Interessenvertretung, Informationen, Unterstützung und Hilfe für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in Jülich (abgerufen unter <https://www.juelich.de/integrationsrat> am 26.04.2017).

aus der Mitte des Rates bestellt. Frau Anne-Marie Höthker ist Vorsitzende des Integrationsrates und Ahmed El Kholy und Vinlangani Nali Tika ihre Vertreter. Der Integrationsrat kann beispielsweise an allen politischen Gremien der Stadt Anregungen anbringen und zu bestimmten Themen Stellung nehmen.<sup>233</sup> Er kann sich weiterhin an allen Angelegenheiten der Stadt beteiligen und erhält eigene Haushaltsmittel.<sup>234</sup> Zudem nimmt er Stellung zu Fragen, die ihm vom Rat, einem Ausschuss oder vom Bürgermeister vorgelegt werden.<sup>235</sup>

In 2015 wurde seitens des Integrationsrates der Antrag an den Stadtrat gestellt, dass die Stadt Jülich sich näher mit dem Thema der interkulturellen Öffnung beschäftigen solle. Dem Antrag folgte der Rat. Im Mai 2015 wurde der Arbeitskreis „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ in Jülich gegründet. Die Sitzungsvorlage des Arbeitskreises ist in Anhang 9 zu finden. Die Mitglieder des Arbeitskreises sind:

Jessica Fischer	Gleichstellungsbeauftragte
Sigrid Forst	stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte
Jürgen Hennes	Personalratsvorsitzender
Anne-Marie Höthker	Vorsitzende des Integrationsrates
Beatrix Lenzen	Beschäftigte im Amt für Familie, Generationen und Integration
Frank Muckel	Schwerbehindertenvertreter
Richard Schumacher	Leiter des Haupt- und Personalamtes

Frau Lenzen wird oft auch als Integrationsbeauftragte der Stadt Jülich benannt und ist Ansprechpartnerin für jegliche Angelegenheiten rund um das Thema dieser Projektarbeit.

---

<sup>233</sup> Ebd.

<sup>234</sup> Ebd.

<sup>235</sup> Ebd.

Die Aktivitäten des Arbeitskreises „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ werden seitens Herrn Schumacher bei den regelmäßigen Sitzungen festgehalten und ergänzt.

Der Arbeitskreis hat bereits Erfolge erzielt. Er hat beispielsweise eine Liste sogenannter „ad-hoc Sprachpaten“ erstellt. Dies ist eine Liste von Mitarbeitern in der Verwaltung, die Ansprechpartner für Bürger sind, die der deutschen Sprache nicht mächtig sind. Sie helfen bei der ersten Kontaktaufnahme und bieten Orientierung ohne rechtsverbindliche Auskünfte zu erteilen. In dieser Liste sind elf Sprachen vertreten.<sup>236</sup> Nach Angaben eines Mitarbeiters wird dieses Angebot gerne und häufig angenommen.<sup>237</sup> Diese Liste ist in Anhang 10 zu finden.<sup>238</sup>

Zudem wurde seitens des Arbeitskreises ein ergänzender Text zur Förderung der Gleichstellung in den Stellenausschreibungen hinzugefügt. Der Text lautet wie folgt:

*„Die Stadtverwaltung Jülich fördert die Gleichstellung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und engagiert sich „Miteinander - Füreinander“ für eine weltoffene, tolerante und hilfsbereite Stadt als „Ort der Vielfalt“.*

*Deshalb sind Bewerbungen von Frauen und Männern, ungeachtet der kulturellen und sozialen Herkunft, des Alters, der Religion, der Weltanschauung, einer Behinderung oder der sexuellen Identität gerne gesehen.*

*Die Bewerbung von Frauen wird ausdrücklich erwünscht. In Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind, werden sie*

---

<sup>236</sup> Vgl. Anhang 10: Liste „ad-hoc-Sprachpaten“.

<sup>237</sup> Vgl. Anhang 7: Experteninterview 6.

<sup>238</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. fortgeschriebenes Kurzprotokoll zu den Sitzungen des Arbeitskreises „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ vom 27.04.2017, bereitgestellt durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich (aus Gründen des Datenschutzes nicht im Anhang zu finden).

*bei gleicher Eignung, Befähigung und Leistung bevorzugt berücksichtigt, sofern nicht in der Person eines Mitbewerbers liegende Gründe überwiegen.*

*Insbesondere erwünscht sind auch Bewerbungen von schwerbehinderten oder ihnen im Sinne des Sozialgesetzbuches Teil IX gleichgestellten Bewerberinnen und Bewerbern. Ihnen wird bei der Einstellung bei im Wesentlichen gleicher Qualifikation und Eignung Vorrang gewährt.<sup>239</sup>*

Die Stellenausschreibungen wurden außerdem erweitert durch die „interkulturelle Kompetenz“ als weitere förderliche Voraussetzung. In den Vorstellungsgesprächen soll anhand von Fallbeispielen diese Kompetenz der Bewerber festgestellt werden.<sup>240</sup>

Des Weiteren bietet die Stadt Jülich einen „Leitfaden (nicht nur) für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte“ an. In diesem Leitfaden werden Dienstleistungen, die Kultur, Freizeitangebote und vieles mehr für zugezogene Einwohner in deutscher Sprache erklärt. Die Überschriften sind auch in chinesischer und französischer Sprache verfasst. In dem Leitfaden sind beispielsweise die Kindertageseinrichtungen in der Stadt Jülich oder aber die Erklärung des Schulsystems zu finden. Unter anderem sind Ansprechpartner genannt und Vorgänge erläutert, die beispielsweise bei einer Geburt, Eheschließung oder Auflösung der Ehe zu erledigen sind. Es sind noch viele weitere für Einheimische selbstverständliche Vorgänge in diesem Leitfaden erläutert. Dieser Leitfaden ist nicht nur für Menschen mit

---

<sup>239</sup> Vgl. Stadt Jülich: Stellenausschreibung (abgerufen unter [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_8483/stadtinspektoranaerter\\_und\\_azubi\\_2018.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_8483/stadtinspektoranaerter_und_azubi_2018.pdf) am 29.04.2017).

<sup>240</sup> Ebd.; vgl. auch fortgeschriebenes Kurzprotokoll zu den Sitzungen des Arbeitskreises „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ vom 27.04.2017, bereitgestellt durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich (aus Gründen des Datenschutzes nicht im Anhang zu finden).

Migrationshintergrund hilfreich, sondern für alle in die Stadt Jülich gezogenen Einwohner.<sup>241</sup>

Als weitere Maßnahme sollen auch die Mitarbeiter der Stadt Jülich geschult werden. Neben Sprachangeboten, sollen auch Fortbildungsmaßnahmen zur interkulturellen Grundsensibilisierung der Mitarbeiter stattfinden. Vor allem Mitarbeiter aus dem Sozialamt und an der Infotheke sollen in Sprachkursen der VHS die Sprachen Englisch und Französisch erlernen. Auch Russisch, Arabisch und Chinesisch sollen angeboten werden.<sup>242</sup>

Eine weitere Maßnahme ist die Beauftragung dieser Projektgruppe zur Erarbeitung eines konkreten Maßnahmenkataloges.<sup>243</sup>

Zahlreiche weitere Maßnahmen sind in Planung.

Es ist einfach zu erkennen, dass sich die Stadt Jülich bereits intensiv mit dem Thema der interkulturellen Öffnung beschäftigt. Sie hat bereits Projekte umgesetzt und plant noch zahlreiche weitere Maßnahmen. Die Studierenden unterstützen die von der Stadt Jülich geplanten Projekte umzusetzen, neue Ideen und Impulse einzubringen und einige Themen wissenschaftlich zu untersuchen.

## **2.1.6 Best Practice**

*Verfasst von Tobias Müller*

---

<sup>241</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Stadt Jülich: Leitfaden (nicht nur) für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte (abgerufen unter [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_2127/leitfaden.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_2127/leitfaden.pdf) am 29.04.2017).

<sup>242</sup> Vgl. fortgeschriebenes Kurzprotokoll zu den Sitzungen des Arbeitskreises „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ vom 27.04.2017, bereitgestellt durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich (aus Gründen des Datenschutzes nicht im Anhang zu finden).

<sup>243</sup> Ebd.

Exemplarisch werden nachfolgend einige Best-Practice-Fälle für interkulturelle Öffnung aus der öffentlichen Kommunal- und Landesverwaltung sowie der Bundesagentur für Arbeit bundesweit dargestellt. Unter dem Begriff „Best Practice“ versteht man die „bestmögliche [bereits erprobte] Methode, Maßnahme o. Ä. zur Durchführung, Umsetzung von etwas“<sup>244</sup>, in diesem Fall der interkulturellen Öffnung der Verwaltung. Zu erwähnen ist, dass es in Deutschland viele Stiftungen und Verbände gibt, beispielweise die Robert-Bosch- oder die Bertelsmann-Stiftung, sowie Verwaltungen anderer Staaten, die als gute Beispiele herangezogen werden können. Bei einem Vergleich fällt jedoch auf, dass oftmals ähnliche Herangehensweisen gewählt werden wie bei den öffentlichen Verwaltungen innerhalb der Bundesrepublik Deutschland. Aufgrund der verstärkten Bindung der Stadt Jülich an die deutschen Gesetze, insbesondere das Arbeits- und Beamtenrecht, werden daher im Folgenden solche Betriebe herangezogen, für die dieselben Einschränkungen gelten. Schließlich soll durch diese Recherche das Ziel der Projektarbeit, nämlich die Entwicklung interkultureller Konzepte für die Stadt Jülich, bestmöglich vorangetrieben werden.

### Bundesagentur für Arbeit

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) trat 2007 der Charta der Vielfalt bei. Es wurde zugesagt, künftig gezielt die Chancengleichheit bei der Rekrutierung und Qualifizierung der eigenen Mitarbeiter anzuwenden. Vorhandenes Personal soll außerdem in interkulturellen Kompetenzen, Fremdsprachen und anderen Fertigkeiten geschult wer-

---

<sup>244</sup> Duden: Best Practice (abgerufen unter [http://www.duden.de/rechtschreibung/Best\\_Practice](http://www.duden.de/rechtschreibung/Best_Practice) am 18.04.2017).

den.<sup>245</sup> Derzeit haben 8 % der Beschäftigten der BA Migrationshintergrund, die Mitarbeiter stammen nach eigenen Aussagen aus über 70 Nationen.<sup>246</sup> Im Nationalen Integrationsplan wurden die Schulung des vorhandenen Personals und die Anwerbung von neuem Personal mit Migrationshintergrund als offizielle Selbstverpflichtungen festgehalten. Zu den weiteren geplanten Maßnahmen zählte das Einrichten einer Plattform, um allen Dienststellen der BA erfolgreiche Praxisbeispiele zugänglich zu machen. Ziel ist hier auch eine Vernetzung der Dienststellen.<sup>247</sup>

Bei der BA steht derzeit die Entwicklung zu einem Unternehmen im Vordergrund, sodass hier das Diversity Management ein Schlagwort ist. Ethnische Vielfalt, die Sensibilisierung von Führungskräften und die Förderung von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund werden von der BA angestrebt. Dafür wurden unter anderem die Internetplattform „Diversity in der Praxis“ eingerichtet sowie zahlreiche Schulungen zu diesem Thema angeboten und evaluiert.<sup>248</sup>

Die Personalpolitik der BA wurde wiederholt mit dem TOTAL E-QUALITY-Prädikat ausgezeichnet, welches bei der erfolgreichen Umsetzung von Chancengleichheit in der Organisation verliehen wird.<sup>249</sup> Des Weiteren bestätigte der Erste Fortschrittsbericht der Bundesregierung von 2008 die tatsächliche Umsetzung der geplanten Konzepte des Vorjahres.<sup>250</sup> Auch für Kunden der BA werden auf deren Website vermehrt Daten angeboten, um speziell Menschen aus dem Ausland am Arbeitsmarkt zu integrieren. Hierzu zählen In-

---

<sup>245</sup> Vgl. Handschuck/Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 91.

<sup>246</sup> Vgl. Agentur für Arbeit: Mitarbeiter (abgerufen unter [https://www3.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/webdatei/mdaw/mda2/~edisp/l6019022dstbai434320.pdf?\\_ba.sid=L6019022DSTBAI434323](https://www3.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/webdatei/mdaw/mda2/~edisp/l6019022dstbai434320.pdf?_ba.sid=L6019022DSTBAI434323) am 18.04.2017).

<sup>247</sup> Vgl. Handschuck/Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 92.

<sup>248</sup> Ebd.

<sup>249</sup> Vgl. TOTAL E-QUALITY: Startseite (abgerufen unter <https://www.total-e-quality.de/> am 18.04.2017).

<sup>250</sup> Vgl. Handschuck/Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 92.

formationen zu Integrationskursen, Arbeitsstellen, Praktika, Schulbildung, Studiengängen, Ausbildungsmöglichkeiten, Berufseinstiegen, Geschäftsgründungen und der Anerkennung ausländischer Abschlüsse.<sup>251</sup> Zusammengefasst kann man die Bundesagentur für Arbeit als gelungenes Beispiel für interkulturelle Öffnung betrachten.

### Das Land Niedersachsen

Niedersachsen trat 2008 der Charta der Vielfalt bei und kam ihrer Selbstverpflichtung in vielen Bereichen erfolgreich nach. Von 2010 bis 2013 war Aygül Özkan in diesem Bundesland als erste türkischstämmige Frau deutschlandweit Ministerin für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration. Dieses Ministerium gab außerdem im Jahr 2008 das „Handlungsprogramm Integration“ heraus, welches als Basis der interkulturellen Öffnung auf Landesebene dient. Im Detail ist diese auf unterschiedlichen Ebenen sichergestellt durch diverse Netzwerke, Leitstellen, die Organisationsstruktur an sich und einen Integrationsbeauftragten. Honey Deihimi, eine CDU-Politikerin iranischer Abstammung, war im Land Niedersachsen von 2007 bis 2011 die bundesweit erste Integrationsbeauftragte mit Migrationshintergrund und wechselte anschließend ins Kanzleramt. Außerdem beschloss das Kabinett am 14. Juli 2009, die interkulturelle Öffnung der Landesverwaltung als Auftrag zu bestätigen; hierzu sollen regelmäßig Evaluationen durchgeführt werden. Ebenfalls 2009 wurde vom niedersächsischen Ministerium eine 50-seitige Handreichung mit dem Titel „Vielfalt als Chance. Leitfaden zur interkulturellen Öffnung der Landesverwaltung“ publiziert.<sup>252</sup>

---

<sup>251</sup> Vgl. Agentur für Arbeit: Für Menschen aus dem Ausland (abgerufen unter <https://www.arbeitsagentur.de/fuer-menschen-aus-dem-ausland> am 18.04.2017).

<sup>252</sup> Vgl. Handschuck/Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 92.

In Niedersachsen findet sich interkulturelle Öffnung in Ansätzen in digitaler Form wieder, so im Inter- oder Intranet solcher Bereiche des öffentlichen Dienstes, bei denen vermehrte Berührungspunkte mit Menschen mit Migrationshintergrund gegeben sind. E-Learning und die Bildung eines Trainerpools für Einstiegsveranstaltungen sollen in erster Linie Nachwuchskräfte für das Thema sensibilisieren, gleichwohl die vollständige Umsetzung aus datenschutzrechtlicher Sicht noch problematisch und dementsprechend eine Erfolgskontrolle nicht möglich ist.<sup>253</sup>

Die Grenzen der finanziellen Ressourcen auf der Ebene der Landesverwaltung sollten ebenfalls bedacht werden. Ein davon betroffenes Ziel ist die Gewinnung von Personal mit Migrationshintergrund durch geänderte Einstellungsverfahren; unter anderem sollen Stellenausschreibungen und Tests kulturneutraler formuliert werden. Wegen der monetären Lage des Landes wurde der Anfang lediglich in den Bereichen Justiz, Polizei und Schulwesen gemacht. Außerdem ist die interkulturelle Kompetenz in den entsprechenden Aus- und Fortbildungen zum Schwerpunkt geworden, so in den Bachelor- und Master-Studiengängen der Polizei, der Lehrberufe, des mittleren und des gehobenen Verwaltungsdienstes. Folglich existieren in Niedersachsen wichtige Ansätze zur Verfolgung eines großen Ziels, wobei jedoch die vollständige Umsetzung der geplanten Maßnahmen in erster Linie an den begrenzten Geldmitteln des Bundeslandes scheitert.<sup>254</sup>

### Das Land Berlin

Das Berufliche Qualifizierungsnetzwerk BQN Berlin führt im Auftrag des Berliner Senats seit 2006 die Kampagne „Berlin braucht dich!“

---

<sup>253</sup> Ebd., S. 93.

<sup>254</sup> Ebd.

zur interkulturellen Öffnung von zwölf verschiedenen Ausbildungsberufen für über 100 Berufe im öffentlichen Dienst des Landes und des Bundes sowie bei den Landesbetrieben durch. Zu erwähnen ist, dass Berlin finanzschwächer als viele andere Bundesländer ist und jahrelang ein genereller Einstellungsstopp für den öffentlichen Dienst des Stadtstaats herrschte. Dennoch wurde unter anderem das Ziel gesteckt, dass künftig 25 % der Auszubildenden – bei 8,2 % Anteil im öffentlichen Dienst in 2006 – junge Menschen mit Migrationshintergrund sein sollen.<sup>255</sup> Dabei haben aktuell (Stand: 2015) 27,7 % der Bewohner des Landes Berlin Migrationshintergrund.<sup>256</sup>

Gut zehn Jahre nach Beginn der Kampagne (Oktober 2016) wurde der Anfang der dritten Phase von „Berlin braucht dich!“ sowie eines Pilotprojektes angekündigt, das den Einstieg in duale Studiengänge für junge Menschen mit Einwanderungsgeschichte bzw. mit Startschwierigkeiten erleichtern soll. An „Erprobung neuer Zugänge in Ausbildung“ nehmen 16 Betriebe teil und stellen über 50 Ausbildungsplätze zur Verfügung. Diese werden allerdings nicht im herkömmlichen Auswahlverfahren vergeben, da vergangene Erfahrungen zeigten, dass viele motivierte Migrantinnen und Migranten gerade daran scheiterten, obwohl sie grundsätzlich für die entsprechenden Berufe geeignet wären. Im Wesentlichen soll der erfolgreiche Abschluss eines Praktikums in den entsprechenden Betrieben im Zuge dieses Projektes genügen, um die Bewerber für die dortige Ausbildung zu qualifizieren. Auf einen Auswahltest soll anschließend verzichtet werden. Den Kandidaten soll eine zusätzliche Betreuung im Rahmen eines Erfahrungsaustauschs innerhalb eines Clubs zuteilwerden, in dem Bewerber und neue Auszubildende mit Gleichaltrigen zusammenkommen, die ihre Ausbildung bereits absolviert ha-

---

<sup>255</sup> Vgl. Handschuck/Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 94.

<sup>256</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung: Bevölkerung mit Migrationshintergrund (abgerufen unter [http://www.bpb.de/wissen/NY3SWU,0,0,Bev%F6lkerung\\_mit\\_Migrationshintergrund\\_1.html](http://www.bpb.de/wissen/NY3SWU,0,0,Bev%F6lkerung_mit_Migrationshintergrund_1.html) am 20.04.2017).

ben. Diese Maßnahme soll den Erfolg des Pilotprojekts sicherstellen.<sup>257</sup>

Hervorzuheben ist die intensive Zusammenarbeit im Rahmen von „Berlin braucht dich!“. Der Integrationsbeauftragte des Senats, der Kommunale Arbeitgeberverband Berlin, die Betriebe, Gewerkschaften und andere Institutionen treten miteinander in einen direkten Dialog. Das Projekt wird nicht nur aus den Mitteln des Landes Berlin, sondern auch aus denen der Europäischen Union gefördert. Es wird großflächig an gemeinschaftlichen Lösungen und Kampagnen gearbeitet.<sup>258</sup> Neben Jugendlichen werden auch deren Eltern angesprochen, um Schwellenängste abzubauen. Hierfür ist die Website übersichtlich und verständlich ausgearbeitet, viele offene Fragen werden direkt beantwortet. Des Weiteren werden Ansprechpartner aufgeführt, erfolgreiche Auszubildende vorgestellt und ein umfangreicher Überblick über die einzelnen Ausbildungsberufe gegeben. Zwar wurden die geplanten 25 % von Auszubildenden mit Migrationshintergrund bislang noch nicht erreicht, aber bereits in den ersten drei Jahren seit Beginn der Kampagne hat sich der Anteil mehr als verdoppelt.<sup>259</sup>

### Die Stadt München

Als Beispiel für erfolgreiche interkulturelle Öffnung einer Kommune lässt sich bundesweit betrachtet vor allem die bayerische Landeshauptstadt nennen, in der entsprechende Prozesse seit den 1990er Jahren vorangetrieben werden. Anfängliche Ansatzpunkte waren die

---

<sup>257</sup> Vgl. Stadt Berlin: Pressemitteilungen (abgerufen unter <https://www.berlin.de/lb/intmig/servicepressemittelungen/2016/pressemittelung.526725.php> am 18.04.2017).

<sup>258</sup> Vgl. Berlin braucht dich!: Startseite (abgerufen unter <http://www.berlin-braucht-dich.de/index/> am 18.04.2017).

<sup>259</sup> Vgl. Handschuck/Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 94.

Bereiche Jugendamt und Soziale Arbeit. Man orientierte sich damals an Maßnahmen aus der freien Wirtschaft, verfestigte die erzielten Fortschritte durch politische Beschlüsse des Stadtrats und sicherte ihre Umsetzung durch das Einrichten von Stabstellen bei den Amtsleitungen im Sozialbereich. Über die Jahre wurden beispielsweise Schnupperkurse für alle Amtsleitungen zum Thema interkulturelle Qualifikation angeboten, schlussendlich wurden Fortbildungsmaßnahmen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten, sodass zeitnah das gesamte Personal erreicht werden kann. Die gesamte Stadtverwaltung kann sich inzwischen diesbezüglich am Fortbildungsprogramm „Interkulturelle Verständigung“ orientieren. Seit zwanzig Jahren werden ämterübergreifend Ziele im sozialen und interkulturellen Bereich festgesetzt, deren Geltungsbereich bis zu den Führungsebenen reicht.<sup>260</sup>

Darüber hinaus existiert eine „Stelle für interkulturelle Arbeit“ im Sozialreferat, die für ganz München verantwortlich ist und die Integrationspolitik der Stadt vorantreibt. Diese steuert die Gesamtprozesse und leistet an verschiedenen Positionen Hilfestellung. 2008 wurde einstimmig das „Interkulturelle Integrationskonzept der Landeshauptstadt München“ verabschiedet. Dadurch sollen einheitliche Grundsätze, Strukturen und Umsetzungsmöglichkeiten aufgezeigt werden; zur Unterstützung wurden exemplarisch Leitprojekte wie „Interkulturelle Orientierung und Öffnung der Stadtverwaltung und der städtischen Einrichtungen“ durchgeführt, die das Vorgehen verdeutlichen sollen. Außerdem führte man strategische Workshops unter Einbeziehung der Referatsleitungen durch, da man diese für die Vorhaben benötigte. Die Führungskräfte durchlaufen regelmäßig interkulturelle Fortbildungen, welche sich aufgrund ihres Erfolges etabliert haben. Bei diesen wird neben Personal- und Organisationsreferat und der Stelle für interkulturelle Arbeit teilweise das Pädagogische Institut

---

<sup>260</sup> Ebd., S. 95.

hinzugezogen. Für eine einheitliche Linie sorgen die offiziell verabschiedeten „Qualitätsstandards für interkulturelle Fortbildungen“. Im Trainerpool für die Fortbildungen sind auch städtische Mitarbeiter, die eine berufsbegleitende Weiterbildung durchlaufen haben. Als hausinternes Personal sollen diese umso besser mit den Arbeitsfeldern ihrer Kollegen vertraut sein und zudem Kosten einsparen.<sup>261</sup>

In München wurde das Personalmanagement im Stil eines freien Unternehmens modernisiert und somit an die Erwartungen der jungen Generation angepasst. Die Stadt will sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren und eine Unternehmenskultur etablieren, in der Chancengleichheit und Vielfalt im Vordergrund stehen. Auch zu Aus- und Fortbildung wurden Projekte durchgeführt. Erwähnenswert sind beispielsweise neue Studiengänge, die Nicht-EU-Angehörigen den Zugang zum gehobenen Dienst ermöglichen sollen und bereits erste Erfolge in der interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung erzielen. Dennoch ist aktuell noch immer der Anteil der ausländischen Tarifbeschäftigten erheblich höher als der der Beamten mit ausländischer Staatsangehörigkeit. Um weitere Veränderungen herbeizuführen, werden in vielen Stellenausschreibungen nun verstärkt Mehrsprachigkeit und interkulturelle Kompetenz gefordert.<sup>262</sup>

Honoriert wurde die Vielzahl an Maßnahmen der Stadt München durch die Belegung von Platz 1 und 2 in den bundesweiten Wettbewerben „Vielfalt in der Ausbildung“ und „Vielfalt am Arbeitsplatz“ in der Kategorie öffentliche Verwaltung.<sup>263</sup>

Daneben soll auch die Bevölkerung auf noch bestehende Ungleichheiten hingewiesen und zu deren Überwindung animiert werden. Vom 4. bis zum 27. März 2016 fanden die Internationalen Wochen

---

<sup>261</sup> Ebd., S. 97 f.

<sup>262</sup> Ebd., S. 96 f.

<sup>263</sup> Ebd., S. 98.

gegen Rassismus unter dem Motto „Gemeinsam gegen Rassismus – Für 100 Prozent Menschenwürde!“ statt, später im Jahr die Plakat-kampagne „Angst ist ein schlechter Ratgeber“ gegen Ängste und Vorurteile im Kontext der Flüchtlingskrise. Daneben beschloss der Stadtrat 2016 diverse Integrationsprojekte für Flüchtlinge, Migranten oder Menschen mit Behinderung, die teilweise bundesweit einmalig sind. Im Rahmen eines dieser Projekte, das zunächst auf drei Jahre ausgelegt ist, soll durch das Sozialreferat einen Gesamtplan zur In-tegration von Flüchtlingen mit verschiedenen Handlungsfeldern aus-gearbeitet werden. Zu diesen gehören unter anderem Erziehung, Integration durch Beratung, Bildung, Ausbildung und Spracherwerb, Qualifizierung und Arbeitsmarkt. Zudem beschloss der Stadtrat am 8. November die Ausweitung des Projektes „pass(t)genau – für Flücht-linge“, durch das Betriebe unterstützt werden, die junge Flüchtlinge ausbilden, sowie die Flüchtlinge selbst. Durch die Einbeziehung der Bevölkerung außerhalb und aller Hierarchieebenen und federführen- den Stellen innerhalb der Verwaltung ist die Stadt München deutsch- landweit ein weiterer Fall des Best Practice der interkulturellen Öff- nung.<sup>264</sup>

### **2.1.7 Umfrageergebnisse**

*Verfasst von Tobias Müller*

Um zu ergründen, inwieweit bei jungen Menschen mit und ohne Mig- rationshintergrund grundsätzlich das Interesse besteht, sich bei einer Stadtverwaltung für ein duales Studium oder eine Ausbildung zu be- werben, wurden durch die Projektgruppe Interviews mit Mitgliedern der relevanten Zielgruppe, nämlich Jugendlichen und jungen Er-

---

<sup>264</sup> Vgl. Stadt München: Jahresbericht (abgerufen unter <https://www.muenchen.de/rathaus/Stadt-politik/Jahresbericht.html> am 18.04.2017).

wachsenen kurz vor oder nach dem Abschluss ihrer Schullaufbahn und dem potenziellen Beginn ihres Arbeitslebens, durchgeführt. Die Gelegenheit zur Durchführung war eine am 5. Mai 2017 im Berufskolleg Simmerath Stolberg stattfindende Ausbildungsbörse, bei der verschiedene Arbeitgeber der freien Wirtschaft wie auch des öffentlichen Dienstes (beispielsweise die Stadtverwaltungen Eschweiler und Stolberg, die Städteregion Aachen und die Feuerwehr Stolberg) Stände aufgebaut hatten und für sich warben.

Es wurde ein Interviewleitfaden mit sieben Fragen erstellt.<sup>265</sup> Fünf sind geschlossene, zwei offene Fragen. Geschlossene Fragen werden durch eine begrenzte Anzahl von Antwortmöglichkeiten definiert. Vorliegend sollte eine grobe Kategorisierung der Befragten erfolgen. Offene Fragen geben keine Antwortmöglichkeiten vor. Da die Beweggründe für eine Bewerbung oder Nichtbewerbung gesuchte wurden, wurde dieser Fragetyp gewählt. So konnten verschiedene Gründe gefunden werden.

In drei Gruppen zu je zwei Projektteilnehmern wurde mit den anwesenden Interessenten ein Interview durchgeführt, ohne dass ausschließlich Personen mit vermutetem Hintergrund befragt worden wären. Ziel der Interviews war es, eventuelle Hemmnisse herauszufinden, die bei jungen Menschen abhängig und unabhängig von ihrer Herkunft einer Bewerbung bei der Stadtverwaltung hinderlich sind.

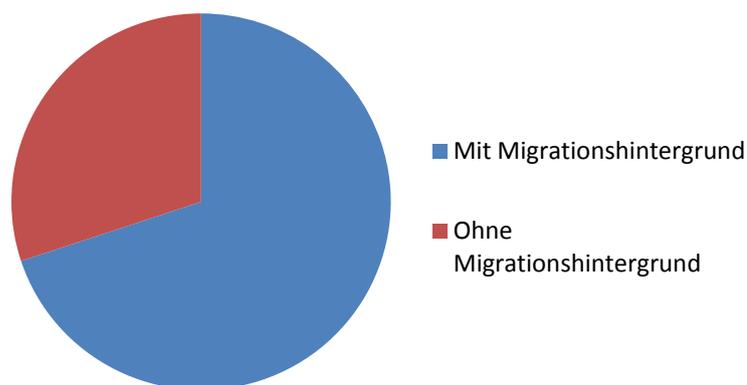
Insgesamt wurden 103 Personen, davon 52 Männer und 51 Frauen, im Alter zwischen 15 und 25 Jahren befragt. 44 von ihnen waren zwischen 15 und 17 Jahren alt, 48 zwischen 18 und 20 Jahre, 11 zwischen 21 und 25 Jahre. Es wurden sowohl Menschen mit als auch ohne vermuteten Migrationshintergrund angesprochen; 72 der Befragten hatten nach eigenen Angaben einen Migrationshintergrund, 31 hatten keinen. Zum Aussagegehalt dieses Wertes muss

---

<sup>265</sup> Vgl. Anhang 11: Umfrage Berufskolleg Stolberg - Fragebogen.

allerdings angemerkt werden, dass nicht wenigen Befragten der Begriff „Migrationshintergrund“ nicht geläufig war oder sie sich in widersprüchliche Aussagen verstrickten („Ich habe keinen Migrationshintergrund. Ich bin Türkin.“). Folglich sind die Werte nicht zwingend exakt, doch es werden vermutlich rund 70 % der Befragten tatsächlich einen Migrationshintergrund haben.

### Befragte Allgemein

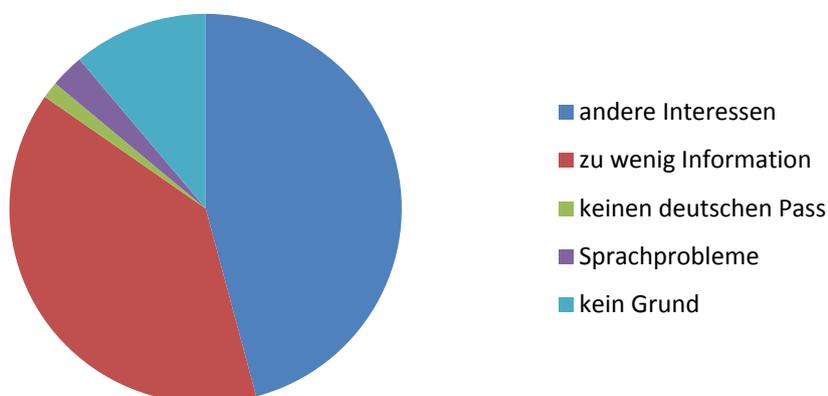


Zum Schulabschluss, den die Befragten erlangt haben bzw. in naher Zukunft erlangen wollen, lässt sich festhalten, dass sechs Personen eine Förderschule, zwei eine Hauptschule und 15 eine Realschule besuchten, während 42 ein Fachabitur und 20 das Abitur erreichten bzw. anstreben. Weil in den meisten Kommunalverwaltungen das Fachabitur als Zugangsvoraussetzung für den gehobenen Dienst genügt, wurde in den Interviews eine Zielgruppe angesprochen, die aufgrund ihrer schulischen Qualifikation grundsätzlich zu 60 % für die Stadtverwaltung Jülich interessant ist.

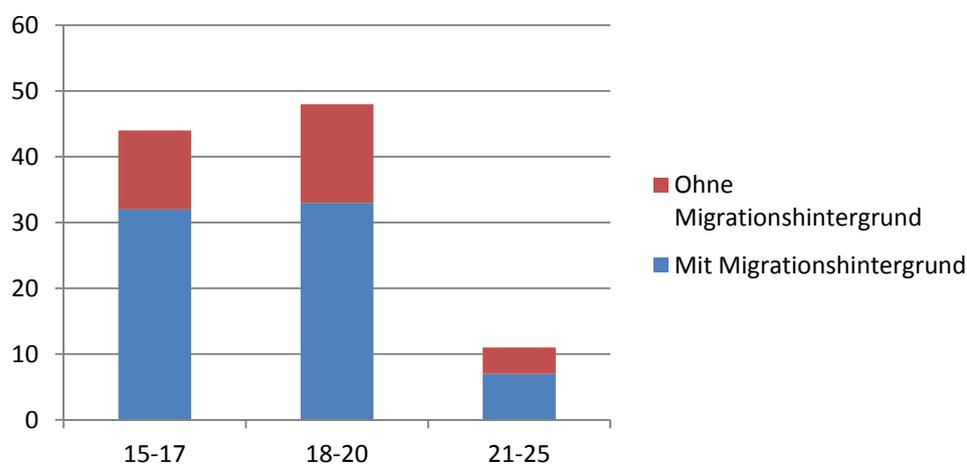
33 der 103 Personen hatten sich zum Zeitpunkt der Befragung nach eigenen Angaben bereits für eine Ausbildung oder ein Studium beworben. Die verbliebenen 70 Personen hatten dies nicht, was einen beträchtlichen Anteil von knapp 68 % ausmacht. Allerdings bejahten lediglich 31 aller Befragten, ernsthaft über eine Bewerbung bei der Stadtverwaltung nachgedacht zu haben, während der Rest dies verneinte. Als an dieser Stelle verwertbare Gründe gaben die meisten

Personen (33 der Befragten, das entspricht 46 %) an, dass sich eine Arbeit bei der Stadtverwaltung nicht mit ihren Interessen decke. Häufig war an den Antworten zu erkennen, dass eine beträchtliche Informationsasymmetrie herrschte, denn viele Personen kannten offenbar nicht alle Berufsfelder bei der Stadt (insbesondere außerhalb der inneren Verwaltung), nahmen die Stadtverwaltung als zu bürokratisch und eintönig wahr oder bemängelten, dass es keinen Kontakt zu Kunden gäbe. Andere jedoch, die sich schlichtweg für andere Berufe (hier wurden beispielsweise Medizin, Handwerk oder ein herkömmliches Studium genannt) interessierten und deswegen nicht bei der Stadt arbeiten wollen, können auch im Rahmen dieses Projektes nicht angesprochen werden.

Dagegen räumten 28 Befragte (39 %) offen ein, dass sie zu wenige Informationen hätten, um sich bislang für ein Studium oder eine Ausbildung bei der Stadtverwaltung zu begeistern. Viele der Nichtinteressierten aus der zuerst genannten Gruppe dürften sich womöglich in Wahrheit diesem Block zuordnen lassen. Zwei der Befragten (die allerdings mutmaßlich relativ neue Zuwanderer waren) nannten Sprachprobleme als Hindernis; einer gab an, keinen deutschen Pass zu haben, eine weitere religiöse Gründe – konkret war damit die Tatsache gemeint, dass sie ein Kopftuch trug. Auch hier finden sich womöglich Informationsmängel wieder.



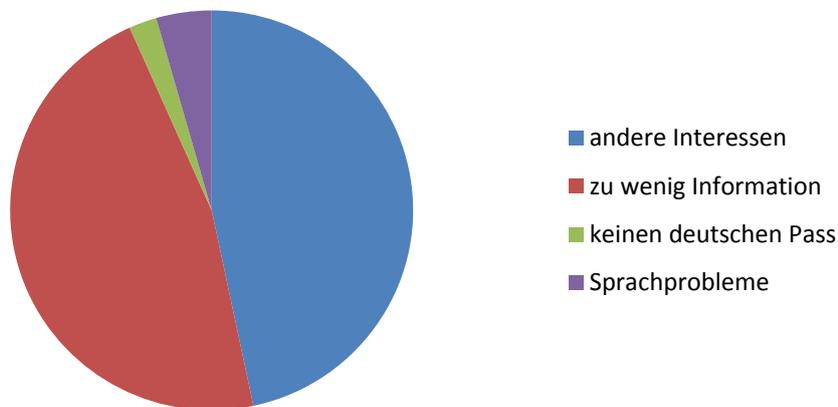
Der Anteil mit Migrationshintergrund war auch bei den unterschiedlichen Altersstrukturen relativ gleichmäßig verteilt. Leicht höher war er bei den 18- bis 20-Jährigen, in der Gruppe der potenziellen Abiturienten nach G8. Auch die Tatsache, ob eine Person Migrationshintergrund hat oder nicht, war im durchgeführten Vorgang nicht ausschlaggebend für die Überlegung, sich bei der Verwaltung zu bewerben (31 % der Menschen mit Migrationshintergrund, 29 % der Menschen ohne Migrationshintergrund).



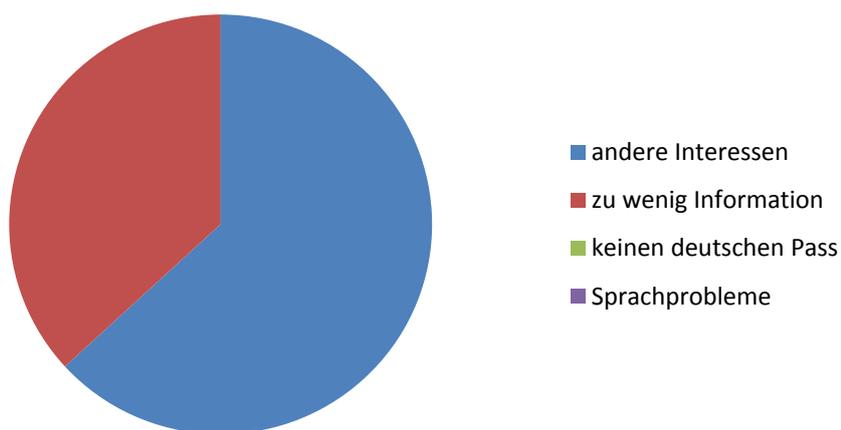
Gravierendere Unterschiede konnten bei der Differenzierung der Hauptgründe für die Nichtbewerbung nach Migrationshintergrund ermittelt werden. Während nur 42 % der Migranten (21 Personen) angab, andere Interessen zu haben, waren es bei den Deutschen bereits 55 %. Ebenfalls behaupteten 21 Migranten, zu wenige Informationen zu haben, während nur sieben Deutsche (32 %) diese Angabe machten. Daraus ließe sich schließen, dass fehlende Informationen gerade bei Menschen mit Migrationshintergrund ein Problem sind und es an dieser Stelle Ansatzpunkte für die Maßnahmen der Projektgruppe gibt. Weil jedoch viele Menschen ohne Migration ebenfalls zu wenige Daten hatten, wurde dies als ein grundsätzliches Problem junger Nachwuchskräfte ermittelt, auf das ein Hauptaugenmerk gelegt werden sollte. Bei der Begründung, dass kein Interesse vorhanden sei, kann im Nachhinein keine Differenzierung zwischen

„echtem“ Desinteresse (durch konkrete andere berufliche Vorstellungen) und „unechtem“ Desinteresse (durch Mangel an Information über das gesamte Spektrum der städtischen Berufe) erfolgen. Im Falle des echten Desinteresses sind die Interviewten für die Stadtverwaltung als Arbeitskräfte uninteressant, im Falle des unechten ließen sie sich der Gruppe der mangelhaft Informierten zurechnen. Dies ist, resultierend aus der Befragung im Berufskolleg, die größte und am effektivsten zu erreichende Zielgruppe.

### mit Migrationshintergrund



### ohne Migrationshintergrund



## **2.2 Handlungsempfehlungen**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung bezieht sich im Wesentlichen auf zwei grundlegende Aufgaben des Personalmanagements. Dazu gehören die Personalbeschaffung und die Personalentwicklung.<sup>266</sup> Im Folgenden gehen die Studierenden auf unterschiedliche Maßnahmen der zuvor genannten Aufgabenfelder des Personalmanagements ein.

### **2.2.1 Personalbeschaffung**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Die Personalbeschaffung beinhaltet alle Aktivitäten zur Beschaffung und Bereitstellung der zur Aufgabenerfüllung erforderlichen personellen Kapazitäten bezüglich der Aspekte Quantität, Qualität, regionalem und zeitlichen Bedarf. Das Ziel der Personalbeschaffung besteht darin, vakante Stellen neu zu besetzen. Dabei kann eine vakante Stelle sowohl intern durch vorhandenes Personal, als auch extern durch neues Personal besetzt werden. Die Vorteile der internen Personalbeschaffung wären die geringeren Beschaffungskosten und die kürzere Eingewöhnungszeit in die Verwaltung. Die Vorteile der externen Personalgewinnung wären die neuen Impulse durch externes Know-how und neuere Blickwinkel auf bestimmte Verfahrensweisen und größere Auswahlmöglichkeiten. Bei der Personalbeschaffung werden unterschiedliche Phasen durchlaufen. Dazu gehört die Entwicklung und Ausformulierung des Anforderungsprofils, die Veröf-

---

<sup>266</sup> Vgl. § 6 Abs. 1 S. 2 Gesetz zur Förderung der gesellschaftlichen Teilhabe und Integration in Nordrhein-Westfalen.

fentlichung der Stellenausschreibung, die Organisation der Vorauswahl der Bewerber, die Wahl der geeigneten Auswahlverfahren wie bspw. die Einstellungstests oder das Assessment-Center, das Vorstellungsgespräch, die Entscheidungsfindung und der Verfahrensabschluss.<sup>267</sup>

### **2.2.1.1                    Einstellungstest**

*Verfasst von Tobias Müller*

Die Einstellungstests für die Stadtinspektoranwärter und die auszubildenden Verwaltungsfachangestellten können ein zentrales Werkzeug zur interkulturellen Öffnung darstellen. In Hinblick auf die zukünftige Personalplanung einer Behörde wird hier in zweiter Instanz – nach einer ersten Überprüfung der Bewerbungsunterlagen, welche bestenfalls zur Einladung zur Prüfung führen kann – ergründet, ob der Bewerber alle erwünschten Qualifikationen und Kompetenzen innehat. Hierzu zählen zum einen rein kognitive Leistungen, die mitunter allerdings wenig aussagekräftig erscheinen können, wie Multiple-Choice-Aufgaben oder Fragen zum Allgemeinwissen. Es sollte bedacht werden, dass auch Dinge abgefragt werden, die Menschen mit Migrationshintergrund nicht zwingend beherrschen, zum Beispiel deutsche Sprichwörter, deren Aussagegehalt für eine Anstellung im öffentlichen Dienst jedoch im Auge des Betrachters liegt, da nicht immer zwingend eine Verbindung zum tatsächlichen Aufgabenbereich eines Staatsdieners erkennbar ist. Andererseits können soziale Kompetenzen im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten überprüft werden; auch hier ließe sich womöglich Potenzial zu Optimierungen sehen. Dies ist abhängig davon, wie stark die gewünschten – im Fal-

---

<sup>267</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Fischer (Hrsg.): Personalmanagement, S. 151 ff.

le dieser Projektarbeit interkulturellen – Kompetenzen im Test abgefragt bzw. wie sehr sie von den entsprechenden Einstellungsbehörden gefordert werden. Dementsprechend ist zu prüfen, wie sehr sich eine Anpassung der Einstellungstests als Maßnahme zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung eignet.

Aus naheliegenden Gründen wird in jedem Jahr ein anderer Einstellungstest für die Inspektoranwärter des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes durchgeführt, wobei die Themengebiete und Inhalte grundsätzlich ähnlich bleiben. Den Bewerbern werden neben der reinen Wissensabfrage zu einfachen beamtenrechtlichen Sachverhalten („Welche Angehörigen des öffentlichen Dienstes können hoheitliche Befugnisse übernehmen?“) oder der Verwaltungsstruktur Deutschlands auch Zins- und Prozentrechnung sowie Logikaufgaben abverlangt; dazu müssen häufig Übungen in Hörverstehen, Merken, Zeichensetzung und Grammatik absolviert werden. Im Allgemeinen lassen sich hier – auch anhand der Angaben in vielen Vorbereitungsbüchern – die Themen öffentliche Verwaltung, Mathematik, visuelles Denkvermögen, Satzgrammatik, Sprachverständnis und logisches Denken herausarbeiten.<sup>268</sup> In diesem Spektrum finden sich auf den ersten Blick soziale, insbesondere interkulturelle Kompetenzen nicht oder zumindest nur am Rande wieder. Um die interkulturelle Öffnung der Stadt und ihres Personals voranzutreiben, insbesondere, um Kollegen und Kunden mit Migrationshintergrund gegenüber aufgeschlossene Nachwuchskräfte gezielter zu rekrutieren, könnte eine Änderung der Prüfungen erwogen werden. Hierzu wurden im Rahmen der Projektgruppe zwei Optionen erwogen: zum einen das Erstellen eines vollständig neuen Einstellungstests bloß für die Stadt Jülich durch diese selbst, zum anderen eine teilweise Abwandlung des Tests, welcher bisher einheitlich in der gesamten Städteregion

---

<sup>268</sup> Vgl. Ausbildungspark: Einstellungstest für den öffentlichen Dienst (abgerufen unter <http://www.ausbildungspark.com/einstellungstest/oeffentlicher-dienst/oeffentlicher-dienst-verwaltung> am 07.05.2017).

Aachen gestellt wurde, den spezifischen Bedürfnissen Jülichs entsprechend.

Um zu ergründen, inwieweit sich die geplanten Maßnahmen bei der Stadt Jülich überhaupt umsetzen ließen, wurde am 02.05.2017 ein telefonisches Experteninterview mit Stephan Cranen durchgeführt, dem Studienleiter des Studieninstituts für kommunale Verwaltung Aachen, welches laut eigener Angabe „eine vom Gesetzgeber vorgeschriebene Ausbildungs- und Prüfungsinstitution [...] zuständig [...] für die praxisorientierte schulische Ausbildung in einer Reihe von Verwaltungsberufen mit abschließender Prüfung durch eigene Prüfungsausschüsse“ ist.<sup>269</sup> Die Kreise Düren und Heinsberg sowie die Städteregion und die Stadt Aachen sind Mitglieder des kommunalen Zweckverbands, welcher der Träger des Studieninstituts ist.<sup>270</sup> Die Aufgaben des Studieninstituts gliedern sich auf in Personalauswahl, Prüfung, Fort- und Ausbildung. Zu Letzterem gehört die Zuständigkeit für beispielsweise Auszubildende zum Verwaltungsfachangestellten, Anwärter des mittleren allgemeinen Verwaltungsdienstes und Angestellte in den Angestelltenlehrgängen I und II.<sup>271</sup>

Zunächst muss das Verhältnis zwischen der Stadt Jülich und dem Studieninstitut für kommunale Verwaltung Aachen ergründet werden. Im Gespräch mit Herrn Cranen äußerte dieser sich dazu, dass man sich die Zusammenarbeit nicht zwingend als eine Kooperation vorstellen müsse, die einer der beiden Parteien in irgendeiner Weise Verpflichtungen auferlegen würde. Vielmehr stellt das Studieninstitut in Form der Tests für die Nachwuchskräfte der Verwaltung ein Angebot zur Verfügung, welches durch die Mitglieder des Zweckverbands, eben auch durch die Stadt Jülich, in Anspruch genommen werden

---

<sup>269</sup> Studieninstitut Aachen: Startseite (abgerufen unter <http://www.studieninstitut-aachen.de/> am 05.05.2017).

<sup>270</sup> Ebd. (abgerufen am 05.05.2017).

<sup>271</sup> Vgl. Studieninstitut Aachen: Aufgaben (abgerufen unter <http://www.studieninstitut-aachen.de/aufgaben> am 05.05.2017).

kann. Folglich stünde es der Stadtverwaltung laut Herrn Cranen in der Theorie frei, ihre eigenen Tests zu erstellen und diese unabhängig von allen anderen Kommunen durchzuführen. Da zum Beispiel die Entscheidung über die Anmeldung der Anwärter an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung des Landes Nordrhein-Westfalen oder der Auszubildenden an der Berufsschule in der Hand der jeweiligen Einstellungsbehörde liegt, wäre ein eigener Einstellungstest auch rechtlich nicht zu beanstanden. Auf die Praktikabilität dieser Lösung wird im Folgenden eingegangen.<sup>272</sup>

Des Weiteren wurde im Interview die Möglichkeit diskutiert, dass die Stadt Jülich keinen völlig eigenen Test, sondern eine abgeänderte Version durchführen würde, die auf der Vorlage des Studieninstituts basieren würde. Konkret würde das bedeuten, dass einzelne Fragen wegfielen und andere dazukämen, um das Ziel der interkulturellen Öffnung auf die Stadt Jülich zugeschnitten im Einstellungstest abzu prüfen. So wäre es denkbar, zusätzliche Fragen zu integrieren, die auf das situative Verhalten des Bewerbers im Umgang mit anderen Kulturen im Amt, die interkulturelle Kompetenz usw. abstellen. Wenn die Stadt Jülich andererseits keinen Wert darauf legen würde, ob ihr künftiges Personal vertraut mit deutschen Sprichwörtern oder anderen sprachlichen Besonderheiten ist, die selbst ein gut integrierter Mensch mit oder womöglich sogar ohne Migrationshintergrund nicht zwingend beherrscht, könnte nach dieser Überlegung auf solche Fragen verzichtet werden. Herr Cranen vertrat hierzu die Meinung, dass es problematisch wäre, solch einen „abgespickten“ Test für einzelne Kommunen durchzuführen. Der Einstellungstest werde in jedem Jahr von einer Arbeitsgruppe beim Studieninstitut entwickelt und den aktuellen Entwicklungen angepasst. Dementsprechend würden nach Herr Cranens Aussage auch interkulturelle Kompeten-

---

<sup>272</sup> Entsprechend der telefonischen Auskunft von Herrn Stephan Cranen am 02.05.2017 um 11.15 Uhr.

zen abgefragt und in einem angemessenen Maß berücksichtigt. Ob es überhaupt machbar wäre, die Tests so individuell zu modellieren, müsste nach Bedarf mit der Arbeitsgruppe selbst geklärt werden. Im Vorfeld wurde hier aber bereits auf die besondere Schwierigkeit dieses Vorhabens hingewiesen.<sup>273</sup>

Es soll nun ergründet werden, inwieweit die vorgeschlagenen Maßnahmen zur Optimierung von Bewerbungstests für die Stadtverwaltung Jülich praktikabel wären. Die letztgenannte Variante, nämlich das Individualisieren der durch das Studieninstitut bereitgestellten Einstellungstests, würde vermutlich an der Durchführbarkeit scheitern. Grundsätzlich wäre diese Methode relativ leicht und kostengünstig umzusetzen; der Aufwand der Anpassung könnte vermutlich durch die Ausbildungsleitung, gegebenenfalls durch eine kleine Arbeitsgruppe, bewältigt werden. Auch wäre diese Methode effektiver für die Stadt, als einen völlig neuen Einstellungstest zu erstellen, da die Grundzüge der Anforderungen an alle Anwärter und Auszubildende des öffentlichen Dienstes landesweit ähnlich sein sollten. Zudem muss bedacht werden, dass – bei allen Öffnungsgedanken – die interkulturelle Orientierung zwar zweifellos ein wichtiges Thema ist, es jedoch andererseits zahlreiche andere erforderliche Qualitäten gibt, von der Allgemeinbildung über das logische Denken bis hin zur sozialen Kompetenz, die den Nachwuchskräften abverlangt werden. Interkulturelle Offenheit genügt alleine nicht für eine Einstellung im öffentlichen Dienst. Abgesehen davon wäre eine Abfrage interkultureller Offenheit vermutlich wenig valide, da jedem Bewerber bewusst sein dürfte, welche Verhaltensweisen eine Stadtverwaltung als wünschenswert erachtet und somit lediglich anhand der Antworten keine wirklichen Rückschlüsse auf das tatsächliche Verhalten im Amt gezogen werden könnten. Diese Problematik gilt für beide Formen der alternativen Prüfungen.

---

<sup>273</sup> Ebd.

Somit scheitert ein abgewandelter Test trotz mancher Vorteile letztendlich vor allem an der Umsetzbarkeit. Für einen vollständig neuen Einstellungstest würden viele der zuvor genannten Nachteile ebenfalls gelten. Obwohl solch eine Prüfung sehr individuell wäre, würde mit ihr ein erheblicher Arbeits- und Kostenaufwand einhergehen. Dieser wäre für jeweils nur einen eingestellten Anwärter pro Jahrgang bei einer Verwaltung dieser Größe – einer mittleren, kreisangehörigen Stadt wie Jülich – eine unverhältnismäßig hohe Belastung, die außerdem nicht erheblich zielführender wäre. Zudem müsste jeder Bewerber, der sich bei den Kommunen im Kreis Düren, der Städteregion usw. bewirbt, speziell für die Stadt Jülich einen zusätzlichen Test absolvieren, der denselben Umfang wie die Universalprüfung für eine Vielzahl von Städten hätte. Gegebenenfalls wäre dieser zusätzliche Arbeitsaufwand für manche Nachwuchskräfte abschreckend. Es könnte auch irritierend für Unbeteiligte wirken, dass nur eine Kommune ihre privaten schriftlichen Auswahlverfahren durchführt. Im schlimmsten Fall würde dies das Gegenteil des gewünschten Effektes bewirken und potenzielle Kandidaten für die Anwärterposten sogar abschrecken.

Die Veränderung der Einstellungstests nach den durch die Projektgruppe erarbeiteten Methoden wäre somit wahrscheinlich keine geeignete Maßnahme zur interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung Jülich. Als letzte Möglichkeit wäre der Stadt Jülich im Bedarfsfall zu empfehlen, sich mit der Arbeitsgruppe in Verbindung zu setzen und Vorschläge zu erörtern, um den Test für alle Kommunal- und Kreisverwaltungen im Einzugsbereich des Studieninstituts zu verändern. Hierfür könnte auch das Gespräch mit den betroffenen Behörden gesucht werden, um sich deren Rückhalt im Dialog mit der Arbeitsgruppe zu sichern und auch deren Bedürfnisse im Entscheidungsprozess zu berücksichtigen.

### 2.2.1.2 Berufsorientierung

*Verfasst von Miriam Dommel*

Eine weitere Maßnahme könnten Tests zur Berufsorientierung darstellen.

Um auf verschiedene Möglichkeiten der Ausgestaltung solcher Tests einzugehen, werden im Folgenden drei verschiedene Arten von Tests vorgestellt: ein kurzer Test der Stadtverwaltung München und jeweils ausführlichere der Stadtverwaltung Hamburg und der Polizei Nordrhein- Westfalen.

Im Rahmen des Tests „Bist du reif für die Stadt?“ der Stadtverwaltung München soll Menschen durch die Beantwortung von fünf Fragen die Möglichkeit gegeben werden, ihr Interesse für eine Ausbildung bei der Stadtverwaltung einschätzen zu können <sup>274</sup>.

Bei den Fragen handelt es sich um die Folgenden:

1. Bist du ein Sicherheitstyp?
2. Bist du weltoffen?
3. Bist du ein Schreibtischmensch?
4. Bist du neugierig?
5. Bist du ein Macher? <sup>275</sup>

---

<sup>274</sup> Vgl. Stadtverwaltung München: Einstellungstest (abgerufen unter [http://www.muenchen.info/por/POR\\_Einstellungstest\\_JS/index.html](http://www.muenchen.info/por/POR_Einstellungstest_JS/index.html) am 08.05.2017).

<sup>275</sup> Ebd.

## Bist du reif für die Stadt?

### Bist du ein Sicherheits-typ?

- c) Sicherheit ist mir gar nicht wichtig. Hauptsache ich kann immer wieder einen neuen Job machen.
- b) Sicherheit ist mir sehr wichtig. Auch, wenn ich dafür das ganze Leben denselben Job habe.
- a) Ich will alles: Sicherheit und die Freiheit, öfter etwas anderes zu tun.

### Bist du welt-offen?

- b) Ich arbeite am liebsten da, wo alle so sind wie ich.
- c) Mir egal, wie meine Kollegen sind.
- a) Ich finde es klasse, mit Menschen aus anderen Ländern und mit anderen Lebenserfahrungen zu arbeiten.

### Bist du ein Schreib-tisch-mensch?

- a) Bürojob ist o.k. Solange ich nicht nur im stillen Kämmerchen sitze, sondern auch mal mit Menschen zu tun habe.
- c) Ich kann nicht den ganzen Tag still sitzen. Ich muss was mit meinen Händen machen.
- b) Ich könnte immer nur vor dem Computer sitzen. Tag und Nacht.

### Bist du neu-gierig?

- b) Ich bin froh, wenn ich die Schule hinter mir hab. Dann such ich mir nen Job und habe meine Ruhe.
- c) Sicherheit ist mir sehr wichtig. Auch, wenn ich dafür das ganze Leben denselben Job habe.
- a) Ich finde es spannend, immer Neues zu lernen und mich weiter zu entwickeln.

### Bist du ein Macher?

- a) Ich will in meinem Beruf etwas bewegen. Unsere Welt verbessern auch, wenn es nur eine Kleinigkeit ist.
- c) Machen tu ich was in meiner Freizeit. Im Beruf will ich meine Ruhe.
- b) Mir völlig egal. Hauptsache die Kohle stimmt.

### Also: A, B oder C?

Haben Sie mehr A-Antworten? Oder mehr B und C Antworten?

[Hier geht es zur Auflösung!](#)

Quelle: Stadtverwaltung München<sup>276</sup>

Nach Beantwortung der fünf Fragen gelangt man zu der Auswertung des Tests. Hierbei wird die Testperson, je nach Beantwortung der Fragen, Typ A oder Typ B oder C zugeteilt.

Erreicht man das Ergebnis „Du bist Typ A“ wird man freundlich darauf hingewiesen, sich bei der Stadtverwaltung München zu bewerben.<sup>277</sup>

## Bist du reif für die Stadt?



### Du bist Typ A: München wartet auf dich

Sie hätten bestimmt viel Spaß daran, bei der Stadt zu arbeiten. Da haben Sie eine sichere Arbeitgeberin, aber 26.000 verschiedene Stellen in elf völlig verschiedenen Bereichen, sprich Referaten. Sie können zum Beispiel im Baureferat die Stadt mit planen, im Kulturreferat die Museumslandschaft mit gestalten oder sich im Referat für Gesundheit und Umwelt für kostenlose Gesundheitschecks engagieren. Das Wechseln wird von der Stadt gefördert! Genau so vielseitig ist auch die Arbeit selbst: Sie können im Publikumsverkehr Menschen beraten, hinter den Kulissen arbeiten oder öfter unterwegs sein.

Sie haben dabei mit tollen Kollegen aus vielen Ländern und mit unterschiedlichsten Lebenserfahrungen zu tun. Sie können sich ständig weiterbilden, dazu lernen oder sich auch mal zeitweise z.B. mehr um Ihre Familie kümmern. Hauptsache, Sie bleiben nicht stehen und setzen sich mit uns für München ein. Das ist nämlich das Wichtigste: Sie können Ihre Stadt und Ihre unmittelbare Umgebung mit gestalten. Für Sie und für Ihre Kinder. Macht doch auch mehr Spaß, wenn eine Arbeit Sinn macht, oder? Also: dann bewerben Sie sich jetzt um einen Ausbildungsplatz.

[MÜNCHEN WARTET AUF DICH!](#)

Quelle: Stadtverwaltung München<sup>278</sup>

<sup>276</sup> Ebd.

<sup>277</sup> Vgl. Stadt München: Testergebnis A ( abgerufen unter [http://www.muenchen.info/por/POR\\_Einstellungstest\\_JS/ergebnis\\_a.html](http://www.muenchen.info/por/POR_Einstellungstest_JS/ergebnis_a.html) am 08.05.2017).

Am Ende der Auswertung des Ergebnisses „Du bist Typ A“ ist überdies hinaus der Link „München wartet auf dich!“ zu sehen. Durch Klicken auf diesen Satz gelangt man zu der Ausbildungsplattform der Stadtverwaltung.<sup>279</sup>

Erreicht man dagegen das Ergebnis „Du bist Typ B oder C“ erhält man die Mitteilung, nicht für eine Ausbildung bei der Stadtverwaltung München geeignet zu sein.<sup>280</sup>



**Bist du reif für die Stadt?**

**Du bist Typ B oder C: Nix für ungut aber...**

Besserwissern, Schlafmützen und Leuten, die ihr Leben am liebsten nur aussitzen würden, wünschen wir viel Erfolg und Glück für die Zukunft.

Sie dürfen sich gerne woanders bewerben. Schließlich geht es um unsere Stadt und das Wohl von uns allen. Da wollen wir nur die Besten.

Quelle: Stadtverwaltung München<sup>281</sup>

Auch das Zentrum für Aus- und Fortbildung (ZAF) des Personalamtes der Stadtverwaltung Hamburg bietet einen anonymen Online-Selbsteinschätzungstest an.<sup>282</sup>

Im Rahmen dieses Tests können die Interessenten sich in die Rolle eines Auszubildenden versetzen und ähnlich wie bei einem Computerspiel, die verschiedenen Stationen eines Auszubildenden durch-

---

<sup>278</sup> Vgl. Stadtverwaltung München (abgerufen unter [http://www.muenchen.info/por/POR\\_Einstellungstest\\_JS/ergebnis\\_a.html](http://www.muenchen.info/por/POR_Einstellungstest_JS/ergebnis_a.html) am 08.05.2017).

<sup>279</sup> Vgl. Stadt München: Ausbildungsplattform (abgerufen unter <https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Personal-und-Organisationsreferat/Stellen/Ausbildung-und-Studium.html> am 08.05.2017).

<sup>280</sup> Vgl. Stadt München: Testergebnis B und C (abgerufen unter [http://www.muenchen.info/por/POR\\_Einstellungstest\\_JS/ergebnis\\_b.html](http://www.muenchen.info/por/POR_Einstellungstest_JS/ergebnis_b.html) am 08.05.2017).

<sup>281</sup> Ebd.

<sup>282</sup> Vgl. Offizielles Stadtportal für Hamburg: Pressearchiv (abgerufen unter <http://www.hamburg.de/pressearchiv-fhh/227106/2007-11-29-zaf-cyou/> am 08.05.2017).

laufen und so spielerisch und auf unterhaltsame Art und Weise etwas über die Ausbildung erfahren.<sup>283</sup> Der Test dauert circa 40 bis 50 Minuten.<sup>284</sup>

Die Stadtverwaltung Hamburg hat mit diesem Test bereits erfolgreich an verschiedenen Wettbewerben teilgenommen.<sup>285</sup>

Die Projektgruppe hat den gesamten Test für das Studium Public Management durchgeführt.<sup>286</sup>

Nach einer kurzen Einführung gelangt man zu den Fragen, ob bereits ein Praktikum in der öffentlichen Verwaltung oder einem ähnlichen Bereich absolviert wurde und ob man eine abgeschlossene Berufsausbildung hat.

In einem weiteren Schritt werden die Interessenten nach persönlichen Daten wie Alter bei Beginn des Studiums und Noten gefragt. Danach werden verschiedene Fragen zum Grundgesetz oder dem Aufbau einer Verwaltung gestellt.

Nach dem ersten Block erfolgt ein kurzes Feedback, ob eine Eignung für eine Ausbildung bei der Stadtverwaltung Hamburg grundsätzlich vorliegt und ob die ersten Fragen zufriedenstellend beantwortet wurden.

Im zweiten Block wird den Interessenten zunächst ein Muster-Stundenplan des Bachelorstudiums dargestellt und die verschiedenen Fächer kurz beschrieben.

---

<sup>283</sup> Ebd.

<sup>284</sup> Vgl. Offizielles Stadtportal für Hamburg: Cyou - Startlearning (abgerufen unter <http://www.cyou-startlearning.hamburg.de/zaf/index.php?pid=1050> am 08.05.2017).

<sup>285</sup> Ebd.

<sup>286</sup> Zur Vereinfachung wird für den gesamten folgenden Abschnitt über den Selbsteinschätzungstest der Stadt Hamburg als Quelle lediglich die Startseite des Tests genannt: Offizielles Stadtportal für Hamburg: Startseite (abgerufen unter <http://www.cyou-startlearning.hamburg.de/zaf/index.php?pid=3000> am 08.05.2017).

Nach dieser Vorstellung gilt es einige fächerspezifische Fragen zu beantworten (zum Beispiel: Rechnungswesen, Staatsrecht, Berechnung von Elterngeld), deren Lösung im Anschluss gezeigt wird.

Ein Beispiel einer im vorliegenden Test gestellten fachtheoretischen Frage ist die Folgende aus dem Bereich des Rechnungswesens:

Das Bezirksamt Altona kauft ein neues Dienstfahrzeug für 10.000 € und verkauft das alte für 3.000 €. Wie sind die Zahlungen haushaltsrechtlich zu verbuchen?

- Es werden zunächst nur die 10.000 € verbucht, weil die 3.000 € Einnahmen als durchlaufender Posten nicht im Haushaltsplan zu berücksichtigen sind.
- Einnahmen und Ausgaben sind getrennt voneinander zu veranschlagen. Also 3.000 € als Einnahme und 10.000 € als Ausgabe. Grund hierfür ist, dass die einzelnen Zahlungsvorgänge für jeden erkennbar und nachvollziehbar sein soll.
- 7.000 € als Ausgabe. Grund hierfür ist, dass die Einnahmen und Ausgaben sofort miteinander verrechnet werden, um so einen Arbeitsschritt zu sparen. Außerdem stehen so weniger Zahlen im Haushaltsplan, was ihn übersichtlicher macht.

senden

Quelle: Stadt Hamburg

Ein Beispiel für eine Frage aus dem fachpraktischen Teil, ist eine aus dem Bereich des Elterngeldes:

Hier haben wir zum Beispiel Frau Grave, die für ihren Sohn David Elterngeld beantragt hat. Frau Grave hat die letzten zwei Jahre vor Davids Geburt als Einzelhandelskauffrau gearbeitet und dabei durchschnittlich 1200 Euro pro Monat verdient. Nach Davids Geburt möchte sie zuhause bleiben und sich um das Kind kümmern.

Schätzen Sie doch einfach mal, wie viel Elterngeld ihr monatlich zusteht?"

- Sie hat Anspruch auf Elterngeld in Höhe von 1200 Euro.
- Sie hat Anspruch auf Elterngeld in Höhe von 804 Euro.
- Sie hat keinen Anspruch auf Elterngeld.
- Sie hat einen Anspruch auf Elterngeld in Höhe von 600 Euro.

senden

Quelle: Stadt Hamburg

Nach der Beantwortung einiger weiterer Fragen aus den fachtheoretischen und fachpraktischen Abschnitten, erhält man ein Gesamtergebnis. In diesem wird einem aufgezeigt, welche individuellen Stärken und Schwächen man hat und wie die Erfolgsaussichten einer Bewerbung sind.

Durch die Dauer des Tests von circa 40 - 50 Minuten erhalten die Testpersonen viele Informationen, gleichzeitig sind jedoch auch viele fächerspezifische Fragen zu beantworten, so dass der Interessent einen guten Überblick über den Aufbau und den Inhalt des Studiums erhält.

Eine weitere Möglichkeit von Selbsteinschätzungstests bietet die Polizei Nordrhein-Westfalen auf ihrer Internetseite an.

Auch bei diesem Test sind verschiedene Arten von Fragen zu beantworten. Hierbei handelt es sich zum Beispiel um Fragen, die mit Hilfe von mehreren Antwortmöglichkeiten beantwortet werden sollen. Auch verschiedene Sachverhalte aus dem polizeilichen Alltag werden geschildert, für die die Testperson den Grad ihres Interesses bekunden muss. Weiterhin muss der Interessent aus verschiedenen Aussagen von Polizisten die Aussage auswählen, die am ehesten seiner eigenen entsprechen würde.<sup>287</sup>

Am Ende des Tests erhält die Testperson auch hier ein Feedback, bei dem auf die Berufsmotivation, das Selbstvertrauen, die Teamorientierung, das Fremdbild, die Kommunikationsfähigkeit, die Konfliktfähigkeit und die Wertorientierung eingegangen wird.<sup>288</sup>

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass ein Selbsttest eine gute Möglichkeit ist, sich mit dem eigenen Interesse für einen bestimmten Berufszweig auseinanderzusetzen.

---

<sup>287</sup> Für den gesamten Abschnitt gilt: vgl. Polizei Nordrhein-Westfalen: Selbstcheck (abgerufen unter <http://selbstcheck.polizeibewerbung.nrw.de/selbstcheck/main.php> am 08.05.2017).

<sup>288</sup> Ebd.

Die Mitglieder der Projektgruppe vertreten jedoch, nach Durchführung der drei vorgestellten Selbsttests, die Meinung, dass es sich hierbei um einen ausführlicheren Test handeln sollte, wie er bei der Stadtverwaltung Hamburg oder der Polizei Nordrhein-Westfalen angeboten wird.

Bei den ausführlicheren Tests erfährt man deutlich mehr über den beruflichen Alltag, die Aufgaben und im Falle des Tests der Stadtverwaltung Hamburg auch über den fachtheoretischen Teil des Studiums, als bei dem kurzen Test der Stadtverwaltung München.

Ein Test zur Berufsorientierung wäre, aus Sicht der Mitglieder der Projektgruppe, nicht mit hohen Kosten verbunden, da sich die eigenen Mitarbeiter mit der Erstellung eines solchen Tests beschäftigen könnten. Der Personal- und Zeitaufwand wird dagegen, zumindest in der ersten Phase, als hoch eingeschätzt, da die Entwicklung eines solchen Tests einige Zeit in Anspruch nehmen würde. Ein solcher Test hätte außerdem eine geringere Wirkung als andere beschriebene Maßnahmen, da sich Interessenten zunächst die Mühe machen müssen, den Test ehrlich zu beantworten. Weiterhin könnten potenzielle Bewerber bei einer negativen Rückmeldung abgeschreckt sein und sich möglicherweise nicht mehr bei der Stadtverwaltung Jülich bewerben.

### 2.2.1.3 Anonymisierte Bewerbungsverfahren

*Verfasst von Yasemin Adsan*

„Gleiche Qualifikation – Ungleiche Chancen“<sup>289</sup>

Diese Erfahrung machen täglich viele Menschen mit Migrationshintergrund.<sup>290</sup> Bei einer Bewerbung reicht oftmals die Angabe unter anderem des Namens oder der Herkunft aus, um aussortiert zu werden.<sup>291</sup> Vor allem Menschen mit Migrationshintergrund, Frauen und ältere Bewerber haben deutlich niedrigere Chancen zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden.<sup>292</sup>

Statistisch gesehen findet Diskriminierung vor allem in der ersten Phase von Bewerbungsprozessen statt<sup>293</sup>, somit noch vor dem Vorstellungsgespräch. Durch die anonymisierte Bewerbung (auch anonyme Bewerbung genannt) soll die Einladung zu einem Vorstellungsgespräch lediglich anhand der Qualifikation der Bewerber erfolgen. Bei anonymisierten Bewerbungen wird daher auf ein Foto der sich bewerbenden Person, ihren Namen, die Adresse, das Geburtsdatum oder Angaben zu Alter, Familienstand oder Herkunft verzichtet.<sup>294</sup>

Durch den Einsatz der anonymisierten Bewerbung soll Willkür im ersten Schritt des Auswahlverfahrens vermieden werden. Zudem soll der Gedanke des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes unter-

---

<sup>289</sup> ADS: Anonymisierte Bewerbungsverfahren (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/anonymisierte\\_bewerbungen/das\\_pilotprojekt/anonymisierte\\_bewerbungen\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/anonymisierte_bewerbungen/das_pilotprojekt/anonymisierte_bewerbungen_node.html) am 07.05.2017).

<sup>290</sup> Vgl. ebd.

<sup>291</sup> Ebd.

<sup>292</sup> Ebd.; vgl. auch Institut zur Zukunft der Arbeit (Hrsg.): Krause et al.: Anonymisierte Bewerbungsverfahren, S. 1 (abgerufen unter [http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report\\_pdfs/iza\\_report\\_27.pdf](http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report_pdfs/iza_report_27.pdf) am 07.05.2017).

<sup>293</sup> Ebd.; vgl. auch ebd. S. 4.

<sup>294</sup> Ebd.; vgl. auch ebd. S.1.

stützt werden. Demnach sind gemäß § 1 des AGG Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen.

„Der Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund im öffentlichen Dienst ist gemessen an ihrem Anteil an den Erwerbstätigen in Deutschland noch gering.“<sup>295</sup> Trotz des hohen Anteils von Personen mit Migrationshintergrund in der Bevölkerung, haben bei Bewerbungen, neben Frauen mit Kindern und älteren Menschen, Bewerber mit ausländisch klingendem Namen schlechtere Chancen als andere.<sup>296</sup> Die anonymisierte Bewerbung soll dazu beitragen, die Benachteiligung dieser und weiterer im § 1 AGG genannten Personen zu vermeiden. Mit ihr sollen möglichen Diskriminierungen wegen eines Migrationshintergrundes bei der Stellenbesetzung entgegengewirkt werden.<sup>297</sup>

## Methoden

Welche Daten genau in den Bewerbungsunterlagen anonymisiert werden, muss vorher festgelegt werden. Neben der, für die ethnische Herkunft wichtigen Daten, wie Bewerbungsfoto, Name, Nationalität, Geburtsort, sind noch weitere Daten wichtig. Bei der anonymisierten Bewerbung sollten außerdem Angaben zur Religion, zum Geschlecht, zum Alter, zum Familienstand und einer Behinderung ano-

---

<sup>295</sup> Die Bundesregierung: Migranten im öffentlichen Dienst (abgerufen unter: [https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/BeauftragtefuerIntegration-alt/arbeitsmarkt/migranten/\\_node.html](https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/BeauftragtefuerIntegration-alt/arbeitsmarkt/migranten/_node.html) am 07.05.2017).

<sup>296</sup> Vgl. Lüders (Leiterin der ADS) aus Gros: Anonymisierte Bewerbungen, S.11.

<sup>297</sup> Vgl. Ciekowski/ Kraska: Abschlussbericht - Pilotprojekt "Anonymisierte Bewerbung" NRW, S. 2 (abgerufen unter: [https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/121005\\_anonymisierte\\_bewerbung\\_abschlussbericht.pdf](https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/121005_anonymisierte_bewerbung_abschlussbericht.pdf) am 29.04.2017).

nymisiert werden.<sup>298</sup> Die Angabe zur sexuellen Identität ist kein typischer Bestandteil der Bewerbungsunterlagen und wird deshalb nicht thematisiert. Da jedoch die Angabe zum Geschlecht (Bundesgleichstellungsgesetz) oder zu einer Behinderung (Neuntes Buch des Sozialgesetzbuches) Förderungen mit sich bringen kann, sollte die Freiwilligkeit dieser Angaben überdacht werden.<sup>299</sup> E-Mail Adressen enthalten oftmals Vor- und Zunamen und sollten ebenfalls anonymisiert werden. Über Angaben zum Mutterschutz und zum Wehr- und Zivildienst sollte nachgedacht werden, da diese Angaben Rückschlüsse zum Geschlecht zulassen.

In den folgenden Abschnitten werden drei Methoden der Anonymisierung vorgestellt. Im Anhang sind jeweils Muster zu diesen Methoden zu finden. Die anonymisierte Bewerbung und die einzelnen Methoden werden zudem im Hinblick auf die Kriterien Kosten, Wirkung, Personal- und Sachaufwand aus der Nutzwertanalyse bewertet. Da alle Methoden nach der Meinung der Projektgruppe die gleiche Wirkung haben, wird diese unter positiver und negativer Kritik behandelt.

### Nachträgliche Anonymisierung

Die klassische Bewerbung mit Anschreiben, Lebenslauf und Anlagen auf Papier kommt auch bei Unternehmen, die mit anonymisierten Bewerbungen arbeiten, häufig zum Einsatz. Um diese Unterlagen zu anonymisieren, werden Kopien angefertigt und alle Hinweise auf die oben genannten Merkmale mit einem Stift geschwärzt. Die geschwärzten Unterlagen werden an die Personalsachbearbeiter weitergegeben. Die Originalunterlagen bleiben bis zur erfolgten Einla-

---

<sup>298</sup> Vgl. Institut zur Zukunft der Arbeit (Hrsg.): Krause et al.: Anonymisierte Bewerbungsverfahren, S. 26 (abgerufen unter [http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report\\_pdfs/iza\\_report\\_27.pdf](http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report_pdfs/iza_report_27.pdf) am 07.05.2017).

<sup>299</sup> Vgl. Plankl: Die anonyme Bewerbung, ein Postulat des AGG?, S. 24. Aufgrund der Ferne zum Thema dieser Projektarbeit, wird nicht näher auf diese Förderungen eingegangen.

dung zum Vorstellungsgespräch unter Verschluss. Anschließend erhält der Personalsachbearbeiter die Originale zur weiteren Bearbeitung.<sup>300</sup>

Aus Sicht der Projektgruppe ist der Vorteil dieses Verfahrens, dass die in der Verwaltung gewohnte Form des papiergebundenen Bewerbungsprozesses bis auf die Schwärzung der Unterlagen beibehalten werden kann. Ein Nachteil könnte die Beteiligung einer zusätzlichen Person (neutrale Stelle)<sup>301</sup> in der Personalauswahl sein, die im Umgang mit den kritischen Merkmalen geschult wird. Diese Person muss sehr aufmerksam bei der Schwärzung der Daten arbeiten und die getrennt aufzubewahrenden Unterlagen sorgfältig behandeln.

Aus Sicht der Bewerber könnte ein Nachteil sein, dass die alleinige Möglichkeit der papiergebundenen Bewerbung auf geringe Medienkompetenz des Arbeitgebers deuten kann und beim Wettbewerb um Talente den Arbeitgeber nicht ansprechend wirken lässt.<sup>302</sup>

Dieses Verfahren kann aus Sicht der Studierenden aber auch bei Bewerbungsunterlagen genutzt werden, welche per Mail gesendet werden. Entweder werden diese im Unternehmen ausgedruckt und mit einem Stift geschwärzt oder am Bildschirm durch ein entsprechendes Programm. Der Vorteil elektronischer Dokumente ist die einfache und schnelle interne Weiterleitung.

Die nachträgliche Anonymisierung könnte eine Ungewissheit bei dem potentiellen Bewerber auslösen, da er sich auf die vollständige Anonymisierung verlassen muss. Die Projektgruppenmitglieder sind

---

<sup>300</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Gros: Anonymisierte Bewerbungen, S. 34.

<sup>301</sup> Vgl. MAIS (Hrsg.): Ciekowski/ Kraska: Abschlussbericht - Pilotprojekt "Anonymisierte Bewerbung" NRW, S. 12 (abgerufen unter [https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/121005\\_anonymisierte\\_bewerbung\\_abschlussbericht.pdf](https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/121005_anonymisierte_bewerbung_abschlussbericht.pdf) am 07.05.2017).

<sup>302</sup> Vgl. Gros: Anonymisierte Bewerbungen, S. 35.

der Meinung, dass der Bewerber sich somit über die tatsächliche Einhaltung der Anonymisierung unsicher ist.

Bei der Methode der nachträglichen Anonymisierung würden kaum zusätzliche Kosten anfallen. Schwarze Stifte sind vermutlich in jeder Verwaltung vorhanden beziehungsweise günstig zu beschaffen. Für die Schwärzung am Computer sind möglicherweise Standard Programme wie Paint, Office oder Adobe ebenfalls in Verwaltungen vorhanden und für die Schwärzung ausreichend. Die Sachkosten würden somit nicht hoch sein. Aufgrund der vorherigen Schwärzung der Bewerbungen, ist diese Methode zeitaufwendiger als das Verfahren ohne Anonymisierung.

In Anhang 13 ist ein Muster zu dieser Methode zu finden.

### Standardisierte Bewerbungsformulare

Da das Durchsichten frei formulierter Bewerbungen aus dem klassischen Verfahren anspruchsvoll und aufwendig ist, setzen Unternehmen und Verwaltungen elektronische Formulare ein.<sup>303</sup> Hierbei werden standardisierte Formulare im Internet bereitgestellt, in denen bestimmte und verbindliche Antwortfelder vorhanden sind.<sup>304</sup> Durch diesen Aufbau werden diejenigen Daten der Bewerber erfragt, welche für die angebotene Stelle notwendig sind. Außerdem werden Bewerber hierdurch einfacher vergleichbar, da alle das gleiche Formular verwenden.<sup>305</sup> Die Unterlagen können papiergebunden oder elektronisch im Unternehmen oder in der Verwaltung eingereicht werden. Persönliche Daten und Kontaktdaten werden von den weite-

---

<sup>303</sup> Ebd., S. 36.

<sup>304</sup> Ebd.

<sup>305</sup> Ebd.

ren Bewerbungsunterlagen getrennt und die Bewerber erhalten Nummern zur Identifikation.<sup>306</sup>

Dieses Verfahren birgt die Gefahr, dass Bewerber trotz des Hinweises, beispielsweise geschlechtsneutrale Angaben zu machen, es dennoch tun. Dadurch würde die Anonymität verloren gehen. Somit sollte auch in diesem Verfahren, eine unabhängige Person eingesetzt werden, welche die Unterlagen auf eine vollständige Anonymisierung überprüft und die persönlichen Daten von den Bewerbungsunterlagen trennt. Zusätzliche Kosten entstehen möglicherweise nur bei der Erstellung der standardisierten Formulare. Anschließend kann dieses Verfahren aufgrund der Einheitlichkeit aller Bewerbungen zu einer Arbeitserleichterung und somit einer Reduzierung des Personalaufwandes führen. Aufgrund der vorherigen Bearbeitung der Bewerbungen, ist auch diese Methode zeitaufwendiger als das Verfahren ohne Anonymisierung.

In Anhang 14 ist ein Muster zu dieser Methode zu finden.

### Blindschalten von Informationen

Das Blindschalten sensibler Daten stellt eine spezifische Mischform der beiden vorherigen Methoden dar. Auch hier werden die Bewerber darauf hingewiesen, in den Bewerbungsschreiben keine Hinweise zu den zuvor aufgeführten Merkmalen zu geben. Die zuvor festgelegten zu anonymisierenden Merkmale werden durch das Online-System für den Personalverantwortlichen blind geschaltet. Diese Blindschaltung dauert bis zu dem Zeitpunkt der Einladung zu einem Vorstellungsgespräch an.<sup>307</sup>

---

<sup>306</sup> Ebd., S. 37.

<sup>307</sup> Für den gesamten Abschnitt gilt: vgl. ADS (Hrsg.): Alt et al.: Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ -Abschlussbericht-, S. 6 (abgerufen unter <http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikatione>

Sowohl bei standardisierten Bewerbungsformularen als auch bei dem Blindschalten sensibler Daten wird auf die Einsicht von Zeugnissen und Referenzschreiben bis zur Aufhebung der Anonymisierung verzichtet. Bei der nachträglichen Anonymisierung können Zeugnisse geschwärzt vorliegen.<sup>308</sup>

Der Vorteil dieser Methode liegt in dem Online-System. Es ist keine zusätzliche Person notwendig, um die Daten zu anonymisieren. Diese werden durch das System blindgeschaltet.

Allerdings wird die Umsetzung aufwendig sein. Ob durch die eigene IT-Abteilung oder durch ein externes Unternehmen, die Erstellung dieses Online-Systems wird vermutlich kostenintensiv werden. Nach der Umsetzung der Methode, könnte das Online-System allerdings eine Arbeitserleichterung darstellen. Diese digitale Weise der Bewerbung ist zudem modern und für Bewerber ansprechend und erspart möglicherweise viel papiergebundenen Aufwand. Zusätzliche Personalkosten sind nicht ersichtlich. Ein Nachteil ist, dass auch hier die Anonymisierung beispielsweise in den Freitextfeldern nicht sichergestellt ist, wenn die Bewerber die neutrale Schreibweise nicht einhalten.

In Anhang 15 ist ein Muster zu dieser Methode zu finden.

### Positive Kritik der anonymisierten Bewerbung

Durch die Anonymisierung der vorurteilsempfindlichen Merkmale der Bewerber kann die Objektivität in der Vorauswahl, also vor dem Vorstellungsgespräch, gesteigert werden.<sup>309</sup> Zumindest bis zu dem Zeitpunkt des Vorstellungsgesprächs wird eine Gleichbehandlung im

---

n/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?\_\_blob=publicationFile am 07.05.2017).

<sup>308</sup> Für den gesamten Abschnitt gilt: ebd.

<sup>309</sup> Vgl. Gros: Anonymisierte Bewerbungen, S. 14 f.

Sinne des AGG erreicht und das Prinzip der Bestenauslese<sup>310</sup> gewahrt.<sup>311</sup> Aufgrund der Berücksichtigung der objektiven und fähigkeitsbezogenen Kriterien, entstehen valide Entscheidungen.<sup>312</sup> Bewerber mit ausländisch klingenden Namen, welche Hemmungen hatten, sich zu bewerben, können so einfacher in den Beruf einsteigen oder eine Karriere beginnen.<sup>313</sup> Dies kann zu einer größeren Vielfalt von Bewerbern führen.<sup>314</sup> Die anonymisierte Bewerbung im öffentlichen Sektor zeigt den Integrationswillen<sup>315</sup> der Unternehmen und Verwaltungen, sei es von Menschen mit Migrationshintergrund, Frauen, Älteren oder Behinderten. Die Einführung der anonymisierten Bewerbung kann auch die positive Wirkung haben, eine Personalwerbemaßnahme für das Unternehmen oder die Verwaltung zu sein.<sup>316</sup> Hiermit zeigt der Arbeitgeber, dass er lediglich Wert auf die Qualifikationen legt und sachfremde Gesichtspunkte keine Rolle in der Personalauswahl spielen. Ein weiterer positiver Effekt ist, dass sich mit Hilfe der anonymisierten Bewerbung alle Beteiligten auf die Anforderungen einer Stelle konzentrieren und möglichst objektiv die passgenaue Eignung der Kandidaten einschätzen.<sup>317</sup> In Verwaltungen, in denen die Personalauswählenden eine Antipathie gegenüber Bewerbern mit Migrationshintergrund haben, könnten durch die anonymisierte Bewerbung mehr Menschen mit Migrationshintergrund zu

---

<sup>310</sup> Vgl. Art. 33 Abs. 2 GG und § 9 BeamtStG; vgl. auch Betzinger und Husemann: Anonyme Bewerbung: Bitte probieren! Zeitschrift für Rechtspolitik, Heft 1, S. 16.

<sup>311</sup> Vgl. Gros: Anonymisierte Bewerbungen, S. 14 f.

<sup>312</sup> Ebd., S. 30.

<sup>313</sup> Ebd., S. 15.

<sup>314</sup> Vgl. Hesse/ Stuber: Pro & Contra: Anonymisierte Bewerbung, Personal, Zeitschrift für Human Resource Management, Bd. 62 (Nr. 9), S. 18.

<sup>315</sup> Vgl. Gros: Anonymisierte Bewerbungen, S. 15.

<sup>316</sup> Ebd.

<sup>317</sup> Vgl. Hesse/ Stuber: Pro & Contra: Anonymisierte Bewerbung, Personal, Zeitschrift für Human Resource Management, Bd. 62 (Nr. 9), S. 18.

Vorstellungsgesprächen eingeladen werden.<sup>318</sup> Zudem wird die sogenannte Vetternwirtschaft ausgeschlossen und alle Bewerber haben die gleiche Chance, zum Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden.<sup>319</sup> Durch eine abgestimmte Aufgabenverteilung werden möglicherweise keine zusätzlichen Personalkosten verursacht.

### Negative Kritik der anonymisierten Bewerbung

Neben vielen Befürwortern hat die anonymisierte Bewerbung auch Kritiker und Gegner. Einer der größten Kritikpunkte ist, dass der Zeitpunkt der Diskriminierung lediglich verschoben wird,<sup>320</sup> nämlich auf den Zeitpunkt nach der Einladung zum Vorstellungsgespräch. Außerdem lässt der Lebenslauf trotz Anonymisierung Rückschlüsse auf das Alter zu.<sup>321</sup> Wird beispielsweise kein ehemaliger Arbeitgeber genannt, kann auf einen jungen Bewerber geschlossen werden. Die Angabe vieler Arbeitgeber könnte auf einen älteren Bewerber oder aber auf einen Jobhopper<sup>322</sup> deuten.<sup>323</sup> Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass Angaben zu Wehr- und Zivildienstzeiten bei Männern sowie Mutterschutzzeiten bei Frauen Rückschlüsse auf das Geschlecht zulassen.<sup>324</sup> Zudem kann die Angabe von Fremdsprachen, welche ein wichtiges Qualifikationsmerkmal darstellen kann, auf einen Migra-

---

<sup>318</sup> Vgl. Gourmelon/ Hoffmann: Stellenbesetzungs- und Auswahlverfahren treff- und rechtssicherer gestalten, S. 111.

<sup>319</sup> Vgl. Lüders aus Thiede: Chance für alle - anonyme Bewerbung, S. 17.

<sup>320</sup> Vgl. Plankl: Die anonyme Bewerbung, ein Postulat des AGG?, S. 23; vgl. auch Hesse/ Stuber: Pro & Contra: Anonymisierte Bewerbung, Personal, Zeitschrift für Human Resource Management, Bd. 62 (Nr. 9), S. 18.

<sup>321</sup> Ebd., S. 24.

<sup>322</sup> „Jemand, der häufig seine Stelle wechselt [mit dem Ziel des Karrieremachens]“ Duden: Jobhopper (abgerufen unter <http://www.duden.de/rechtschreibung/Jobhopper> am 25.05.2017).

<sup>323</sup> Vgl. Bus aus Thiede: Chance für alle - anonyme Bewerbung, S. 41.

<sup>324</sup> Vgl. ADS (Hrsg.) : Leitfaden für Arbeitgeber, Anonymisierte Bewerbungsverfahren, S.15 (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?__blob=publicationFile) am 08.05.2017).

tionshintergrund deuten. Viele Arbeitgeber sind der Meinung, die Einführung der anonymisierten Bewerbung bedeute Mehraufwand.<sup>325</sup> Außerdem kann die Einführung der anonymisierten Bewerbung Skepsis und Widerstand bei den Personalverantwortlichen und bei dem bestehenden Personal auslösen.<sup>326</sup> Mögliche Kosten sind die Einrichtung einer neutralen Stelle<sup>327</sup>, also der Einsatz einer weiteren Person zur Schwärzung und Sicherstellung der Anonymisierung. Übernimmt jedoch ein bereits vorhandener Personalsachbearbeiter diese Rolle, fallen keine unmittelbaren Kosten an.

Zusammenfassend sind viele Vor- und Nachteile, sowohl der anonymisierten Bewerbung im Allgemeinen als auch der einzelnen Methoden, vorhanden. Legt ein Arbeitgeber Wert auf die lediglich qualifikationsbezogene Mitarbeiterauswahl, wie sie auch in der Bestenauslese praktiziert werden sollte, ist die anonymisierte Bewerbung ein hilfreiches Mittel zur Gleichbehandlung aller Bewerber. Die nachträgliche Schwärzung stellt hier nach Meinung der Projektgruppe die einfachste, kostengünstigste Methode mit wenig Personal- und Sachaufwand dar. Die zuvor genannten Nachteile der anonymisierten Bewerbung könnten durch Schulungen der Personalverantwortlichen teilweise behoben werden, sodass das Unternehmen oder die Verwaltung den maximalen Nutzen aus dieser Methode für sich herleiten kann.<sup>328</sup>

Erkenntnisse im Ausland zeigen, dass durch die anonymisierte Bewerbung die Diskriminierung von Personen mit Migrationshintergrund

---

<sup>325</sup> Vgl. Lüders aus Thiede: Chance für alle - anonyme Bewerbung, S. 14.

<sup>326</sup> Vgl. Döse: Die anonyme Bewerbung und das Berliner Partizipations- und Integrationsgesetz, Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht, Heft 14, S. 781.

<sup>327</sup> Vgl. MAIS (Hrsg.): Ciekowski/ Kraska: Abschlussbericht - Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbung“ NRW, S. 12 (abgerufen unter [https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/121005\\_anonymisierte\\_bewerbung\\_abschlussbericht.pdf](https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/121005_anonymisierte_bewerbung_abschlussbericht.pdf) am 07.05.2017).

<sup>328</sup> Vgl. 2.2.2.5 Schulungen „interkultureller Kompetenz“.

reduziert wurde.<sup>329</sup> Ausgehend von den guten Erfahrungen im Ausland (u.a. Belgien, Niederlande, Schweden, USA) hat die Antidiskriminierungsstelle des Bundes im Jahr 2010 ein Pilotprojekt in Deutschland gestartet.<sup>330</sup> In diesem Projekt konnte nachgewiesen werden, dass anonymisierte Bewerbungsverfahren Menschen mit Migrationshintergrund bessere Chancen zur Einladung zum Vorstellungsgespräch bieten.<sup>331</sup> Mittlerweile nutzen viele Länder, Kommunen und Ministerien anonymisierte Bewerbungsverfahren.<sup>332</sup>

### Bewerbungsverfahren der Stadt Jülich

Die Stadt Jülich wendet die anonymisierte Bewerbung nicht an. In den folgenden Abschnitten wird das Bewerbungsverfahren der Stadt Jülich bis zur Einladung zum Vorstellungsgespräch beschrieben. Das weitere Verfahren wird unter 2.2.1.4 erläutert.

Bei Bewerbungen um eine Ausbildungsstelle werden zunächst seitens des Haupt- und Personalamtes die Bewerbungen gesichtet. Hierbei werden auffällige Bewerbungen, die beispielsweise im Fach

---

<sup>329</sup> Vgl. Institut zur Zukunft der Arbeit (Hrsg.): Krause et al.: Anonymisierte Bewerbungsverfahren, S.5 ff., S.33 (abgerufen unter [http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report\\_pdfs/iza\\_report\\_27.pdf](http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report_pdfs/iza_report_27.pdf) am 07.05.2017).

<sup>330</sup> Vgl. ADS (Hrsg.): Anonymisierte Bewerbungsverfahren (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/anonymisierte\\_bewerbungen/das\\_pilotprojekt/anonymisierte\\_bewerbungen\\_node.html;jsessionid=7619CAED7652CA64DDD75C2C927D7DFB.2\\_cid340](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/anonymisierte_bewerbungen/das_pilotprojekt/anonymisierte_bewerbungen_node.html;jsessionid=7619CAED7652CA64DDD75C2C927D7DFB.2_cid340) am 08.05.2017); vgl. Erfahrungen im Ausland auch Krause et al.: Anonymisierte Bewerbungsverfahren, S.8-18 (abgerufen unter [http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report\\_pdfs/iza\\_report\\_27.pdf](http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report_pdfs/iza_report_27.pdf) am 07.05.2017).

<sup>331</sup> Vgl. ADS (Hrsg.): Alt et al.: Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“-Abschlussbericht-, S. 32, 47 (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile) am 07.05.2017).

<sup>332</sup> Vgl. Lüders, ADS (Hrsg.): Leitfaden für Arbeitgeber, Anonymisierte Bewerbungsverfahren, S. 3 (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?__blob=publicationFile&v=1) am 08.05.2017)

Deutsch die Note mangelhaft haben, aussortiert. Die restlichen Bewerber werden zu einem Online-Vortest bei dem Studieninstitut Aachen angemeldet.<sup>333</sup> Bei diesem Vortest werden innerhalb von etwa 2,5 Stunden die kognitive Leistungsfähigkeit, Schlüsselqualifikationen und die berufliche Motivation der Bewerber abgefragt.<sup>334</sup> Der Test wird von zu Hause aus an einem PC oder Laptop absolviert.<sup>335</sup> Die durch das Studieninstitut weitergegebenen Testergebnisse werden in der Verwaltung analysiert. Anschließend werden die besten Bewerber zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen. Vor dem Vorstellungsgespräch wird allerdings noch ein sogenannter Cross-Check Test durchgeführt, der Leistungsaufgaben beinhaltet. Durch diesen Test kann überprüft werden, ob der Bewerber den Online-Vortest selbständig bearbeitet hat. Nach erfolgreichem Cross-Check Test folgt dann das Vorstellungsgespräch, welches unter 2.2.1.4 näher beschrieben wird.

Bei Bewerbungen um sonstige Stellen ist das Verfahren bis auf den Vortest identisch.<sup>336</sup>

Da die nachträgliche Anonymisierung die kostengünstigste Methode der anonymisierten Bewerbung darstellt, sollte die Stadt Jülich bei einer Umsetzung diese Methode bevorzugen. Hierbei kann die Stadt Jülich die gewohnte Form der papiergebundenen Bewerbung beziehungsweise die gewohnte Zusendung per E-Mail festhalten und lediglich die Schwärzung ergänzen.

---

<sup>333</sup> Vgl. für mehr Informationen Studieninstitut Aachen: Allgemeine Informationen für Bewerberinnen und Bewerber (abgerufen unter [http://www.studieninstitut-aachen.de/informationen\\_fuer\\_bewerber](http://www.studieninstitut-aachen.de/informationen_fuer_bewerber) am 15.05.2017).

<sup>334</sup> Ebd.

<sup>335</sup> Ebd.

<sup>336</sup> Die Informationen bezüglich des Auswahlverfahrens wurden durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich, bereitgestellt.

#### 2.2.1.4 Assessment-Center

*Verfasst von Melissa Meyer*

Im Zuge der interkulturellen Öffnung der Verwaltung ist es sinnvoll, neues Personal zu gewinnen, welches zumindest in Ansätzen über eine interkulturelle Kompetenz<sup>337</sup> verfügt. Ob diese Kompetenz bei den Bewerbern vorhanden ist, kann im Auswahlverfahren mit Hilfe eines Assessment-Centers überprüft werden.

Der Begriff „Assessment“ stammt aus dem Englischen und bedeutet u. a. „Bewertung“, „Beurteilung“ oder „Einschätzung“.<sup>338</sup> Das Assessment-Center (AC) ist ein Instrument, welches sowohl zur externen Personalauswahl als auch zur internen Personaldiagnostik verwendet wird.<sup>339</sup> Zudem kann es zur Förderung der bereits in der Organisation tätigen Mitarbeitern angewandt werden.<sup>340</sup> Es kann sowohl mit Einzelpersonen (Einzel-AC) als auch in Gruppen (Gruppen-AC bzw. Assessment-Center) durchgeführt werden.<sup>341</sup> Die Dauer eines Assessment-Centers kann zwischen ein und drei Tagen variieren.<sup>342</sup>

In ein Assessment-Center sind neben den Bewerbern bzw. Mitarbeitern als Kandidaten auch mehrere geschulte Beobachter („Assessoren“) involviert.<sup>343</sup> Diese bewerten das Verhalten der Kandidaten

---

<sup>337</sup> Vgl. 1.2.3 Interkulturelle Kompetenz.

<sup>338</sup> Vgl. Vogt: Assessments meistern. Wie bereite ich mich auf ein Assessment vor?, S. 1.

<sup>339</sup> Vgl. Rohrschneider/ Friedrichs/ Lorenz: Erfolgsfaktor Potenzialanalyse - Aktuelles Praxiswissen zu Methoden und Umsetzung in der modernen Personalentwicklung, S. 71.

<sup>340</sup> Vgl. Obermann: Assessment Center - Entwicklung, Durchführung, Trends. Mit originalen AC-Übungen, S. 9.

<sup>341</sup> Vgl. Vogt: Assessments meistern. Wie bereite ich mich auf ein Assessment vor?, S. 1.

<sup>342</sup> Vgl. Bartell/ Zeranski (Hrsg.) / Reuse (Hrsg.): Qualitätssicherung im Assessment-Center. Wissenschaftliche Betrachtung in Theorie und Praxis, S. 2.

<sup>343</sup> Vgl. olev.de: Assessment Center (AC) (abgerufen unter [http://www.olev.de/ar.htm#Assessment\\_Center](http://www.olev.de/ar.htm#Assessment_Center) am 11.05.2017).

nach festgelegten Kriterien.<sup>344</sup> Im Zuge der interkulturellen Öffnung der Verwaltung ist es sinnvoll, die Personalauswahlkommission auch mit Personen aus anderen Kulturkreisen zu besetzen.<sup>345</sup> Dadurch kann Kulturoffenheit signalisiert, mehr Akzeptanz bei Bewerbern mit Migrationshintergrund bewirkt und die kulturelle Fairness des Auswahlverfahrens erhöht werden.<sup>346</sup> Sofern es nicht möglich ist, Mitarbeiter anderer Kulturkreise als Beobachter einzusetzen, sollte zumindest eine Person mit Fachwissen auf dem Gebiet der interkulturellen Öffnung bzw. Kompetenz beim Auswahlverfahren anwesend sein. Als Assessor bietet sich insofern der Integrationsbeauftragte aufgrund seines Aufgabenfeldes an.<sup>347</sup> Die benötigten Fachkenntnisse könnten außerdem im Rahmen einer interkulturellen Schulung gewonnen werden.<sup>348</sup> Dies wäre jedoch die kostenintensivste Variante.

Das Assessment-Center stellt kein einheitliches und statisches Verfahren dar, sondern kann auf verschiedene Art und Weise gestaltet werden.<sup>349</sup> Verschiedene Übungen wie beispielsweise Interviews, Rollenspiele, Postkorb-Aufgaben, Gruppendiskussionen und Präsentationen bilden typische Bausteine eines Assessment-Centers.<sup>350</sup> Die

---

<sup>344</sup> Ebd.

<sup>345</sup> Vgl. Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Inneren (Hrsg.): Interkulturelle Öffnung der Personalauswahl im öffentlichen Dienst - Handreichung für Beschäftigte, die an Auswahlverfahren beteiligt sind, und Dozentinnen und Dozenten, die Seminare zum Thema „Personalauswahl“ durchführen, S. 20 (abgerufen unter [http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/broschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/broschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?__blob=publicationFile) am 12.05.2017).

<sup>346</sup> Ebd.

<sup>347</sup> Vgl. 3.2.1 Integrationsbeauftragte.

<sup>348</sup> Vgl. 3.2.5 Schulungen „interkultureller Kompetenz“.

<sup>349</sup> Vgl. Bartell/ Zeranski (Hrsg.)/ Reuse (Hrsg.): Qualitätssicherung im Assessment-Center - Wissenschaftliche Betrachtung in Theorie und Praxis, S. 5.

<sup>350</sup> Vgl. Haderlein aus Absolvanta (Hrsg.): Übung macht den Meister. Typische Assessment Center Übungen (abgerufen unter <https://www.absolvanta.de/karriereguide/ac-hilfe/assessment-center-uebungen>, am 03.05.2017).

Übungen werden so ausgewählt und entwickelt, dass mit ihnen bestimmte Kompetenzen abgefragt werden können, welche besonders relevant für eine (vakante) Stelle sind.<sup>351</sup> Die erforderlichen Kompetenzen werden zuvor mit Hilfe einer Anforderungsanalyse ermittelt.<sup>352</sup> Dazu gehören die Sozialkompetenz (Teamfähigkeit, Konfliktfähigkeit, etc.), die Selbstkompetenz (Selbstständigkeit, Belastbarkeit, etc.), die Führungskompetenz (Management, Mitarbeiterförderung, etc.) und die Methodenkompetenz (Lern- und Arbeitstechniken etc.) des Teilnehmers.<sup>353</sup>

Neben den bereits genannten Fähigkeiten kann im Rahmen des Assessment-Centers auch die interkulturelle Kompetenz des Bewerbers abgefragt werden. Dafür muss zunächst im Rahmen der Anforderungsanalyse evaluiert werden, inwieweit diese Kompetenz zur Erfüllung der Aufgaben einer bestimmten Stelle erforderlich ist. So muss beispielweise hinterfragt werden, ob das einwandfreie Beherrschen der deutschen Sprache oder Kenntnisse der deutschen Kultur und Geschichte beim potenziellen neuen Mitarbeiter zwingend vorhanden sein müssen. Ebenso muss z. B. überlegt werden, ob eine Person, welche aufgrund ihres Migrationshintergrundes über Sprachkenntnisse über die deutsche Sprache hinaus verfügt, nicht sogar besser für eine Stelle geeignet ist als eine Person, welche lediglich Deutsch spricht. Dies betrifft vor allem Aufgabenfelder mit vielfältigem Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund.<sup>354</sup>

---

<sup>351</sup> Vgl. Kanning: Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Eine wirtschaftspsychologische Analyse, S. 126.

<sup>352</sup> Ebd.

<sup>353</sup> Vgl. Vogt: Assessments meistern - Wie bereite ich mich auf ein Assessment vor?, S. 3.

<sup>354</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Inneren (Hrsg.): Interkulturelle Öffnung der Personalauswahl im öffentlichen Dienst. Handreichung für Beschäftigte, die an Auswahlverfahren beteiligt sind, und Dozentinnen und Dozenten, die Seminare zum Thema „Personalauswahl“ durchführen, S. 8 f. (abgerufen unter <http://www.wir->

Anschließend müssen die Übungen auf die im Rahmen der Analyse ermittelten Anforderungsfelder ausgerichtet werden. Im Folgenden werden die Bausteine Rollenspiel, Präsentation und Gruppendiskussion kurz erläutert. Danach werden Umsetzungsbeispiele zu den jeweiligen Übungen entwickelt. Des Weiteren wird bewertet, ob die Bausteine zur Überprüfung der interkulturellen Kompetenz grundsätzlich geeignet sind.

### Das Rollenspiel

Bei einem Rollenspiel wird eine berufsrelevante Gesprächssituation mit dem Bewerber oder Mitarbeiter simuliert.<sup>355</sup> Diese Situation sollte möglichst genau auf die angestrebte Position oder zukünftige Funktion ausgerichtet sein, um eine Praxisrelevanz zu gewährleisten.<sup>356</sup> Es kann beispielsweise ein Gespräch mit einem Mitarbeiter, ein Konfliktgespräch oder ein Kundengespräch geführt werden.<sup>357</sup> Auch wenn Rollenspiele vielfältig gestaltet werden können, basieren sie ungefähr auf der gleichen Struktur.<sup>358</sup> Der Aufbau lässt sich anhand eines selbst entwickelten konkreten Beispiels für ein Rollenspiel darstellen.

Im ersten Schritt wird die Ausgangslage beschrieben:<sup>359</sup>

*„Sie sind im Sozialamt der Stadt Jülich tätig. Dort werden Anträge für Sozialleistungen bearbeitet. Um über eine Bewilligung der Leistungen entscheiden zu können, werden be-*

---

sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/broschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?\_\_blob=publicationFile am 12.05.2017).

<sup>355</sup> Vgl. Rippler (Hrsg.)/ Woischwill/ Große Klönne: Trainee Knigge - Der Ratgeber für den erfolgreichen Karrierestart, S. 64 f.

<sup>356</sup> Vgl. Vogt: Assessments meistern - Wie bereite ich mich auf ein Assessment vor?, S. 15.

<sup>357</sup> Ebd.

<sup>358</sup> Ebd..

<sup>359</sup> Ebd.

*stimmte Unterlagen der Antragstellenden, u.a. Kontoauszüge der letzten drei Monate, benötigt.“*

Im zweiten Schritt erfolgen Informationen zu den Beteiligten Personen<sup>360</sup>:

*„Sie sind Sachbearbeiter im hiesigen Sozialamt und bearbeiten im Moment den Fall des Herrn Yildirim. Herr Yildirim, der schon viele Jahre in Deutschland lebt und eine doppelte Staatsangehörigkeit besitzt, hegt eine kritische Einstellung gegenüber der deutschen Bürokratie. Er ist der Meinung, dass die Behörden bei der Bewilligung von Sozialleistungen zu viele Informationen von ihren Kunden erfragen und ihre privaten und wirtschaftlichen Verhältnisse zu stark kontrollieren.“*

Im dritten Schritt wird die Problemstellung erläutert:<sup>361</sup>

*„Obwohl Sie Herrn Yildirim bereits mehrmals aufgefordert haben, die fehlenden Kontoauszüge nachzureichen und ihm sogar eine Frist gesetzt haben, kommt dieser seiner Verpflichtung nicht nach. Dementsprechend konnten Sie bis jetzt keine Sozialleistungen für ihn bewilligen. Herr Yildirim erscheint unangekündigt und sichtlich verärgert in Ihrem Bürozimmer. Er beschwert sich darüber, dass er noch immer keine Leistungen erhalten habe, obwohl aus seiner Sicht dafür alle notwendigen Unterlagen vorlägen. Weiterhin erläutert er, dass er das Geld dringend bräuchte, um seine Miete und andere offene Forderungen begleichen zu können. Herr Yildirim erwartet, dass Sie die Leistungen sofort bewilligen und auszahlen.“*

Im vierten und letzten Schritt erfolgen Hinweise zur Dauer des Gespräches. Diese beträgt in der Regel zwischen zehn und 30 Minuten.<sup>362</sup>

---

<sup>360</sup> Ebd.

<sup>361</sup> Ebd.

Das entwickelte Beispiel verdeutlicht, dass der Baustein des Rollenspiels geeignet ist, die interkulturelle Kompetenz des Teilnehmenden zu überprüfen. Für die oben dargestellte Situation wurde als Gesprächspartner bewusst eine fiktive Person ausgewählt, welche aufgrund ihres Nachnamens und der doppelten Staatsangehörigkeit offensichtlich einen Migrationshintergrund aufweist. Bei der Entwicklung der Gesprächssituation muss jedoch beachtet werden, dass gerade externe Bewerber für Ausbildungsberufe wie z. B. Schüler oft nur über ein begrenztes Fachwissen im Verwaltungshandeln verfügen. Deswegen sollte die Situation möglichst einfach gehalten werden und auch ohne Fachkenntnisse bewältigt werden können.

### Die Präsentation

Bei einer Präsentation wird ein vorgegebenes oder frei wählbares Thema durch den Bewerber oder Mitarbeiter erarbeitet und im Anschluss vor einer Gruppe vorgestellt.<sup>363</sup> Inhaltlich kann beispielsweise ein bestimmtes aktuelles Thema oder die Vorstellung der eigenen Person ausgewählt werden.<sup>364</sup> Es kann zudem Material zur Verfügung gestellt werden, welches aufbereitet, strukturiert und dargestellt wird.<sup>365</sup> Die Vorbereitungszeit beträgt zwischen 30 und 60 Minuten; darauf folgt die zehn- bis 20-minütige Präsentation.<sup>366</sup>

Dieser Baustein kann zum Beispiel so konzipiert werden, dass sich der Präsentierende mit der Thematik der interkulturellen Öffnung der Stadt Jülich befassen soll. Dafür könnte er Informationsmaterial zum Begriff der interkulturellen Öffnung und der bei der Stadt Jülich be-

---

<sup>362</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd.

<sup>363</sup> Vgl. Vogt: Assessments meistern - Wie bereite ich mich auf ein Assessment vor?, S. 6.

<sup>364</sup> Ebd., S. 21.

<sup>365</sup> Ebd.

<sup>366</sup> Ebd.

stehenden Maßnahmen erhalten. Mit Hilfe des Materials könnte zunächst der Ist-Zustand bei der Stadt Jülich erarbeitet werden. Anschließend könnte eine Bewertung des Ist-Zustandes erfolgen und Vorschläge für weitere Maßnahmen entwickelt werden.

Eine Präsentation zu dieser Thematik bietet den Vorteil, dass aus der geleisteten Eigenarbeit des Präsentierenden Rückschlüsse zu seiner interkulturellen Kompetenz bzw. seiner Einstellung zur interkulturellen Öffnung gezogen werden können. Daneben kann die Stadt Jülich sogar von den vorgebrachten Vorschlägen für weitere Maßnahmen profitieren. Somit ist die Geeignetheit des Bausteins als positiv zu bewerten.

### Die Gruppendiskussion

Bei einer Gruppendiskussion sollen die Teilnehmenden umfassend über ein Thema diskutieren. Das Thema kann einen Bezug zum Unternehmen bzw. zur Behörde haben oder eine aktuelle Tagesdebatte behandeln. Dabei sollten die Kandidaten ihren eigenen Standpunkt offensiv aber zugleich sachlich vertreten und logisch und überzeugend argumentieren, ohne dabei den Standpunkt eines anderen Mitdiskutierenden zu übergehen. Alternativ kann den Teilnehmern eine Position vorgeschrieben werden, die sie einnehmen müssen, auch wenn sie persönlich eine andere Meinung vertreten.<sup>367</sup>

Beispielhaft kann das Thema „Mitarbeiter mit Migrationshintergrund/ ausländische Mitarbeiter bei der Stadt Jülich“ zur Diskussion gestellt werden. Zu der Thematik können Pro- und Contra-Argumente entwickelt und diskutiert werden. Ein weiterer Themenvorschlag wäre „der Umgang der Verwaltungsmitarbeiter mit Menschen anderer Kulturen“. Dabei könnte diskutiert werden, was beim Kontakt mit solchen Menschen beachtet werden muss, welche Fehler dabei gemacht

---

<sup>367</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd., S. 64.

werden können oder inwieweit man auf eine andere Kultur eingehen muss.

Beide genannten Themenvorschläge lassen sich dem Hauptthema der interkulturellen Öffnung<sup>368</sup> zuordnen. Mit diesen Diskussionsvorschlägen kann zudem in Erfahrung gebracht werden, ob und inwieweit die Teilnehmer interkulturell kompetent sind. Vor allem der Diskussionsinhalt zum zweiten Themenvorschlag dürfte Aufschluss darüber geben, wie die Teilnehmer gegenüber Menschen anderer Kulturen eingestellt sind und wie sie als potenzielle Verwaltungsmitarbeiter mit solchen Personengruppen umgehen würden.

Folglich eignet sich die Gruppendiskussion als Baustein des Assessment-Centers, die interkulturelle Kompetenz der Bewerber oder Mitarbeiter zu überprüfen. Dies ist jedoch nur möglich, wenn die Teilnehmer ihren eigenen Standpunkt vertreten können. Daher sollte eher davon abgesehen werden, ihnen eine Position vorzuschreiben, die sie vertreten sollen. So wäre besonders kritisch zu betrachten, wenn eine Person aufgrund der Vorgabe eine negative Einstellung gegen Menschen mit Migrationshintergrund einnehmen und sich folglich gegen die interkulturelle Öffnung positionieren müsste.

Resümierend kann festgehalten werden, dass die drei vorgestellten Bausteine Rollenspiel, Präsentation und Gruppendiskussion grundsätzlich geeignet sind, die interkulturelle Kompetenz der teilnehmenden Kandidaten zu überprüfen und einzuschätzen. Jedoch sollte bei der Entwicklung eines Assessment-Centers der Fokus nicht lediglich auf die interkulturelle Kompetenz, sondern auch auf die anderen oben genannten Kompetenzen gelegt werden. Daher empfiehlt es sich, lediglich einen Baustein auf die interkulturelle Kompetenz des Bewerbers auszurichten.

---

<sup>368</sup> Vgl. 1.2.2 Interkulturelle Öffnung.

Insgesamt eignet sich das Assessment-Center bezüglich der Thematik der interkulturellen Öffnung im Bereich der Personalbeschaffung. Wird es im Rahmen des Bewerbungsverfahrens verwendet, so können gezielt neue Mitarbeiter, die eine interkulturelle Kompetenz (in Ansätzen) aufweisen, ausgewählt werden. Gleichzeitig kann die Attraktivität der Behörde aus Sicht der Bewerber mit Migrationshintergrund erhöht werden, da bei einem Assessment-Center durch Übungen zur interkulturellen Kompetenz und Beobachter anderer Kulturkreise eine kulturelle Offenheit signalisiert wird. Einige Übungen des Assessment-Centers können auch angewandt werden, um das bereits vorhandene Personal in diesem Themengebiet zu schulen und für verschiedene Kulturen zu sensibilisieren. Somit kann mit Hilfe des Instrumentes Assessment-Centers ebenfalls die Personalentwicklung in Bezug auf die kulturelle Diversität vorangetrieben werden.

Mit der interkulturellen Öffnung im Bereich der Personalauswahl im öffentlichen Dienst haben sich bereits mehrere Institutionen befasst. So hat beispielsweise das Bundesministerium für Inneres eine „Handreichung für Beschäftigte, die an Auswahlverfahren beteiligt sind, und Dozentinnen und Dozenten, die Seminare zum Thema ‚Personalauswahl‘ durchführen“ zu diesem Thema entwickelt, welche u.a. Empfehlungen zur Konzipierung von Assessment-Centern enthält.<sup>369</sup> Auf diese Quelle wurde in den Ausführungen zum Teil Bezug genommen. Ein weiteres Beispiel ist der vom Hessischen Ministerium für Soziales und Integration entwickelte „Praxisleitfaden [zur] in-

---

<sup>369</sup> Vgl. Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Inneren (Hrsg.): Interkulturelle Öffnung der Personalauswahl im öffentlichen Dienst. Handreichung für Beschäftigte, die an Auswahlverfahren beteiligt sind, und Dozentinnen und Dozenten, die Seminare zum Thema „Personalauswahl“ durchführen (abgerufen unter [http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/broschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/broschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?__blob=publicationFile) am 12.05.2017).

terkulturelle[n] Öffnung“.<sup>370</sup> Diesem ist u.a. die „Interkulturelle Kompetenz im Personalauswahlverfahren“ als Schwerpunkt zugrunde gelegt. Als letztes Beispiel ist die Organisation Interpol zu nennen, welche Angebote zu Unterstützungsmaßnahmen im Bereich interkulturelle Assessment-Center zur Verfügung stellt.<sup>371</sup> Die Organisation bietet die Konzipierung solcher Assessment-Center und Schulungen für Beobachter an und ihre Vertreter nehmen bei Bedarf selbst als Beobachter am Personalauswahlverfahren teil.<sup>372</sup>

Auch die Stadt Jülich verwendet das Assessment-Center als Instrument der Personalauswahl.<sup>373</sup> Es findet sowohl bei der Auswahl neuer Auszubildenden als bei anderen Bewerbern Anwendung. Dabei wird ein ca. 40-minütiges Vorstellungsgespräch durchgeführt, welches ein Interview auf Basis eines strukturierten Fragebogens und einen zehnminütigen Vortrag zu einem mit der Einladung versendeten Thema beinhaltet. Die Auswahlkommission besteht aus dem Personalrat, der Gleichstellungsstelle, der Schwerbehindertenvertretung, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, dem Leiter des Haupt- und Personalamtes bzw. der Ausbildungsleitung und dem Bürgermeister. Die Informationen bezüglich des Auswahlverfahrens wurden durch Herrn Richard Schumacher bereitgestellt.

Das Assessment-Center der Stadt Jülich ließe sich auf den Aspekt der interkulturellen Öffnung ausrichten, indem z. B. eine der beiden Übungen interkulturelle Kompetenz der Bewerber abfragen und/ oder die Auswahlkommission um den Integrationsbeauftragten oder eine Person mit Migrationshintergrund erweitert werden würde. Ob und

---

<sup>370</sup> Vgl. Hessisches Ministerium für Soziales und Integration: Praxisleitfaden interkulturelle Öffnung (abgerufen unter [http://www.integrationskompass.de/global/show\\_document.asp?id=aaaaaaaaaafppw](http://www.integrationskompass.de/global/show_document.asp?id=aaaaaaaaaafppw) am 12.05.2017).

<sup>371</sup> Vgl. Interpol: Interkulturelle Assessment Center (abgerufen unter <http://www.interpool-hr.com/de/assessment-center> am 12.05.2017).

<sup>372</sup> Ebd.

<sup>373</sup> Zum Auswahlverfahren bis zum Assessment-Center: vgl. 2.2.1.3 Anonymisierte Bewerbungsverfahren.

inwieweit eine solche Ausrichtung bereits erfolgt ist, kann nicht beurteilt werden.

Eine Ergänzung des Assessment-Centers der Stadt Jülich um den Aspekt der interkulturellen Kompetenz dürfte nicht so kostenaufwendig wie die Neuentwicklung eines interkulturellen Assessment-Centers sein. Grundsätzlich wäre ein interkulturelles Assessment-Centers eher kostenintensiv, da die Vorbereitung, Umsetzung und Nachbereitung zum einen Personal mit Fachkenntnissen, zum anderen entsprechende Materialien und Räumlichkeiten erfordert.

Generell richten sich die mit der Konzipierung und Durchführung eines Assessment-Centers verbundenen Kosten nach der Anzahl und Komplexität der Übungen, nach der Dauer des Assessment-Centers und nach der Anzahl der teilnehmenden Personen und ihren Voraussetzungen. Enthält das Assessment-Center viele Bausteine, welche aufwendig entwickelt und ausgewertet werden müssen (z.B. Rollenspiel), nehmen viele Bewerber teil und sind Beobachter beteiligt, die zuvor auf dem Gebiet der interkulturellen Kompetenz geschult werden mussten, so ist es eher als kostenintensiv zu bewerten. Werden dahingegen lediglich zwei Bausteine, welche einfach zu konzipieren und auszuwerten sind (z. B. Präsentation), ausgewählt, ist die Teilnehmerzahl eher gering und sind bereits Beobachter mit den notwendigen Fachkenntnissen vorhanden, so sind die Kosten als eher gering einzuschätzen.

Das Assessment-Center dürfte in Bezug auf die interkulturelle Öffnung der Stadt Jülich wirkungsvoll sein, da es einen Beitrag zu dieser Zielsetzung leistet. Wie bereits ausführlich erläutert, bietet die Maßnahme die Möglichkeit, die interkulturelle Kompetenz der Bewerber abzufragen und sich gegenüber Menschen mit Migrationshintergrund als kulturell offen zu präsentieren. Jedoch trägt sie nicht auf direktem Wege zur interkulturellen Öffnung bei, sondern erleichtert lediglich das Auswählen von interkulturell kompetentem Personal. Ob

eine Einstellung erfolgt, hängt nicht nur vom Arbeitgeber, sondern auch von der Bereitschaft des Bewerbers ab.

Der Personalaufwand ist grundsätzlich als sehr hoch einzuschätzen, da zum einen mehrere Mitarbeiter mit entsprechendem Know-How als Beobachter agieren und diese zum anderen über längere Zeit in das Verfahren eingebunden sind. Da die Stadt Jülich bereits entsprechendes Personal für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Assessment-Centers vorgesehen hat und das Auswahlgremium lediglich um eine Person mit Migrationshintergrund oder dem Integrationsbeauftragten erweitert werden müsste, wäre der neu entstehende Personalaufwand als gering zu bewerten.

Der Zeitaufwand ist abhängig von der Anzahl der Bewerber bzw. Mitarbeiter, die das Assessment-Center durchlaufen, und von der Anzahl und Länge der Übungen, die das Assessment-Center beinhaltet.

#### **2.2.1.5 Bewerberinfotag**

Eine weitere Maßnahme könnte die Veranstaltung eines Bewerberinfotages sein.

#### Werbung

*Verfasst von Miriam Dommel*

Für eine solche Veranstaltung müsste im Vorfeld Werbung gemacht werden.

Hierfür würde sich das Erstellen von Flyern anbieten. Auf den Flyern könnten das Programm des Bewerberinfotages und die wichtigsten Informationen über die verschiedenen Ausbildungen stehen.

Die Flyer würden sowohl im Rathaus der Stadtverwaltung Jülich ausgelegt werden, als auch in verschiedenen Schulen und Vereinen.

Ebenso das Werben über das Radio ist ein denkbare Instrument. Hierdurch kann ein größerer Personenkreis erreicht werden. Die Stadtverwaltung Jülich könnte in den Wochen vor dem Bewerberinfotag einen kurzen Spot, beispielsweise aufgenommen von eigenen Auszubildenden, im Radio abspielen lassen.

Weiterhin wäre denkbar, über Facebook auf den Bewerberinfotag hinzuweisen. Hierbei könnten der erstellte Flyer, oder von einem Flyer unabhängige Informationen über den Bewerberinfotag, auf der Facebook-Seite der Stadtverwaltung Jülich veröffentlicht werden.

Die Kosten für die Flyer wären nicht sehr hoch sein, da man diese über die Hausdruckerei drucken lassen könnte. Die Kosten für die Schaltung eines Spots können durch die Projektgruppe nur schwer eingeschätzt werden.

Der Personal- und Zeitaufwand für das Werben für den Bewerberinfotag ist zwar nicht gering, jedoch könnten die eigenen Auszubildenden der Stadtverwaltung Jülich einen Flyer entwerfen und einen Radiospot aufnehmen.

## Tagesablauf

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Nachdem Werbung gemacht wurde muss nun der Tagesablauf festgelegt werden.

Die Organisation soll durch die Azubis der Stadt Jülich und einen Betreuer vom Haupt- und Personalamt (Herr Schumacher) erfolgen. Die Interessenten können ohne Anmeldung in einem bestimmten

Zeitraum (z.B. 10 - 15 Uhr) an einem Wochentag ins Rathaus der Stadt Jülich kommen. Unter der Woche können die potentiellen Bewerber das aktuelle Tagesgeschehen in der Verwaltung hautnah miterleben.

Nachdem ein Azubi (JAV) die Interessenten begrüßt und ihnen einen Einblick in den Tagesablauf gegeben hat, folgt ein Rundgang durch das Rathaus. Dort werden die wichtigsten und größten Ämter der Verwaltung besichtigt, mit denen die Interessenten vielleicht selber schon einmal in Kontakt getreten sind. Zunächst wird die Gruppe ins Büro des Bürgermeisters Axel Fuchs geführt. Falls es zeitlich möglich ist, kann der Bürgermeister einige Worte an die Interessenten richten, ihnen von seiner täglichen Arbeit berichten und Allgemeines über die Stadt Jülich erzählen (Geschichte, Einwohner, Forscherstadt).

Als nächstes könnten die potentiellen Bewerber in die Büros des Ordnungs-, Sozial- und Bauamtes der Verwaltung geführt werden. Dort können sie die Mitarbeiter bei ihrer Arbeit erleben. Diese können der Gruppe von den Aufgaben in ihrem Amt berichten, wie zum Beispiel Geschwindigkeitskontrollen im Außendienst des Ordnungsamtes oder Bauabnahmen im Bauamt durchführen.

Während des Rundgangs können die Besucher jederzeit Fragen stellen und Wünsche äußern, was sie gerne zusätzlich sehen oder wissen wollen. Dieser Rundgang dient der ersten Orientierung im Haus. Die potentiellen Bewerber können schon einige Mitarbeiter kennenlernen und einen Überblick über den Aufbau der Verwaltung bekommen. Sie können sehr praxisnah ihre potentielle spätere Arbeit beobachten und können alle möglichen Fragen stellen, um einen umfangreichen Einblick in die Stadt Jülich zu bekommen.

Nach dem Rundgang können die Azubis der Stadt Jülich die einzelnen Ausbildungsberufe bei der Stadt Jülich vorstellen. In einem kleinen Vortrag können sie vom Bewerbungseingang bis zur Abschluss-

prüfung den Ausbildungsverlauf theoretisch beschreiben und von ihren Erfahrungen bis zu diesem Tag berichten. Dabei ist von Vorteil, dass die Azubis mit den Interessenten auf einer Augenhöhe sind und so einen besseren Zugang zu den potentiellen Bewerbern haben.

Unter anderem könnte ein Mitarbeiter des Personalamtes von den zahlreichen Weiter- und Fortbildungsmöglichkeiten berichten. An dieser Stelle könnte man bei den Fortbildungen einen Schwerpunkt auf die Schulung der interkulturellen Kompetenz legen und kurz von den Inhalten der Schulung berichten. Es könnte sein, dass die Interessenten ihren Freunden und Verwandten von dem Tag berichten, sodass diese sich ebenfalls bewerben. Es ist wahrscheinlich, dass unter diesen Dritten ebenfalls Menschen mit Migrationshintergrund sind.

Die Interessenten können an diesem Tag bereits ihre Bewerbungsunterlagen mitbringen. Sie können diese mit den Azubis durchgehen und überprüfen, ob sie vollständig und fehlerfrei sind und diese bestenfalls direkt an die zuständigen Mitarbeiter im Haus weiterleiten.

Gleichzeitig könnte man ihnen einige Werbegeschenke mitgeben, wie zum Beispiel Kugelschreiber oder Notizblöcke.

Man müsste bei der Organisation jedoch beachten, dass mehrere Rundgänge und Vorträge an dem Tag terminiert werden, da die Interessenten zu verschiedenen Zeiten ins Rathaus kommen werden.

Dieser Bewerberinfomarkt muss noch konkreter und praktischer ausgearbeitet und organisiert werden, ist aber gut auf die Stadt Jülich anwendbar, da ein solcher Infotag nicht nur mehr Bewerber anzieht, sondern bestenfalls auch einige mit Migrationshintergrund anspricht. Dies könnte man unterbewusst unterstützen, indem man beispielsweise den Flyer mit Fotos der aktuellen Azubis bei der Stadt Jülich bedruckt, weil von ihnen auch einige erkennbar einen Migrationshintergrund haben.

Es ist jedoch zu beachten, dass dieser Infotag einen hohen Personalaufwand hat, da die Mitarbeiter und Azubis fast den vollständigen Tag von ihrer eigentlichen Arbeit fernbleiben und ihr so nicht nachkommen können. Gleichzeitig nimmt die Organisation des Tages inklusive vorbereitende Maßnahmen viel Zeit und auch Personal in Anspruch. Durch Drucken von Flyern oder Ähnlichem und den Werbegeschenken kommen ebenfalls einige Kosten auf die Stadt Jülich zu.

Es ist also fraglich, ob der Aufwand auch die gewünschte Wirkung erzielt. Da die Stadt Jülich jährlich nur bis zu zwei Auszubildende neu einstellt, wäre der Aufwand zu hoch und steht in keinem Verhältnis zu dem Ergebnis. Es wäre also möglich einen solchen Tag zu organisieren, würde aber mehr Aufwand als Nutzen mit sich bringen.

#### **2.2.1.6      Praktikum**

*Verfasst von Miriam Dommel*

Eine weitere Handlungsempfehlung stellt das Angebot freiwilliger Praktika dar.

Durch ein Praktikum haben junge Menschen die Möglichkeit, Einblicke in den Arbeitsalltag eines bestimmten Berufsfeldes zu erhalten und können so entscheiden, ob der entsprechende Beruf ihren Interessen entspricht. Neben Schulpraktika, Tagen der offenen Tür oder Aktionen wie „Girls Day“ oder „Boys Day“ ermöglichen einige Stadtverwaltungen auch eigens auf junge Menschen mit Migrationshintergrund zugeschnittene Praktika, auf die im Folgenden genauer eingegangen wird.

Um zwei verschiedene Modelle aufzuzeigen, werden die Modelle der Stadtverwaltung Köln und der Stadtverwaltung Bamberg erläutert.

Die Stadtverwaltung Köln bietet im Rahmen des Projektes „Integration von Menschen mit Migrationshintergrund“ die Möglichkeit eines freiwilligen Praktikums an.

Die Voraussetzungen für das Praktikum sind:

- mindestens Fachoberschulreife
- Vorliegen eines Migrationshintergrundes
- nicht älter als 25 Jahre
- keine Eintragungen im Führungszeugnis
- erfolgreiche Teilnahme am Einstellungstest und der zweitägigen Berufsorientierung.<sup>374</sup>

Das Praktikum beginnt jeweils zum 1. Januar des Jahres und dauert sechs Monate. Interessierte Bewerber sollten sich im Sommer des Vorjahres (Bewerbungsfrist 31. August) bewerben.

Im Rahmen des sechsmonatigen Praktikums können die Praktikanten in den unterschiedlichsten Ämtern eingesetzt werden, so dass jeder seine Stärken zum Ausdruck bringen kann.

Neben der fachpraktischen Zeit findet wöchentlich ein fachtheoretischer Teil im Rheinischen Studieninstitut für Kommunale Verwaltung Köln statt. Hierbei wird das Hauptaugenmerk auf das Fach Deutsch gelegt. Die Praktikanten erhalten für das Praktikum eine Aufwandsentschädigung in Höhe von 160 Euro.

Überdies hinaus können die Praktikanten, bei guter Leistung während des Praktikums, im Anschluss in ein Ausbildungsverhältnis als Verwaltungsfachangestellte übernommen werden.<sup>375</sup>

---

<sup>374</sup> Vgl. Stadt Köln: Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund (abgerufen unter <http://www.stadt-koeln.de/politik-und-verwaltung/arbeiten-bei-der-stadt/ausbildung/projekt-integration-von-jugendlichen-mit-migrationshintergru> am 04.05.2017).

<sup>375</sup> Ebd.

Auch die Stadt Bamberg stellt Praktikumsplätze für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund zur Verfügung.<sup>376</sup> Hier dauert das Praktikum, im Gegensatz zu dem bei der Stadt Köln, nur ein bis vier Wochen. Insgesamt stehen jährlich 40 Praktikumsplätze für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund zwischen 14 und 20 Jahren zur Verfügung. Da eine Bewerbung laufend möglich ist, können sich Interessierte schriftlich, unter Angabe des gewünschten Praktikumszeitraums und Arbeitsfeldes, bei der Stadtverwaltung bewerben.<sup>377</sup>

Im Rahmen des Schnupperpraktikums werden die Praktikanten einerseits über die verschiedenen Berufe bei der Stadtverwaltung Bamberg informiert, andererseits soll ihnen der Arbeitsalltag in der öffentlichen Verwaltung sowie der Verwaltungsaufbau als solcher nähergebracht werden. Für das Schnupperpraktikum erhalten die Praktikanten jedoch keine Aufwandsentschädigung. Auch in Bamberg werden sie in verschiedenen Bereichen eingesetzt.<sup>378</sup>

Das Angebot freiwilliger Praktika für Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund könnte auch für die Stadtverwaltung Jülich eine umsetzbare Maßnahme sein.

Die Praktikanten könnten, angelehnt an das Praktikum der Stadtverwaltung Bamberg, bei ihrer Bewerbung einen Wunsch äußern, wo sie gerne eingesetzt werden würden. Mitarbeiter der Stadtverwaltung würden im Praktikumszeitraum die Betreuung der Jugendlichen und jungen Menschen mit Migrationshintergrund übernehmen.

---

<sup>376</sup> Vgl. Stadt Bamberg: Schnupperpraktikum (abgerufen unter <https://www.stadt.bamberg.de/index.phtml?La=1&sNavID=1829.56&mNavID=1.100&object=tx%7C1829.3336.1&kat=&kuo=1&sub=0> am 04.05.2017).

<sup>377</sup> Ebd.

<sup>378</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd.

Man könnte sich für das Angebot eines unentgeltlichen, mehrwöchigen Praktikums entscheiden, so dass keine weiteren Kosten auf die Stadtverwaltung zukommen würden.

Bei der beschriebenen Maßnahme darf jedoch der Personal- und Zeitaufwand nicht unterschätzt werden, da Mitarbeiter die Praktikanten über mehrere Wochen betreuen würden. Ein solches Schnupperpraktikum könnte jedoch eine große Wirkung haben, da sich die Praktikanten im besten Fall für eine Ausbildung bei der Stadtverwaltung Jülich entscheiden und hierdurch potenzielle Bewerber werden.

#### **2.2.1.7 Steckbrief**

*Verfasst von Tobias Müller*

Eine weitere Maßnahme zur interkulturellen Öffnung könnte es darstellen, wenn auf der Website der Stadt Jülich Steckbriefe der Auszubildenden und Anwärter öffentlich zur Verfügung gestellt würden, die ihre Ausbildung bzw. ihr Studium bereits erfolgreich abgeschlossen haben oder während dieser Zeit von ihrem Alltag und ihren Erfahrungen berichten.

Eine starre Beschreibung dieser Methode ist problematisch, da es zahlreiche verschiedenartige Beispiele in ganz Deutschland gibt, die erfolgreich funktionieren. Im Grunde sind einer Variation der Grundidee, dass sich junge Nachwuchskräfte im Internet selbst vorstellen, in der digitalen Welt keine Grenzen gesetzt. Daher wird statt einer stringenten Definition im Folgenden eher die Beschreibung unterschiedlicher erwähnenswerter Herangehensweisen durchgeführt.

Es gibt zahlreiche Kommunal- oder Kreisverwaltungen, welche dieses Verfahren bereits seit einigen Jahren praktizieren. Der Vorteil des Konzepts liegt zum einen in der hohen Reichweite. So können diese Steckbriefe sehr kostengünstig und ohne großen Verwaltungs-

aufwand auf der Website der entsprechenden Behörde wie auch auf deren digitalen Profilen in den sozialen Medien hochgeladen werden, um ein breites Publikum auf den verschiedenen Kanälen anzusprechen. Zum anderen stellen diese Steckbriefe eine Vorbildfunktion dar; interessierte Nachwuchskräfte können durch die Berichte der vorhandenen Auszubildenden motiviert werden. Junge Menschen mit Migrationshintergrund könnten sich zusätzlich zu einer Bewerbung ermutigt sehen, wenn ihnen vor Augen geführt wird, dass sich bereits vor ihnen Gleichgesinnte erfolgreich beworben haben und eingestellt wurden.

Die Stadt Jülich stellt hierfür eine ideale Basis zur Verfügung. Von aktuell sieben Auszubildenden bzw. Anwärtern in der Verwaltung haben vier einen Migrationshintergrund. Es gäbe also ausreichend Musterbeispiele, mit denen die Stadt Jülich werben und sich als moderner Arbeitgeber darstellen könnte. Neben den interkulturellen Öffnungsgedanken würde bei der derzeitigen Verteilung dennoch nicht der Eindruck entstehen, dass die Behörde nur Menschen mit Migrationshintergrund und keine mehr ohne einstellen will. Dieses Vorstellen der Auszubildenden, idealerweise in Kombination mit Beschreibungen und Bewerbungsvoraussetzungen der entsprechenden Berufe, ist ein bewährtes Verfahren bei einigen Best-Practice-Fällen wie dem Bundesland Berlin.<sup>379</sup>

Ein nennenswertes Beispiel außerhalb Nordrhein-Westfalens ist außerdem die Freie und Hansestadt Hamburg. Unter dem Slogan „Hamburg – Bist du dabei?“ stellen sich auf der offiziellen Website der Stadt ganz gezielt Nachwuchskräfte mit Migrationshintergrund vor, beispielsweise aus der allgemeinen Verwaltung, dem Justizvollzug, der Feuerwehr und der Steuerverwaltung. Neben der Angabe ihres jetzigen Studiums bzw. ihrer Ausbildung werden die jungen

---

<sup>379</sup> Vgl. Handschuck/ Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 94.

Menschen mit Foto dargestellt und erzählen kurz und prägnant von ihrer Herkunft, ihrem schulischen Werdegang, wie sie auf die Stadt Hamburg aufmerksam wurden, wie ihre Bewerbungsverfahren abliefen und welche Erfahrungen sie bereits in den Ämtern und Dienststellen ihres Arbeitgebers bzw. Dienstherrn sammeln konnten.<sup>380</sup> Dieses Vorgehen bietet reichlich Identifikationspotenzial bei geringem Aufwand, da die Texte von den Nachwuchskräften selbst verfasst werden. Daher wäre diese Methode auch für die Stadt Jülich zu erwägen. Voraussetzung ist eine Bereitschaft der Auszubildenden, die Berichte zu schreiben, sowie eine regelmäßige Pflege und Aktualisierung der Website durch die EDV-Abteilung der Stadtverwaltung.

Derartige Internetpräsenzen werden zum Teil in hohem Umfang auf den Websites einiger Verwaltungen in der Städtereion Aachen gewürdigt. Auf der Homepage der Stadt Aachen wird beispielsweise ein sehr detaillierter Bericht aus der Sicht einer Stadtinspektoranwärterin über alle drei Jahre des dualen Studiums, beginnend mit einer persönlichen Vorstellung und endend mit einem Fazit, zur Verfügung gestellt.<sup>381</sup> Für ein Dokument in diesem Umfang gibt es unter Umständen datenschutzrechtliche Bedenken, wenn Vor- und Nachname, Wohnort und Alter angegeben werden. Eine wirkliche Anonymisierung ist in einer Kommune in der Größe von Jülich kaum möglich und auch wenig zielführend, allerdings könnten weitere persönliche Daten ausgelassen werden. Für die Darstellung des Migrationshintergrundes würde beispielsweise die Angabe eines Herkunftslandes statt eines Wohnortes genügen, wobei selbst das vom Einverständnis der Nachwuchskräfte abhinge.

---

<sup>380</sup> Stadt Hamburg: Kurzportraits im Überblick (abgerufen unter <http://www.hamburg.de/bist-du-dabei/1910030/kurzportraits-im-ueberblick/> am 08.05.2017).

<sup>381</sup> Vgl. Stadt Aachen: Ausbildungsangebote (abgerufen unter [http://www.aachen.de/DE/stadt\\_buerger/politik\\_verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungsmoeglichkeiten/erfahrungsberichte/gd/index.html](http://www.aachen.de/DE/stadt_buerger/politik_verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungsmoeglichkeiten/erfahrungsberichte/gd/index.html) am 08.05.2017).

Eine andere Variante wäre es, Erfahrungsberichte in Form eines kurzen Interviews mit den Auszubildenden zu veröffentlichen. Auch hier bestünde die Möglichkeit, dass die Nachwuchskräfte sich kurz vorstellen und aus ihrer Sicht zum Beispiel den abwechslungsreichen Alltag zwischen Amt und Fachhochschule während eines dualen Studiums präsentieren. Dies bietet – wie die zuvor genannten Vorschläge – ebenfalls den Vorteil, dass jungen Bewerbern von Gleichgesinnten „auf Augenhöhe“ zahlreiche Informationen gegeben werden und nicht bloß von einer höheren, womöglich anonymen Instanz. Die Steckbriefe verleihen all den Daten, die auf anderen Kanälen wohl deutlich objektiver abzurufen sind, ein Gesicht und eine persönliche Note. Derartige Interviews publizierte beispielsweise die Städteregion Aachen.<sup>382</sup> Allerdings muss darauf geachtet werden, dass in den Berichten keine detaillierten Angaben zu Vorgängen oder Einsätzen sowie personenbezogene Daten der beteiligten Mitarbeiter und Kunden verbreitet werden, die durch Dritte missbraucht werden könnten. Auf weitere Chancen und Risiken wird in Abschnitt 2.2.1.8 (Ausbildungs-Tagebuch) eingegangen.

Die Kommunikation „auf Augenhöhe“ könnte auch durch Werbemaßnahmen in sozialen Medien vorangetrieben werden, die womöglich zusätzliche Verlinkungen zur Homepage der Verwaltung aufweisen, auf der dann umfangreichere Informationen für Interessenten bereitgestellt werden. So wirbt die Städteregion Aachen beispielsweise mit den erfolgreichen Abschlüssen ihrer Verwaltungsfachangestellten<sup>383</sup> oder verweist auf ihre Präsenz bei Berufsmessen.<sup>384</sup>

---

<sup>382</sup> Vgl. Städteregion Aachen: Unsere Azubis im Porträt (abgerufen unter <https://www.staedteregion-aachen.de/de/navigation/aemter/zentrale-dienste-a-10/ausbildung-bei-der-staedteregion-aachen/unsere-azubis-im-portraet> am 09.05.2017).

<sup>383</sup> Vgl. Städteregion Aachen auf Facebook (abgerufen unter <https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1073941582676068/?type=3&source=54> am 07.05.2017).

Diese Form der kostenlosen Werbung wäre auch für die Stadt Jülich interessant. Im Interview mit Herrn Richard Schumacher, dem Leiter des Personalamts der Stadt Jülich, wurde der Projektgruppe die Bitte entgegengebracht, bei der Suche nach Konzepten zur interkulturellen Öffnung die begrenzten finanziellen Mittel der Stadt Jülich im Blick zu behalten, damit auch umsetzbare Lösungsansätze entwickelt werden.<sup>385</sup> In diesen Rahmen würde sich diese Maßnahme den Wünschen der Stadt Jülich entsprechend einfügen.

Die großflächige Vernetzung und Netzwerkarbeit dient zur Ermutigung neuer Bewerber. Der Erfolg dieser Form der interkulturellen Öffnung hat sich in anderen Bereichen des öffentlichen Sektors wie dem Lehrerberuf selbst auf Landesebene deutlich bewährt.<sup>386</sup> Außerdem verfügt die Stadt Jülich bereits über die Grundlagen, um mit Steckbriefen und anderen Maßnahmen dieser Art die interkulturelle Öffnung voranzutreiben. Es existiert eine Facebookseite „Stadt Jülich“ mit rund 1.600 „Gefällt mir“-Angaben (Stand: 9. Mai 2017), auf der allerdings noch keine Beiträge zur Personalgewinnung zu finden sind.<sup>387</sup> Auch könnte erwogen werden, die bestehende Website der Stadt Jülich zu erneuern bzw. aktuell, gepflegt und übersichtlicher zu halten.<sup>388</sup> Dies wäre der größte Arbeitsaufwand, der durch das Erstellen solcher Steckbriefe entstehen würde. Allerdings könnte dadurch der Internetauftritt der Stadt Jülich im Allgemeinen besser

---

<sup>384</sup> Vgl. Städteregion Aachen auf Facebook (abgerufen unter [https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1431077830295773/?type=3&source=54&ref=page\\_internal](https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1431077830295773/?type=3&source=54&ref=page_internal) am 07.05.2017).

<sup>385</sup> Vgl. Anhang 2: Experteninterview 1.

<sup>386</sup> Vgl. Landesinitiative Nordrhein-Westfalen (Hrsg.): Mehr Migrantinnen und Migranten in den Öffentlichen Dienst – Interkulturelle Öffnung der Landesverwaltung. 5. Umsetzungsbericht für den Zeitraum Mai 2015 bis November 2016 und Bilanz.

<sup>387</sup> Vgl. Stadt Jülich auf Facebook (abgerufen unter [https://m.facebook.com/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/?ref=page\\_internal&mt\\_nav=1](https://m.facebook.com/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/?ref=page_internal&mt_nav=1) am 09.05.2017).

<sup>388</sup> Vgl. Stadt Jülich: Startseite (abgerufen unter <https://www.juelich.de/> am 09.05.2017).

werden, die Vorteile würden sich nicht nur auf die Personalgewinnung beschränken.

Grundsätzlich ist diese Maßnahme als zielführend und relativ simpel durchführbar zu bewerten. Sofern es keine datenschutzrechtlichen Bedenken oder Einwände von Seiten der Auszubildenden und Anwärter der Verwaltung gibt, sondern die Bereitschaft zum Verfassen kurzer Texte besteht, könnten durch diese Steckbriefe Nachwuchskräfte erfolgreich angeworben werden. Jedoch würden wahrscheinlich nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund, sondern alle Interessierten, unabhängig von ihrer Kultur oder Herkunft, durch solche Kampagnen angesprochen werden. Zum Zwecke der interkulturellen Öffnung wäre diese Maßnahme möglicherweise also nicht zielgerichtet genug. Außerdem wird hierdurch lediglich das Anwerben neuer Arbeitskräfte vorangetrieben, nicht die Sensibilisierung vorhandener Mitarbeiter. Vermutlich werden durch Aktionen in sozialen Medien usw. vorwiegend junge Menschen angesprochen. Wenn also auch die Eltern der potenziellen Bewerber erreicht werden sollen, die womöglich Einfluss auf die Berufswahl ihrer Kinder ausüben, wäre unter Umständen die Chance zur Identifikation mit den erfolgreichen Auszubildenden zu minimal. Des Weiteren könnten Eltern mit Migrationshintergrund nicht nur im Umgang mit der deutschen Sprache, sondern auch mit den neuen Medien, an ihre Grenzen stoßen.

Insgesamt lässt sich dieses Konzept trotz begrenzter Möglichkeiten als positiv bewerten. Wegen des vergleichsweise geringen Aufwandes könnte das Erstellen und Veröffentlichen von Steckbriefen durch die Stadt Jülich dieser in jedem Fall empfohlen werden.

#### **2.2.1.8      Ausbildungs-Tagebuch bei Facebook**

*Verfasst von Melissa Meyer*

„Facebook“ ist ein soziales Netzwerk, welches in Deutschland von rund 28 Millionen Menschen aktiv genutzt wird (Stand: Februar 2016).<sup>389</sup> Auch die Stadt Jülich betreibt dort eine eigene Seite, auf der z.B. amtliche Bekanntmachungen und Informationen zu Veranstaltungen in der Stadt zu finden sind.<sup>390</sup> Informationen zu Ausbildungsangeboten sind jedoch nicht vorhanden. Mit einem sogenannten Ausbildungs-Tagebuch bei Facebook kann dem entgegengewirkt werden. Durch dieses Instrument kann die Stadt Jülich auf eine moderne und lebhafte Art und Weise für die Ausbildung bei der Stadtverwaltung werben.

Generell lässt sich das Tagebuch als ein „Buch, Heft für tägliche Eintragungen persönlicher Erlebnisse und Gedanken“<sup>391</sup> bzw. als ein „Buch, Heft für laufende Eintragungen dienstlicher Vorgänge“<sup>392</sup> definieren. Abweichend davon wird ein Ausbildungs-Tagebuch auf Facebook nicht in einem Buch bzw. Heft, sondern in Beiträgen auf einer Facebook-Seite geführt. Zum Inhalt und zur Gestaltungsweise dieses digitalen Tagebuches werden im Folgenden eigene Vorschläge entwickelt und ein bestehendes Beispiel zur Veranschaulichung vorgestellt.

Das Ausbildungs-Tagebuch sollte regelmäßig durch Auszubildende verschiedener Ausbildungsformen (Verwaltungsfachangestellte, gehobener Dienst etc.) geführt werden. Diese berichten über den Ablauf eines Arbeitstages in dem jeweiligen Amt, in welchem sie eingesetzt sind. Dabei kann beispielsweise auf die Funktionen des jeweiligen Amtes und auf die Aufgaben der Auszubildenden selbst einge-

---

<sup>389</sup> Vgl. Wiese aus [allfacebook.de](https://allfacebook.de): Offizielle Facebook Nutzerzahlen für Deutschland (Stand: Februar 2016) (abgerufen unter [https://allfacebook.de/zahlen\\_fakten/erstmalig-ganz-offiziell-facebook-nutzerzahlen-fuer-deutschland](https://allfacebook.de/zahlen_fakten/erstmalig-ganz-offiziell-facebook-nutzerzahlen-fuer-deutschland) am 05.05.2017).

<sup>390</sup> Vgl. Stadt Jülich auf Facebook (abgerufen unter <https://www.facebook.com/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/> am 26.05.2017).

<sup>391</sup> Duden: Tagebuch (abgerufen unter <http://www.duden.de/rechtschreibung/Tagebuch> am 17.05.2017).

<sup>392</sup> Ebd.

gangen werden. Zu beachten ist, dass manche Amtshandlungen wie zum Beispiel im Bereich des Ordnungswesens nicht im vollen Umfang publik gemacht werden sollten. Ebenso ist mit sensiblen Sachverhalten, die Personen in ihrer persönlichen Sphäre tangieren, mit Vorsicht zu verfahren. Des Weiteren kann der theoretische bzw. schulische Teil der Ausbildung dargestellt werden. Es kann beispielsweise darauf eingegangen werden, welche Fächer unterrichtet werden, welche Themengebiete diese beinhalten und welche Prüfungsformen es gibt. Alternativ besteht die Möglichkeit, anstelle eines Ausbildungstages einen Ausbildungsabschnitt zu beleuchten.

Da das Tagebuch auch Menschen mit Migrationshintergrund und Ausländer als potenzielle Bewerber ansprechen soll, sollte zumindest ein Auszubildender aus dieser Personengruppe vertreten sein. Dieser Auszubildende symbolisiert die interkulturelle Offenheit der Stadt Jülich, auf die auch im Bereich Personal Wert gelegt wird. Dadurch können mögliche Hemmnisse<sup>393</sup> bei Menschen mit Migrationshintergrund, sich bei einer Stadtverwaltung zu bewerben, verringert werden.

Bei der Umsetzung muss außerdem der Datenschutz gewährleistet sein. Sofern personelle datenschutzrechtliche Probleme bestehen sollten, können beispielsweise die Personen, die das Tagebuch führen, frei erfunden oder lediglich ihre Vornamen angegeben werden.

Die Sprache sollte möglichst einfach gehalten und es sollte auf Fachbegriffe verzichtet werden, damit der Inhalt der Tagebucheinträge für jeden Leser verständlich ist. Damit das Tagebuch für junge Menschen ansprechend ist, sollte die Sprache außerdem an die Sprechweise dieser Personengruppe angepasst werden. Trotzdem sollte die Ausdrucksweise in Hinblick auf die Qualität der Ausbildung

---

<sup>393</sup> Vgl. Anhang 5: Experteninterview 4.

und die erwartete sprachliche Qualifikation des Bewerbers angemessen sein.

Des Weiteren können zur Visualisierung der Inhalte Fotos hinzugefügt werden. Dies erhöht die Attraktivität des Tagebuches und seiner Einträge. Wird beispielsweise über einen Außeneinsatz im Bereich des Vermessungswesens berichtet, kann dies durch entsprechende Fotos der Vermessungstechnik visualisiert werden.

Das Ausbildungs-Tagebuch kann zugleich als Austauschmedium zwischen Auszubildenden und Bewerbern verwendet werden. Sofern Fragen bei den Bewerbern offen sind, können diese in den Kommentaren unter dem Facebook-Eintrag gestellt und durch den Auszubildenden beantwortet werden. Andere Bewerber können den Austausch zwischen beiden Parteien mit verfolgen und je nachdem davon profitieren, da sie ihre Fragen, die von anderen Nutzern bereits gestellt wurden, nicht erneut stellen müssen.

Das im folgenden dargestellte Umsetzungsbeispiel der Stadt Wuppertal ist zwar nicht im sozialen Netzwerk Facebook, aber auf der Internetseite der Stadtverwaltung zu finden. Dort sind u. a. Tagebucheinträge einer Anwärtlerin für den gehobenen nichttechnischen Dienst und einer Verwaltungsfachangestellten zu finden. Die Anwärtlerin für den gehobenen Dienst berichtet darin von einer Woche in ihrem dritten Praxisabschnitt im Presseamt. Aufgrund der Struktur der Ausbildung beleuchtet die Verwaltungsfachangestellte in ihrem Eintrag sowohl die zwei Schultage an der Berufsschule als auch die drei Tage im Ausbildungsabschnitt in der Elterngeldstelle.

## Ausbildungstagebuch - eine Woche im Presseamt



Das Presseamt ist der dritte Praxisabschnitt der 22-Jährigen. Sie macht das duale Studium mit dem Schwerpunkt Rechtswissenschaften (Bachelor of Laws).

**Montagsmorgen im Presseamt: Das bedeutet Zeitungen durchblättern. Alle Artikel, die für Wuppertal direkt oder indirekt von Relevanz sind, werden geschnitten und auf DIN A4-Blätter geklebt. Daraus entsteht der Pressespiegel, der täglich erstellt und an viele verschiedene Stellen der Stadtverwaltung geschickt wird.**

Als nächstes steht die ebenfalls tägliche Besprechungsrunde an. Dabei bringen wir uns gegenseitig auf den aktuellsten Stand, was Bauvorhaben (auch in Hinblick auf gesetzliche Rahmenbedingungen), Projekte, bevorstehende Veranstaltungen, Presseanfragen und vieles mehr betrifft. Die Bandbreite der Themen hat im Presseamt keine Grenzen: In der einen Minute wird eine finanzrechtliche Frage geklärt, in der darauffolgenden Minute geht es um die ehrenamtliche Arbeit bei der Feuerwehr.

Am Dienstag steht ein außergewöhnlicher Besuch im Grünen Zoo Wuppertal auf dem Tagesplan. Nachdem der Zoo um 18 Uhr für Besucher geschlossen wird, dürfen alle Teilnehmer der jährlich stattfindenden sogenannten Investorentour Wuppertal eintreten. Das Presseamt ist als städtischer Vertreter mit von der Partie - somit konnte ich eine Führung "nach Feierabend" durch den Zoo miterleben und einiges an interessanten Hintergrundinformationen sammeln.



Quelle: Stadt Wuppertal<sup>394</sup>

---

<sup>394</sup> Stadt Wuppertal: Ausbildungstagebuch – eine Woche im Presseamt (Ausschnitt) (abgerufen unter <https://www.wuppertal.de/rathaus-buergerservice/verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungstagebuch/102370100000652395.php> am 17.05.2017).

#### Verwaltungsfachangestellte in der Elterngeldstelle

**Montags beginnt die Woche mit dem Berufsschulunterricht im Bergischen Studieninstitut (BSI) mit Unterricht von 8 bis 13 Uhr. Der Unterricht findet in den Räumen der VHS Wuppertal statt, welche an das BSI grenzen. Der Kiosk im BSI-Gebäude ist morgens meist die erste Anlaufstelle, da dort der aktuelle Stundenplan für den Tag aushängt.**

##### **Montag**

Im Klassenraum sind meistens schon ein paar andere Mitschüler da.

Um 8 Uhr beginnt der Unterricht. Politik, Allgemeines Verwaltungsrecht, Kosten-/Leistungsrechnung und Beamtenrecht stehen auf dem Stundenplan.

##### **Dienstag**

Dienstags geht es dann in die jeweiligen Ausbildungsbereiche. Bei mir ist das die Elterngeldstelle im ehemaligen Versorgungsamt. Ich checke meine Mails, trage Betreuungsgeld- und Elterngeldanträge im Computerprogramm ein. Dabei muss man sorgfältig arbeiten und überprüfen, ob alle Unterlagen vorhanden sind, damit dann die Zahlungsanweisungen an die Antragsteller bearbeitet werden können.

##### **Mittwoch**

Mittwochs steht dann Berufsschule im BSI an. Heute lernen wir von Kollegen aus der Praxis Verwaltungsorganisation und Kommunalrecht.

##### **Donnerstag**

Am Donnerstag bin ich wieder in der Elterngeldstelle und recherchiere für eine Medienanfrage, wie viele Väter Anträge auf Elterngeld gestellt haben. Es gibt eine ausführliche Statistik, der ich die Zahlen entnehmen kann, um die Frage zu beantworten.

##### **Freitag**

Am Freitag helfe ich einer Kollegin im Servicebereich. Dort kommen die Eltern hin, die Elterngeld beantragen möchten oder noch Fragen haben. Wir helfen beim Ausfüllen der Anträge, beraten und gucken, ob noch Unterlagen fehlen.

Quelle: Stadt Wuppertal<sup>395</sup>

Die Umsetzung der Maßnahme dürfte ebenfalls für die Stadt Jülich möglich sein. Die Auszubildenden könnten so wie im Beispiel der Stadt Wuppertal über eine Ausbildungswoche berichten und die Tagebucheinträge auf der Facebook-Seite veröffentlichen. Zusätzlich könnten die Einträge auf der Internetseite der Stadt Jülich veröffentlicht werden, wie es bei der Stadt Wuppertal der Fall ist.

Grundsätzlich ist ein solches Tagebuch einfach zu realisieren und mit wenig Aufwand verbunden. Neben dem ohnehin anfallenden Personalaufwand entstehen keine zusätzlichen Kosten für die Stadt Jülich,

---

<sup>395</sup> Stadt Wuppertal: Verwaltungsfachangestellte in der Elterngeldstelle (abgerufen unter: <https://www.wuppertal.de/rathaus-buergerservice/verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungstagebuch/102370100000674328.php> am 17.05.2017).

da das soziale Netzwerk „Facebook“ unentgeltlich genutzt werden kann und die Anwerter bzw. Auszubildenden die Einträge verfassen können. Voraussetzung dafür ist wiederum die Bereitschaft der Auszubildenden hierzu. Der Zeitaufwand ist abhängig vom Umfang der Einträge und der Häufigkeit der Berichterstattung. Er ist aber grundsätzlich als eher gering einzuschätzen.

Die Maßnahme dürfte vor allem junge Menschen und somit die Hauptzielgruppe für potenzielle Bewerber ansprechen. Sie ist modern, da sie auf das Zeitalter der sozialen Netzwerke ausgerichtet ist. Dadurch könnten außerdem das Image der Stadt Jülich aufgewertet und möglicherweise auch Vorurteile junger Menschen gegenüber der öffentlichen Verwaltung bezüglich ihres Konservatismus beseitigt werden. Jedoch werden mit der Maßnahme nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund, sondern alle jungen Menschen als potenzielle Bewerber angesprochen. Insofern dient sie nicht nur der interkulturellen Öffnung im Bereich der Personalbeschaffung, sondern generell zum Anwerben neuer Mitarbeiter. Insgesamt ist die Wirkung der Maßnahme im Hinblick auf das Ziel der interkulturellen Öffnung als positiv zu bewerten.

Des Weiteren ist aufgrund der hohen Facebook-Nutzerzahl eine große Reichweite möglich. Damit die Maßnahme möglichst viele Menschen erreicht, ist es aber notwendig, Werbung für die Seite der Stadt Jülich und das Tagebuch zu betreiben. Aktuell haben 1.626 Nutzer die Facebook-Seite der Stadt Jülich mit „Gefällt mir“ markiert und 1.629 die Seite abonniert.<sup>396</sup> Diese beiden Zahlen gilt es zu erhöhen, um eine größere Reichweite zu erzielen.

Zuletzt ist bei einer möglichen Umsetzung in Erwägung zu ziehen, die vorgestellten Maßnahmen Steckbrief und Ausbildungs-Tagebuch

---

<sup>396</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Stadt Jülich auf Facebook: „Gefällt mir“-Angaben (abgerufen unter [https://www.facebook.com/pg/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/likes/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/likes/?ref=page_internal) am 13.05.2017).

zu kombinieren, indem beide auf einer Facebook-Seite umgesetzt und veröffentlicht werden.

### **2.2.1.9      Ausbildungs-Flyer**

*Verfasst von Yasemin Adsan und Luisa Kersgens*

Eine weitere Handlungsempfehlung für die Stadt Jülich könnte das Erstellen eines Flyers sein, der über die Ausbildung bei der Stadtverwaltung in Jülich informiert.

Der aktuelle Informationsaustausch mit potentiellen Bewerbern erfolgt nur sehr knapp auf der Internetseite der Stadt Jülich<sup>397</sup> und durch zwei Flyer. Diese Flyer beschreiben nach Auffassung der Projektgruppe die beiden Ausbildungsberufe viel zu detailliert und beschränken sich nicht auf die wichtigsten Informationen. Das Design dieser Flyer ist nicht ansprechend, da sie - außer das Logo der Stadt Jülich – in schwarzer Schrift auf weißem Papier gedruckt sind.<sup>398</sup>

Viele Informationen können über die derzeitige Stellenausschreibung für die Ausbildung auf der Homepage der Stadt Jülich eingesehen werden.<sup>399</sup> Dieser Weg könnte jedoch zu kompliziert sein, um möglichst viele Menschen mit und ohne Migrationshintergrund zu erreichen. Vielen Bewerbern erleichtert eine übersichtliche Internetseite oder ein übersichtlicher Flyer möglicherweise die Entscheidung darüber, ob dieser Arbeitgeber attraktiv genug ist, um eine Bewerbung an diesen zu verschicken. Die Stadt Jülich sollte in diesem Zusammenhang auch ihren Internetauftritt überarbeiten und ergänzen. Ein

---

<sup>397</sup> Vgl. Stadt Jülich: Startseite (abgerufen unter <https://www.juelich.de> am 24.05.2017).

<sup>398</sup> Vgl. Anhang 16: Alte Ausbildungs-Flyer Stadt Jülich.

<sup>399</sup> Vgl. Stadt Jülich: Stellenausschreibungen (abgerufen unter: [https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_8483/stadtinspektoranwaerter\\_und\\_azubi\\_2018.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_8483/stadtinspektoranwaerter_und_azubi_2018.pdf) am 24.05.2017).

direkter Link auf der Startseite zu Stellenangeboten oder zu Informationen zu den Ausbildungsberufen wäre vorteilhaft.

Aus den zuvor genannten Gründen erscheint es sinnvoll, über die Neugestaltung eines Flyers bezüglich Ausbildungsberufe nachzudenken. Dieser sollte ansprechend und übersichtlich sein und einen möglichst großen Bewerberkreis ansprechen.

Diese Flyer könnten dann in Schulen, Vereinen und öffentlichen Einrichtungen ausgelegt werden, sodass sie in der Stadt Jülich und im näheren Umkreis präsent sind und verbreitet werden.

Um auch die Menschen mit Migrationshintergrund zu erreichen, sollte das Deckblatt entsprechend gestaltet werden. Denkbar erscheint hier beispielsweise ein Bild, auf dem Auszubildende aus verschiedenen Nationen zu sehen sind, um Vorurteile zu entkräften und um die Bedeutung der Vielfalt in der Verwaltung zu verdeutlichen. Alternativ könnte man auch einen Slogan für die Ausbildung bei der Stadt Jülich erstellen, der neben der deutschen Sprache in verschiedenen Sprachen und Farben ausgearbeitet und in den Flyer aufgenommen werden kann. Dieser mehrsprachige Slogan hat als Wirkung, dass sich viele Menschen möglicherweise direkt angesprochen fühlen, wenn sie beispielsweise ihre Muttersprache sehen. Dadurch könnte der Flyer mehr Interesse wecken. Der Flyer soll allerdings nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen. Durch sein attraktives Design soll er darüber hinaus dazu beitragen, die Bewerberzahl insgesamt zu erhöhen.

Auf den einzelnen Seiten könnte man die einzelnen Ausbildungsberufe vorstellen und allgemeine Informationen über die Ausbildung und über die Stadt Jülich geben. Dadurch erhalten die Interessenten einen groben Überblick darüber, was sie nach erfolgreich beendetem Bewerbungsverfahren erwarten könnten.

Die Erstellung und Verbreitung des Flyers würde nur einen geringen Personal- und Zeitaufwand mit sich bringen. Eine Person sollte ausreichen, diesen zu erstellen und den Druckauftrag zu erteilen. Um ihn hochwertig erscheinen zu lassen, wird empfohlen, die Flyer auf Glanzpapier zu drucken. Je nach gedruckter Stückzahl werden einige Kosten auf die Stadt Jülich zukommen. Nach Meinung der Projektgruppenmitglieder steht diesen geringen Kosten allerdings ein großer Nutzen entgegen. Ein übersichtlicher Flyer minimiert nicht nur den Informationsmangel der Jugendlichen<sup>400</sup>, sondern steigert auch das Image der Stadt Jülich. Die Umsetzung dieser Maßnahme ist folglich sehr empfehlenswert.

## **2.2.2 Personalentwicklung**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Unter Personalentwicklung versteht man „alle planmäßigen und zielgerichteten Maßnahmen der Bildung, der Förderung und der Organisationsentwicklung.“<sup>401</sup> Diese beziehen sich sowohl auf die Organisation als auch auf die individuelle berufliche Förderung und Entwicklung der Mitarbeiter.<sup>402</sup>

Dementsprechend gibt es unterschiedliche Ziele der Personalentwicklung. Man unterscheidet zwischen mitarbeiterbezogenen und behördenspezifischen Zielen. Zu den mitarbeiterbezogenen Zielen gehört beispielsweise die Erlangung bisher nicht relevanter Fachkenntnisse oder die Schaffung von Aufstiegschancen bzw. Einkommenserhöhungen. Zu den behördenspezifischen Zielen gehört beispielsweise die Qualitätssteigerung durch neu gewonnene Fach-

---

<sup>400</sup> Vgl. 2.1.7 Umfrageergebnisse.

<sup>401</sup> Fischer (Hrsg.): Personalmanagement, S. 172.

<sup>402</sup> Vgl. Fischer (Hrsg.): Personalmanagement, S. 172 ff.

kenntnisse oder die Verbesserte Ausschöpfung des Mitarbeiterpotentials.<sup>403</sup>

Das Themengebiet Personalentwicklung lässt sich weiterhin in drei verschiedene Bereiche differenzieren.<sup>404</sup> Der erste Bereich umfasst die Personalbildung. Darunter versteht man „alle Maßnahmen zur Begründung, zum Erhalt und zur Erweiterung des Wissens der Beschäftigten.“<sup>405</sup> Die Personalförderung stellt einen weiteren Bereich der Personalentwicklung dar. Darunter versteht man „alle Maßnahmen, die auf das individuelle berufliche Weiterkommen des Einzelnen ausgerichtet sind.“<sup>406</sup> Der letzte zu differenzierende Bereich der Personalentwicklung ist die Organisationsentwicklung. Diese beinhaltet „alle Maßnahmen der zielorientierten Beeinflussung von Strukturen, Prozessen und Personen.“<sup>407</sup>

### **2.2.2.1 Der Integrationsbeauftragte**

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Aus der letzten Sitzung der Arbeitsgruppe der Stadt Jülich zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung am 27.04.2017 kam hervor, dass Frau Lenzen als Geschäftsführerin des Integrationsrates gleichzeitig Integrationsbeauftragte genannt wird, offiziell aber nicht diesen Posten innehat. Es wäre von Vorteil, wenn man einen hauptamtlichen Integrationsbeauftragten hätte, der sich intensiv mit der interkulturellen Öffnung auseinandersetzt und die Entwicklung beobachten kann.

---

<sup>403</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd., S. 179 ff.

<sup>404</sup> Ebd.

<sup>405</sup> Fischer (Hrsg.): Personalmanagement, S. 173.

<sup>406</sup> Ebd.

<sup>407</sup> Ebd.

Der Beauftragte ist für alle integrationsrelevanten Fragen und Entscheidungen zuständig, beziehungsweise mindestens beratend zu beteiligen. Er hält Kontakt zu den beteiligten Gruppen der Bürger, z.B. zu den einzelnen Kulturvereinen in der Umgebung und versucht, ihnen die Verwaltung attraktiv zu machen. Gleichzeitig versucht er, intern die Mitarbeiter mit Migrationshintergrund durch verschiedene Maßnahmen möglichst gut in die Verwaltung zu integrieren. Der Integrationsbeauftragte setzt die vorgeschlagenen theoretischen Maßnahmen in die Praxis um, reflektiert sie und verbessert sie gegebenenfalls.

Es wäre hilfreich, wenn der Integrationsbeauftragte am Bewerbungsverfahren beteiligt wäre, sodass eine Diskriminierung von Menschen mit Migrationshintergrund von Anfang an ausgeschlossen werden kann.

Die Kosten sind die üblichen Personalkosten je nach der Stellenbewertung. Da die interkulturelle Öffnung der Verwaltung sowohl auf Bundes-, als auch auf Landesebene ein hoch aktuelles Thema ist und es ein Auftrag des Landes war, könnte man dort auch für finanzielle Zuschüsse anfragen.

Rechtlich gesehen, muss sich der Integrationsbeauftragte an die Regelungen des Allgemeinen Gleichstellungsgesetzes (AGG) und des Aufenthaltsgesetzes (AufenthG) halten und dafür sorgen, dass die Verwaltung diese einhält.

Auf Bundesebene gibt es eine Beauftragte für Migration, Flüchtlinge und Integration namens Aydan Özoguz.<sup>408</sup> Ihre Aufgaben bestehen darin, das Zusammenleben aller Menschen im Land zu fördern, un-

---

<sup>408</sup> Vgl. Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration: Startseite (abgerufen unter <https://www.integrationsbeauftragte.de> am 09.05.2017).

abhängig davon, ob sie Deutsche oder Ausländer sind und eine Einwanderungsgeschichte haben oder nicht.<sup>409</sup>

*„Eine ihrer Hauptaufgaben besteht darin, die Integration der in Deutschland lebenden Einwanderer zu fördern. Sie soll die Bedingungen für ein möglichst spannungsfreies Zusammenleben zwischen allen Bürgerinnen und Bürgern weiterentwickeln, das Verständnis füreinander fördern und Fremdenfeindlichkeit und Ungleichbehandlung entgegenwirken.“<sup>410</sup>*

Es ist fraglich, ob die Einstellung eines Integrationsbeauftragten auch bei der Stadt Jülich umsetzbar ist. Zum einen müsste eine Stelle dafür neu beantragt werden und zum anderen müssen die Kosten dafür gedeckt sein. Aber da die interkulturelle Öffnung der Stadt Jülich ein Auftrag des Landes war, werden die nächst höheren Behörden der Idee vermutlich positiv gegenüberstehen und sie auch unterstützen. Ein hauptamtlicher oder beauftragter Integrationsbeauftragter scheint durchaus sinnvoll zu sein, um die Maßnahmen umzusetzen und die Entwicklung im Blick zu halten.

Man könnte versuchen, die Aufgaben des Integrationsbeauftragten der aktuellen Gleichstellungsbeauftragten zu übertragen. Die aktuelle Gleichstellungsbeauftragte hat zwar nur eine Halbtagsstelle, sie sitzt aber ohnehin in den Auswahlverfahren und in entscheidungsrelevanten Terminen und könnte somit beide Aufgaben wahrnehmen. Also würde der Antrag auf eine neue Stelle und die damit verbundenen Personalkosten vollständig wegfallen. Man müsste sie gegebenenfalls in der Thematik schulen.

---

<sup>409</sup> Vgl. Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration: Amt und Person (abgerufen unter [https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/AmtUndPerson/AmtUndAufgaben/amt%20und%20aufgaben\\_node.html](https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/AmtUndPerson/AmtUndAufgaben/amt%20und%20aufgaben_node.html) am 09.05.2017).

<sup>410</sup> Ebd.

### 2.2.2.2 Gebetsraum

*Verfasst von Noah Rottenfußler*

Eine weitere Möglichkeit zur Steigerung des Wohlfühls der Mitarbeiter aus verschiedenen Kulturen könnte auch die freie ungestörte Ausübung der Religion am Arbeitsplatz sein. Zwar wird die Religion eher als Privatsache angesehen<sup>411</sup>, dennoch ist es vielen Menschen wichtig, auch am Arbeitsplatz ihrem Glauben in Form von Gebeten nachzukommen. Durch die im weiteren Verlauf beschriebene Maßnahme der neutralen Büros kann diese Freizügigkeit gestört werden. (Beide Maßnahmen sollten sich gegenseitig nicht behindern.) Hingegen könnte ein zwecks eigener Raum, in den sich der Gläubige zurückziehen kann, die ungestörte Religionsausübung wieder ermöglichen.

Dieser eigene Raum sollte nur für den Zweck des Gottesdienstes genutzt werden und nicht als Freizeitraum oder gar als eigenes Büro missbraucht werden. Darüber hinaus müsste er konfessionsneutral gestaltet sein, dass sowohl Christen, als auch Juden und Muslime<sup>412</sup> in ihm einen Platz finden, an welchem sie ungestört ihren Glauben verrichten können. Möglich wäre dies dann in Form einer Pause, ähnlich einer Raucherpause.

Ein möglicher Effekt wäre das gesteigerte Wohlfühl der gläubigen Mitarbeiter. Ihnen wäre es fortan möglich die Religion auszuüben, ohne es in den eigenen Büros<sup>413</sup> kundzugeben. Ein weiterer Effekt zeigt sich bei den Kunden. Es könnte für Kunden eine ungewohnte

---

<sup>411</sup> Vgl. Weidner aus ZeitOnline: Religion im Job (abgerufen unter <http://www.zeit.de/karrier/beruf/2015-02/religion-glauben-christen-muslime-job-arbeitsplatz/komplettansicht> am 16.05.2017).

<sup>412</sup> Der Einfachheit halber wird nur auf die drei weltweit größten Religionsgruppen verwiesen.

<sup>413</sup> Vgl. 2.2.2.6 Neutrale Büros.

und gegebenenfalls sogar unangenehme Situation sein, ein öffentliches Amt zu betreten und dort den Verwaltungsmitarbeiter auf dem Boden betend anzutreffen<sup>414</sup>. Durch den Gebetsraum könnte sich also ein positiver Effekt sowohl bei den Mitarbeitern, als auch bei den Kunden zeigen.

Als Beispiel eines solchen Konzeptes dient der Flughafen Düsseldorf. Dieser richtete im Jahr 2013 einen separaten Gebetsraum für Muslime ein. Dort zu finden getrennt für Männer und Frauen ist ein neutral gestalteter Raum, der eigens für Gebetszwecke gedacht ist.<sup>415</sup> Ähnliche Räume gibt es bereits seit längerem im Frankfurter Flughafen für Christen und Juden.

Der Gebetsraum für die Stadt Jülich müsste jedoch aus Kostengründen so gestaltet sein, dass ein einziger Raum für alle Gläubige aller Religionsgruppen genügt. Ein Raum einzig für Muslime oder für Christen wäre aufgrund der Gleichbehandlung nicht zielführend. Ein eigener Raum für jede denkbare Religionsgemeinschaft wäre schlicht nicht realisierbar in einer Stadtverwaltung von der Mitarbeiteranzahl der Stadt Jülich.

Es darf jedoch nicht die Gefahr aus dem Auge verloren werden, dass möglicherweise nur eine Konfession von einem solchen Raum profitieren könnte. Für einen Raum offen für alle Konfessionen gibt es aktuell kein Beispiel, lediglich für einzelne Religionen wie beim Beispiel des Flughafen Düsseldorf.

Die Kosten einer solchen Maßnahme lassen sich nicht allgemein beziffern. Es entstünden aber keine unmittelbaren Kosten, da nichts extra geschaffen werden müsste. Einzig ein Raum müsste für diese

---

<sup>414</sup> Das Beten auf dem Boden ist religionsübergreifend und soll keine Rückschlüsse auf eine bestimmte vermeintlich präferierte Religion bieten.

<sup>415</sup> Vgl. Düsseldorf Airport: Gebetsraum (abgerufen unter <https://www.dus.com/de/de/services/flughafen-von-a-z/gebetsraum> am 01.06.2017).

Zwecke blockiert werden, sodass dahingehend mittelbare Kosten entstehen.

In der Rechtsprechung findet sich kein passendes Urteil zu dieser Maßnahme, welches den Erfolg oder Misserfolg untermauern könnte. Zudem ist die Ausübung der Religion am Arbeitsplatz und in öffentlichen Gebäuden ein sehr umstrittenes Thema. Die aktuelle Diskussion erklärt auch, warum die Rechtsprechung sich bisher nicht zu diesem Thema geäußert hat.

Für die Stadt Jülich wäre diese Maßnahme, aufgrund der geringen Kosten, erfüllbar. Fraglich ist jedoch die Notwendigkeit eines solchen Raumes. Zum einen ist der Stadt Jülich als Arbeitgeber nicht bekannt, wie viele ihrer Mitarbeiter einer Glaubensgemeinschaft angehören und zum Anderen weiß sie nicht, wie viele ihren Glauben auch tatsächlich ausüben. So ist die Notwendigkeit eines solchen Raumes schwer zu ergründen. Zudem besteht die oben beschriebene ungenaue Rechtslage. Daher ist diese Maßnahme nicht als konkrete Handlungsempfehlung, sondern eher als Denkanstoß anzusehen.

### **2.2.2.3 Dolmetscherpool / Einsatz von Übersetzern**

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Eine weitere Maßnahme für die externe interkulturelle Öffnung der Verwaltung der Stadt Jülich könnte die Eröffnung eines Dolmetscherpools beziehungsweise der Einsatz von Übersetzern sein.

*„Dolmetschen ist die mündliche Übertragung eines gesprochenen oder schriftlich fixierten Textes. Dolmetscher haben in der Regel ein Studium an einer Universität oder Fachhochschule absolviert und die Techniken für die zeitgleiche bzw. zeitversetzte Übertragung von Reden, Gesprächen und Verhandlungen gelernt. Sie beherrschen mehrere Sprachen, ken-*

nen sich in mehreren Fachgebieten aus und bereiten sich gezielt auf die Inhalte ihrer Einsätze vor.“<sup>416</sup>

„Übersetzen ist eine zielgerichtete sprachliche Tätigkeit. Der Verfasser des Ausgangstextes hat eine bestimmte Mitteilungsabsicht, die den Adressaten in der Zielsprache so vermittelt werden muss, dass die Botschaft des Autors in der beabsichtigten Weise verstanden wird. Dafür genügt es nicht, einfach ein Wort durch ein anderes zu ersetzen: Es müssen Mehrdeutigkeiten, sprachliche Bilder, besondere Assoziationen, die mit Wörtern und Wendungen verbunden sind, die kommunikativen Gepflogenheiten innerhalb eines Sprecherkreises u.v.a.m. berücksichtigt werden. Das können Maschinen nicht in vollem Umfang leisten.

Der qualifizierte Übersetzer analysiert deshalb den vorgelegten Text mit seinem kulturellen Hintergrund sehr genau, berücksichtigt den vorgesehenen Zweck der Übersetzung und arbeitet zielgruppenorientiert für den intendierten Adressatenkreis. Dies setzt u.a. detaillierte Kenntnisse der Quellen und Möglichkeiten zur Beschaffung der erforderlichen Informationen voraus. Insofern ist eine kreative, analytisch-synthetische und kritische Vorgehensweise die Voraussetzung für eine qualifizierte Übersetzung. Übersetzer verfügen daher nicht nur über ausgezeichnete Kenntnisse in zwei oder mehr Sprachen, sondern über weitere Fähigkeiten, die während der Ausbildung gezielt vermittelt und ausgeprägt werden.“<sup>417</sup>

---

<sup>416</sup> Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer: Berufsbild Dolmetscher (abgerufen unter <http://www.bdue.de/der-beruf/dolmetscher/> am 13.05.2017).

<sup>417</sup> Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer: Berufsbild Übersetzer (abgerufen unter <http://www.bdue.de/der-beruf/uebersetzer/> am 13.05.2017).

Wie unter Punkt 2.1.5 bereits erwähnt gibt es bei der Stadt Jülich sog. Sprachpaten bzw. eine sog. „ad-hoc-Liste“. Diese Sprachpaten sind Mitarbeiter der Stadt Jülich, die eine andere Sprache sprechen oder gute Kenntnisse in dieser Sprache haben. Diese Liste ist im Intranet für jeden Mitarbeiter zugänglich.

Sie steht den anderen Mitarbeitern theoretisch jederzeit zur Verfügung, um die Kommunikation mit Menschen mit Migrationshintergrund zu erleichtern, die der deutschen Sprache nicht mächtig sind. Das Problem dabei ist, dass Sprachen wie zum Beispiel Chinesisch, Polnisch und Türkisch, das heißt die am häufigsten vertretenen Sprachen in Jülich und näherer Umgebung, nicht vertreten sind.

Somit ist die Idee entstanden, eine Art „Dolmetscherpool“ zu eröffnen, um sowohl den Bürgern als auch den Mitarbeitern der Stadt Jülich die Kommunikation untereinander zu erleichtern und so Sprachbarrieren abzubauen. Häufig sind gerade die fehlende Deutschkenntnisse Auslöser dafür, dass diese Bürger erst gar nicht mit ihren Belangen die Behörde aufsuchen, weil sie vermutlich denken, man kann ihnen nicht helfen, weil man sie nicht versteht. Ein Dolmetscher kann vermitteln und den Menschen ihre Hemmungen nehmen.

Da es in der Stadt Jülich einige Kulturvereine gibt<sup>418</sup>, könnte man mit diesen näher in Kontakt treten. Es gibt unter anderem einen Chinesischen und einen deutsch-russischen Kulturverein, in denen man anfragen könnte, ob diese bereit wären die Stadt Jülich zu unterstützen. Man könnte zunächst in einem kleinen Rahmen ausprobieren, inwiefern Bedarf besteht und wie es angenommen wird. Man könnte sogar anfragen, ob einige Mitglieder dies in Form eines Ehrenamtes ausüben würden oder ihnen dafür eine Aufwandsentschädigung anbieten.

---

<sup>418</sup> Vgl. Stadt Jülich: Vereinekultur (abgerufen unter <https://www.juelich.de/vereinekultur> am 04.05.2017).

Problematisch hierbei könnte sein, dass die Mitglieder der Kulturvereine sehr wahrscheinlich keine abgeschlossene Ausbildung als Dolmetscher oder Übersetzer haben. Es ist also fraglich, ob sie die Fachbegriffe der Verwaltung in ihrer Sprache hundertprozentig richtig übersetzen können.

Um dies zu gewährleisten müsste man fertig ausgebildete Dolmetscher einkaufen und würde somit wieder hohe Kosten verursachen.

Ein gutes Beispiel bietet die Bundesagentur für Arbeit in Aachen. Dort wurde aufgrund der Flüchtlingswelle ein sogenannter „Integration Point“ eingerichtet. Dieser ist bestenfalls mit Mitarbeitern der Bundesagentur besetzt, die selber Migrationshintergrund haben und eine andere Sprache beherrschen. Zusätzlich wurden aber Dolmetscher eingekauft, die beispielsweise Arabisch oder andere Sprachen beherrschen. Sie sind zu den Hauptbesuchszeiten anwesend und können von jedem Mitarbeiter im Integration Point jederzeit mit in den Termin gerufen werden. Dies erleichtert nicht nur den Mitarbeitern, sondern vor allem den Bürgern die Kommunikation. Es ist besonders auffällig, wie dankbar die Menschen sind, dass Bemühungen angestrebt werden, um sie noch besser zu verstehen. Der Dolmetscherpool stößt dort auf großen Andrang und wird dankend angenommen.<sup>419</sup>

Es ist jedoch wichtig, dass die Sachbearbeiter zunächst selbst versuchen soweit es möglich ist mit den Bürgern zu kommunizieren und ihr Anliegen zu bearbeiten. Der Dolmetscher sitzt in einem separaten Raum und ist jederzeit auf Abruf bereit um die Mitarbeiter zu unterstützen, falls die Kommunikation gar nicht möglich ist. Den Dolmetscher dazu zu rufen sollte also die aller letzte Möglichkeit sein. Dadurch wird vermieden, dass die Nutzung des Dolmetschers ausar-

---

<sup>419</sup> Die Aussage beruht auf Erfahrungen der Verfasserin dieses Abschnittes aus dem Praxiseinsatz im Jobcenter der StädteRegion Aachen.

tet und eventuell sogar ausgenutzt wird, sowohl durch den Bürger, als auch durch den Mitarbeiter selber.

Es ist jedoch fraglich, ob diese Maßnahme auch auf die Stadt Jülich anwendbar ist. Die Organisation eines Dolmetscherpools bringt viel zusätzlichen Aufwand und Kosten mit sich und es ist fraglich, ob überhaupt genug Nachfrage besteht oder ob die bestehende Sprachpatenliste, wenn sie durch die fehlenden Sprachen ergänzt wird ausreichend ist. Falls es Freiwillige in den Kulturvereinen gibt, die für einige Stunden in Form eines Ehrenamtes in der Verwaltung übersetzen würden, könnte man im Rahmen einer Erprobungszeit prüfen, ob es sich lohnt dahingehend zu investieren und langfristig Dolmetscher oder Übersetzer einzustellen.

#### **2.2.2.4 Mitarbeiterbefragung und Kennzahlen mit Bezug zum Migrationshintergrund**

*Verfasst von Yasemin Adsan*

Eine weitere Maßnahme der Personalentwicklung könnte die Mitarbeiterbefragung darstellen. Diese wird nun zunächst definiert und anschließend wird ein möglicher Ablauf dargestellt.

Eine Mitarbeiterbefragung, auch Betriebsklimaanalyse oder Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse genannt, ist ein Instrument der partizipativen Führung und Zusammenarbeit. Im Auftrag der Unternehmensbeziehungsweise Behördenleitung führt häufig der Personalbereich im Dialog mit den Arbeitnehmervertretern diese Befragung durch. Die Befragung wird oft durch den Einsatz von standardisierten und/oder teilstandardisierten Fragebögen durchgeführt. Sie wird anonym und auf freiwilliger Basis bei allen Mitarbeitern, einer repräsentativen Stichprobe oder einer bestimmten Zielgruppe durchgeführt. Unter Beachtung methodischer, organisatorischer und rechtlicher Rah-

menbedingungen, kann die Mitarbeiterbefragung online oder auf schriftlichem Weg stattfinden. Mithilfe der Mitarbeiterbefragung können Informationen, Erwartungen, Bedürfnisse sowie Änderungswünsche der Mitarbeiter erfragt werden. Auf diesem Weg können Hinweise auf betriebliche Stärken und Schwächen erlangt werden. Anschließend können Führungskräfte, die Unternehmens- beziehungsweise Behördenleitung und die Mitarbeiter gemeinsam Ursachen von Handlungsfeldern ermitteln. Daraus können Veränderungsprozesse entwickelt werden, die geplant, realisiert und anschließend evaluiert werden sollten. Das Ziel der Mitarbeiterbefragung ist, eine höhere Arbeits- und Lebenszufriedenheit zu erreichen. Sie soll außerdem zu einer Leistungssteigerung und der Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität führen.<sup>420</sup>

Der Ablauf einer Mitarbeiterbefragung lässt sich in drei Phasen unterteilen: die Planung, die Durchführung und die Umsetzung.

In der ersten Stufe der Planung diskutieren die Führungskräfte und eventuelle externe Experten die Ziele der Mitarbeiterbefragung. Anschließend wird über das grobe Konzept und den Ablauf entschieden und eine notwendige Genehmigung von zu beteiligenden Personen eingeholt. In der letzten Stufe der Planung stimmt die Mitarbeiterbefragungsgruppe Details des Konzepts ab, informiert die Führungskräfte und führt eventuelle Pretests<sup>421</sup> durch.

In der ersten Stufe der Durchführung wird ein detailliertes Marketingkonzept entwickelt, um eine breite Akzeptanz zu erreichen. Dieses Konzept soll zur Erhöhung der Rücklaufquoten führen. Anschließend wird in der zweiten Stufe der Fragebogen gestaltet, eventuell gedruckt, durchgeführt und auf die Rückläufe gewartet. Die dritte Stufe

---

<sup>420</sup> Für den gesamten Abschnitt gilt: vgl. Domsch/ Ladwig: Handbuch Mitarbeiterbefragung, S. 11 f.

<sup>421</sup> „Erprobung eines Mittels für Untersuchungen o. Ä. (z. B. eines Fragebogens) vor der Durchführung der eigentlichen Erhebung; Vortest“ Duden: Pretest (abgerufen unter <http://www.duden.de/rechtschreibung/Pretest> am 02.06.2017).

der Durchführung ist die Ergebnisdarstellung. Die Fragebögen können auch EDV-gestützt ausgewertet und aufbereitet werden.

In der ersten Stufe der Umsetzung werden Aktionspläne erstellt und über durchzuführende Maßnahmen entschieden. Anschließend werden in der zweiten Stufe die zuvor erstellten Maßnahmen realisiert und im Dialog mit den Führungskräften koordiniert. Die Erfolgskontrolle findet in der letzten Stufe der Umsetzung statt. Hier diskutieren Unternehmens- beziehungsweise Behördenleitung, Führungskräfte und Mitarbeiter des Personalbereiches die Ergebnisse.

Wichtig ist, die Mitarbeiterbefragung alle zwei beziehungsweise drei Jahre zu wiederholen. Diese Wiederholung dient der Überprüfung der Erfolgswirksamkeit der durchgeführten Maßnahmen und hilft, neue strategische Ziele zu entwickeln.<sup>422</sup>

Mitarbeiterbefragungen müssen mit den richtigen methodischen Grundsätzen durchgeführt werden.<sup>423</sup> Sie sollen unter anderem einfache Formulierungen beinhalten, suggestive Formulierungen und doppelte Verneinungen vermeiden. Weiterhin muss beispielsweise die richtige Befragungsart gewählt werden.<sup>424</sup>

Mitarbeiterbefragungen helfen Risiken im Unternehmen und psychische Belastungen bei den Mitarbeitern rechtzeitig zu erkennen.<sup>425</sup> Allerdings führt auch die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen zu Wahrnehmungen von Risiken unter den Beschäftigten. In den folgenden Abschnitten werden lediglich einige dieser Risiken und einzelne Chancen kurz erläutert.

---

<sup>422</sup> Für die letzten vier Abschnitte gilt: vgl. Domsch/ Ladwig: Handbuch Mitarbeiterbefragung, S. 20 ff.

<sup>423</sup> Vgl. Hans Böckler Stiftung (Hrsg.), Sven Hinrichs: Mitarbeiterbefragungen, S. 30 (abgerufen unter [https://www.boeckler.de/pdf/mbf\\_bvd\\_mitarbeiterbefragungen.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/mbf_bvd_mitarbeiterbefragungen.pdf) am 27.05.2017).

<sup>424</sup> Ebd., S. 10.

<sup>425</sup> Vgl. Domsch/ Ladwig: Handbuch Mitarbeiterbefragung, S. 437.

Zu nennen ist die größte Befürchtung von Mitarbeitern um ihre Anonymität.<sup>426</sup> Diese Sorge der Mitarbeiter, dass ihre Angaben nicht anonym behandelt werden, geben sie oftmals in anschließenden Anmerkungen oder mündlichen Interviews an.<sup>427</sup> Dies könnte nach Meinung der Studierenden zu einer Unwahrheit in der Befragung führen. Möglicherweise machen Mitarbeiter aus diesem Grund falsche oder positivere Aussagen, da sie eine Konsequenz seitens ihrer Vorgesetzten befürchten. Insgesamt entsteht dadurch eventuell ein positiveres Meinungsbild bei der gesamten Befragung, welches nicht die tatsächliche Situation abbildet.

Viele Mitarbeiter sehen die Mitarbeiterbefragung auch als Zeit- und Geldverschwendung an.<sup>428</sup> Dies könnte nach Auffassung der Projektgruppenmitglieder daraus folgen, dass Mitarbeiter bei immer größer werdenden Anforderungen und Aufgabenbereichen am Arbeitsplatz, kaum Zeit für die Befragung finden. Eine Ursache für diese Sichtweise kann möglicherweise auch die Ansicht der Mitarbeiter sein, dass Mitarbeiterbefragungen ohnehin keinen Nutzen bringen und sie den Sinn anzweifeln.<sup>429</sup>

Ein Problem, welches auch die Teilnahme an zukünftigen Mitarbeiterbefragungen negativ beeinflussen kann, ist die unzureichende Kommunikation der Ergebnisse an die Mitarbeiter. Damit einhergehend ist auch die mangelhafte Umsetzung der Ergebnisse eine mögliche Ursache für eine negative Grundhaltung gegenüber Mitarbeiterbefragungen. Werden Ergebnisse nicht umgesetzt, erkennen Mitarbeiter dadurch möglicherweise den Sinn der Mitarbeiterbefragung

---

<sup>426</sup> Vgl. Com-X Institut für Kommunikations-Analyse und Evaluation: Mitarbeiterbefragungen aus anderer Perspektive - Eine Befragung unter Personal- und Kommunikationsverantwortlichen, S. 11 (abgerufen unter [http://www.comxforschung.de/dl/mitarbeiterbefragung\\_studie.pdf](http://www.comxforschung.de/dl/mitarbeiterbefragung_studie.pdf) am 27.05.2017).

<sup>427</sup> Ebd.

<sup>428</sup> Ebd., S. 12.

<sup>429</sup> Ebd., S. 13.

nicht mehr. Zudem können auch eine unzureichende Vorfeld-Kommunikation und die damit verbundene mangelnde Teilnahmemotivation die Teilnahme an der Mitarbeiterbefragung negativ beeinflussen.<sup>430</sup>

Die Mitarbeiterbefragung kann allerdings auch positive Auswirkungen haben. Sie kann beispielsweise dazu führen, dass Mitarbeiter sich aktiv an der Mitgestaltung der Zukunft des Unternehmens beteiligt fühlen.<sup>431</sup> Dieses Gefühl kann nach Meinung der Studierenden gesteigert werden, indem den Mitarbeitern Ergebnisse der Befragungen kommuniziert werden. So erkennen die Mitarbeiter möglicherweise, dass ihre Teilnahme einen Erfolg hatte und animieren weitere Kollegen zur Teilnahme.

Mitarbeiter erwarten die Durchführung regelmäßiger oder anlassbezogener Mitarbeiterbefragungen.<sup>432</sup> Nach Auffassung der Projektgruppe zeigt diese Erwartung die Wichtigkeit und Notwendigkeit einer solchen Befragung. Möglicherweise fühlen sich Mitarbeiter durch eine Mitarbeiterbefragung ernst genommen und von den richtigen Personen gehört. Denn ihre Meinung erreicht nicht nur ihre direkten Vorgesetzten, sondern vor allem die Unternehmens- beziehungsweise Behördenleitung.

Wird die Mitarbeiterbefragung intern, das heißt wie bei der Stadt Jülich durch eigene Mitarbeiter durchgeführt, würden keine unmittelbaren Kosten anfallen. Führt eine externe Firma die Mitarbeiterbefragung durch, dürfte diese Maßnahme kostenintensiv werden. Die erste Erstellung des Fragebogens wird möglicherweise viel Zeit und die zwei- beziehungsweise dreijährlichen Anpassungen eher wenig Zeit in Anspruch nehmen. Wird die Mitarbeiterbefragung online durchge-

---

<sup>430</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd. S. 20.

<sup>431</sup> Ebd. S. 11.

<sup>432</sup> Ebd. S. 25.

führt, ist kein Sachaufwand für diese Maßnahme ersichtlich. Die Wirkung der Mitarbeiterbefragung wurde bereits zuvor bei den Chancen und Risiken näher erläutert.

Die Stadt Jülich hat im Jahr 2015 die bisher einzige Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Aufgrund des Themas dieser Projektarbeit beschränken sich die Studierenden auf die Frage nach dem Migrationshintergrund. Diese Frage wurde im Rahmen der Mitarbeiterbefragung im Jahr 2015 zum ersten Mal gestellt. Zuvor wurde der Begriff des Migrationshintergrundes definiert und anschließend nach einem Migrationshintergrund des jeweiligen Mitarbeiters gefragt.<sup>433</sup> Um Daten bezüglich des Migrationshintergrundes zu erfragen, ist dies ein toller Anfang. Wie zuvor erläutert, ist jedoch die Wiederholung sehr wichtig. Durch Wiederholungen können fortlaufend Entwicklungen festgestellt werden. Um Entwicklungen feststellen zu können, sollten Kennzahlen entwickelt werden, welche Vergleiche einfacher ermöglichen. Die notwendigen Daten für die Bildung der Kennzahlen können beispielsweise den Mitarbeiterbefragungen entnommen werden.

Die folgenden Kennzahlen beziehen sich lediglich auf das Thema Migrationshintergrund in den Mitarbeiterbefragungen.

Kennzahlen sind Zahlenwerte, die Eigenschaften abbilden. Es sind quantitative Informationen mit besonderer Aussagekraft beispielsweise über Zustände. Sie ermöglichen den Vergleich zwischen Ist- und Soll-Werten und die Feststellung der Zielerreichung. Zudem lassen sie Entwicklungen im Zeitverlauf erkennen und lassen auch Vergleiche mit anderen Unternehmen beziehungsweise Verwaltungen zu (Bench Marking).<sup>434</sup>

---

<sup>433</sup> Vgl. Anhang 8: Mitarbeiterbefragung 2015.

<sup>434</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Online-Verwaltungslexikon: Kennzahl(en) (abgerufen unter <http://www.olev.de/k/kennz.htm> am 09.05.2017).

Im Zusammenhang mit dem Thema dieser Projektarbeit, ist die Quote der Beschäftigten mit Migrationshintergrund<sup>435</sup> von großer Bedeutung. Eine Quote ist ein Anteil im Verhältnis zum Ganzen.<sup>436</sup> Die Quote der Beschäftigten mit Migrationshintergrund wird wie folgt berechnet und in Prozent ausgedrückt:

$$\frac{\text{Anzahl der Beschäftigten mit Migrationshintergrund}}{\text{Gesamtzahl der Beschäftigten}} \times 100$$

Wie bereits unter 2.1.5.1 berechnet, ergibt sich für die Stadt Jülich folgende Quote der Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Jahr 2015:

$$\frac{12}{419} \times 100 = 2,8 \%$$

Setzt man statt der Gesamtzahl der Beschäftigten fairerweise lediglich die Beschäftigten in den Nenner, die an der Umfrage teilgenommen haben, ergibt sich folgendes Ergebnis:

$$\frac{12}{221} \times 100 = 5,4 \%$$

Wiederholt die Stadt Jülich diese Umfrage regelmäßig, kann eine Entwicklung und die Wirksamkeit der zuvor erwähnten Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der Stadt Jülich festgestellt werden.

---

<sup>435</sup> Vgl. Online-Verwaltungslexikon: Beispiele für Ziele und Kennzahlen im Gesamtkonzept (abgerufen unter [http://www.olev.de/xyz/ziele\\_kennzahlen.htm#Beispiele](http://www.olev.de/xyz/ziele_kennzahlen.htm#Beispiele) am 09.05.2017).

<sup>436</sup> Vgl. Duden: Quote (abgerufen unter <http://www.duden.de/rechtschreibung/Quote> am 09.05.2017).

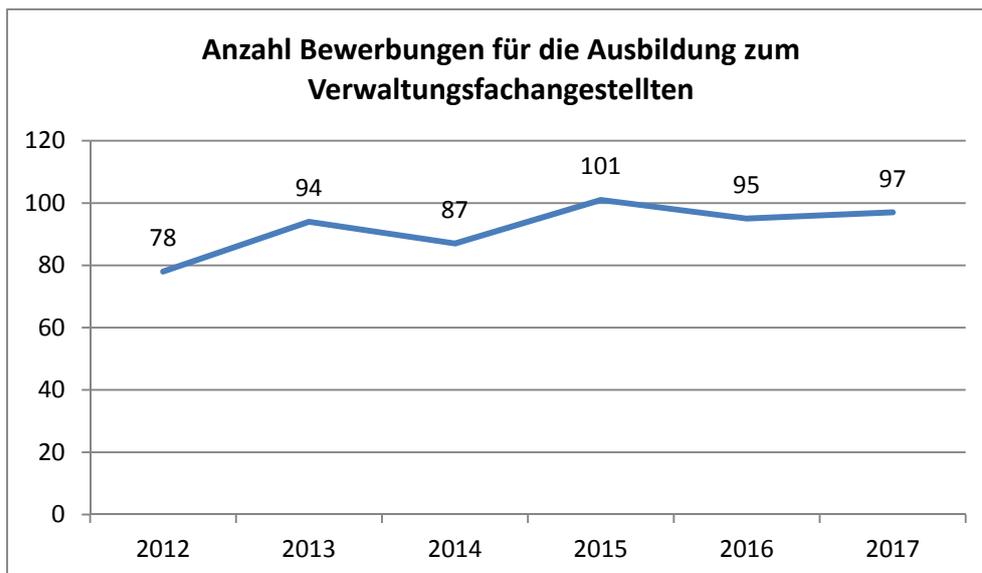
Nach Auffassung der Projektgruppenmitglieder, sollte allerdings eine Zielquote ausdrücklich vermieden werden. Sie halten es nicht für sinnvoll, eine Zielquote von beispielsweise Auszubildenden mit Migrationshintergrund von 25 %<sup>437</sup> wie das Land Berlin zu setzen. Dies birgt möglicherweise die Gefahr, nur noch Menschen mit Migrationshintergrund einzustellen und Menschen ohne Migrationshintergrund zu vernachlässigen. Zwecks Erreichung dieser Zielquote, könnten zudem die Qualifikationen der eingestellten Mitarbeiter niedriger ausfallen, da die Personalsachbearbeiter nicht mehr auf die Qualifikation, sondern eventuell nur noch auf die Eigenschaft des Migrationshintergrundes achten. Dadurch werden möglicherweise sehr gute Bewerber ohne Migrationshintergrund nicht berücksichtigt.

Neben relativen Kennzahlen, wie beispielsweise die Quote der Beschäftigten mit Migrationshintergrund, bei denen zwei absolute Zahlen ins Verhältnis gesetzt werden, dürfen auch absolute Kennzahlen nicht vernachlässigt werden. Diese sind Zahlen, die sich ohne weitere Berechnung aus betrieblichen Daten entnehmen lassen.<sup>438</sup> Ein Beispiel hierfür ist die absolute Bewerberzahl. Die Maßnahmen, die im Rahmen dieser Projektarbeit umgesetzt werden, sollten als Begleiteffekt zur Erhöhung der Gesamtbewerberzahl führen. Denn beispielsweise durch den Flyer wird erwartet, dass sowohl die Bewerberzahl der Menschen mit Migrationshintergrund als auch der Bewerber ohne Migrationshintergrund steigen wird. Diese Kennzahl kann jährlich beispielsweise für die Anzahl der Bewerbungen für Ausbildungsplätze erhoben werden. Die fortlaufende Erhebung dieser Daten ist auch bei absoluten Kennzahlen wichtig. Auch bei diesen Kennzahlen kann hierdurch eine Entwicklung und die Wirksamkeit der Maßnahmen festgestellt werden. Eine mögliche Entwicklung könnte in einem Liniendiagramm dargestellt werden.

---

<sup>437</sup> Vgl. 2.1.6 Best Practice.

<sup>438</sup> Vgl. Posselt: Mitarbeiter führen mit Kennzahlen – Attention Leadership, S. 9.



439

Vom Jahr 2012 bis zum Jahr 2017 ist insgesamt ein Trend nach oben zu erkennen, auch wenn die Bewerberzahl zwischenzeitlich einen Rückgang erfahren hat. In Zeiten des demografischen Wandels, in dem der Anteil der älteren gegenüber den jüngeren Menschen beständig wächst<sup>440</sup>, erscheint es äußerst schwierig, die Bewerberzahl zu halten oder sogar zu erhöhen. Deshalb ist beispielsweise der Anstieg von lediglich zwei Bewerbern vom Jahr 2016 zum Jahr 2017 ein großer Erfolg. Durch diesen jährlichen Vergleich können Verläufe und Erfolge betrachtet werden.

Als letztes gibt die Projektgruppe den Hinweis, dass die Rücklaufquote bei der Mitarbeiterbefragung im Jahr 2015 sehr niedrig war. Die Stadt Jülich sollte Maßnahmen zur Erhöhung der Rücklaufquote entwickeln, auf die allerdings aufgrund des Themas dieser Projektarbeit nicht eingegangen wird.

<sup>439</sup> Diese Zahlen sind frei erfunden.

<sup>440</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung: Demografischer Wandel (abgerufen unter <https://www.bpb.de/apuz/33436/demografischer-wandel> am 15.05.2017).

### 2.2.2.5 Schulungen "interkultureller Kompetenz"

*Verfasst von Thomas Schepp*

Heutzutage nimmt die interkulturelle Kompetenz eine immer wichtiger werdende Schlüsselkompetenz für die Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung ein.<sup>441</sup>

Unter der „interkulturellen Kompetenz“<sup>442</sup> versteht man

*„die Fähigkeit, in interkulturellen Situationen effektiv und angemessen zu agieren; sie wird durch bestimmte Einstellungen, emotionale Aspekte, (inter-) kulturelles Wissen, spezielle Fähigkeiten und Fertigkeiten, sowie allgemeine Reflexionskompetenz befördert.“<sup>443</sup>*

Dadurch, dass die Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund in den letzten Jahren in Deutschland gestiegen ist,<sup>444</sup> treffen in den Städten viele unterschiedliche Sprachen, Ethnien, Kulturen, Religionen und Sozialmilieus aufeinander.<sup>445</sup> Dementsprechend mehr Menschen mit Migrationshintergrund treten als Kunden mit den Stadtverwaltungen in Kontakt. Aufgrund der vielfältigen Sprachen, Ethnien, Kulturen und Religionen kann es verstärkt zu Missverständnissen zwischen den Sachbearbeitern in der Stadtverwaltung und den Kunden mit Migrationshintergrund kommen. Folgende Beispiele verdeutlichen die zuvor genannte Situation:

---

<sup>441</sup> Vgl. Gourmelon: Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus, S. 45.

<sup>442</sup> Vgl. 1.2.3 Interkulturelle Kompetenz.

<sup>443</sup> Bertelsmann Stiftung und Fondazione Cariplo: Interkulturelle Kompetenz – die Schlüsselkompetenz im 21. Jahrhundert?, S. 4 (abgerufen unter [http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Presse/imported/downloads/xcms\\_bst\\_dms\\_30236\\_30237\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Presse/imported/downloads/xcms_bst_dms_30236_30237_2.pdf) am 11.05.2017).

<sup>444</sup> Vgl. 2.1 Ausgangssituation.

<sup>445</sup> Vgl. Franzke/ Shvaikovska: Interkulturelles Training in einer Einwanderungsgesellschaft - 55 Critical Incidents für die Arbeitsfelder Jobcenter, Kommunalverwaltung, Kunst und Polizei, S. 5.

- *Herr Bohl ist Sachbearbeiter des Sachgebiets, das Lizenzen für Fuhrunternehmen erteilt. Während seiner Arbeit trifft er auf den aus Afghanistan stammenden Herrn Abdelghafour. Während des Dialogs stellt Herr Abdelghafour dem Sachbearbeiter persönliche Fragen nach seinem Wohlergehen und dem seiner Familie. Dieser ist verwirrt und fühlt sich bedrängt, da diese Informationen zu sehr auf seine Privatsphäre abzielen und weniger im Zusammenhang mit dem Verwaltungshandeln stehen. Daher antwortet er ihm zögernd und auf einer harschen Art und Weise. Dies wiederum verwundert Herrn Abdelghafour, der sich seinerseits Gedanken über die vorliegende Situation macht. Im Gegensatz zum deutschen Sachbearbeiter gehören für ihn die persönlichen Fragen zum Werteverständnis seiner Kultur.<sup>446</sup>*
- *Frau Paul ist Politesse und hat dem türkischstämmigen Herrn Öztürk ein Bußgeld in Höhe von 30 € wegen Falschparkens auferlegt. Während des Dialogs versucht Herr Öztürk das Bußgeld zuerst auf 10 €, dann auf 15 € und zuletzt auf 20 € hinunter zu handeln, da er zurzeit nicht viel Geld hat. Daraufhin sagt Frau Paul, dass er nach dem Gesetz dazu verpflichtet sei, die 30 € zu bezahlen und dies kein „türkischer Bazar“ sei, bei dem man Bußgelder frei verhandeln kann. Durch diese unbewusst getätigte Aussage zeigt Frau Paul, dass sie sein Verhalten auf seine Kultur und der damit verbundenen Mentalität zurückführt.<sup>447</sup>*

Da die interkulturelle Kompetenz keine angeborene Fähigkeit ist, muss sie erlernt und trainiert werden. Dazu empfiehlt es sich, sämtli-

---

<sup>446</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd., S. 131 f.

<sup>447</sup> Für den gesamten Absatz gilt: ebd., S. 138.

che Mitarbeiter einer Stadtverwaltung auf diesem Themengebiet zu schulen.

Die Schulung gehört zum Aufgabenfeld der Personalentwicklung. Sie lässt sich der Klassifizierung „Personalentwicklung off the Job“ unterordnen.<sup>448</sup> Bei einer Schulung sollen sowohl neue Fachkenntnisse erlernt werden, als auch vorhandene Fachkenntnisse aufgefrischt beziehungsweise weiterentwickelt werden.<sup>449</sup> Die Vermittlung der Fachkenntnisse erfolgt meist in Kleingruppen bis zu 30 Personen.<sup>450</sup> Dabei kann die Verfahrensweise der Schulung unterschiedlich gestaltet werden. Eine erste Methode ist die Vorlesung, in der der Dozent die Kenntnisse den Mitarbeitern in einem einseitigen Vortrag vermittelt.<sup>451</sup> Daneben gibt es noch die interaktiven Verfahrensweisen, bei denen der Dozent mit den Mitarbeitern in Gruppendiskussionen und Rollenspielen interagiert.<sup>452</sup>

Das Ziel der Schulung ist die Vermittlung der interkulturellen Kompetenz. Dabei soll auf die folgenden Aspekte eingegangen werden:

- *„Erkennen und Vermeiden von Stereotypen,*
- *Förderung der Fähigkeit, mit Ungewissheiten und Unklarheiten im interkulturellen Handlungsfeld umzugehen,*
- *Erwerb von Wissen über andere Kulturen,*
- *Erkennen von Kulturdimensionen,*
- *Förderung der kulturübergreifenden Empathie,*
- *Erkenntnis der Existenz von Dominanzkulturen,*

---

<sup>448</sup> Vgl. Fischer (Hrsg.): Personalmanagement, S. 187.

<sup>449</sup> Vgl. Lexikon online: Schulung (abgerufen unter <http://lexikon.stangl.eu/2662/schulung/> am 03.05.2017).

<sup>450</sup> Ebd.

<sup>451</sup> Ebd.

<sup>452</sup> Ebd.

- *Reflexion der kulturellen Gebundenheit eigenen Verhaltens und Handelns.*<sup>453</sup>

Aufgrund des breiten Spektrums von Fähigkeiten zur interkulturellen Kompetenz, lassen sich vier relevante Themengebiete differenzieren.

Das erste Themengebiet umfasst die allgemeinen Persönlichkeitseigenschaften eines Menschen einer anderen Kultur. Dazu gehören beispielsweise Humor, kognitive Flexibilität und emotionale Elastizität.

Ein weiteres Themengebiet zur interkulturellen Fähigkeit bildet die soziale Kompetenz. Darunter versteht man die differenzierte Selbstwahrnehmung und realistische Selbsteinschätzung. Außerdem wird darunter die Fähigkeit zur Empathie verstanden.

Das dritte Gebiet der relevanten Fähigkeiten umfasst die kulturallgemeinen Fähigkeiten. Dabei soll das Bewusstsein der generellen Kulturabhängigkeit des Denkens, Deutens und Handelns manifestiert werden. Ferner soll den Mitarbeitern sowohl die Vertrautheit mit Mechanismen der interkulturellen Kommunikation, als auch die Vertrautheit mit Akkulturationsvorgängen bekannt gemacht werden.<sup>454</sup>

Unter Akkulturation versteht man die wechselseitige Beeinflussung oder einseitige Angleichung verschiedener Kulturen.<sup>455</sup>

---

<sup>453</sup> Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz) gemeinnützige GmbH bfz Bildungsforschung (Hrsg.): Gaidosch/ Mau-Endres/ Ufholz/ Waas: Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK) (abgerufen unter [http://www.f-bb.de/uploads/tx\\_ffbb/IKK-Grundlagen-Handout.pdf](http://www.f-bb.de/uploads/tx_ffbb/IKK-Grundlagen-Handout.pdf) am 03.05.2017).

<sup>454</sup> Für die gesamten Absätze gilt: vgl. KGST: Interkulturelle Öffnung - In sieben Schritten zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, Materialien Nr. 5/2008, S. 17 ff (abgerufen unter <https://www.kgst.de/documents/20181/89039/20080909A0020.pdf/00e98cca-a3ce-4515-8722-367528717e65?download=true> am 16.05.2017).

<sup>455</sup> Vgl. Lexikon Online: Akkulturation (abgerufen unter <http://lexikon.stangl.eu/2031/akkulturation/> am 03.05.2017).

Das letzte Themengebiet beinhaltet die spezifischen Kulturfähigkeiten. Dabei sollen die Sprachkompetenz und das landeskundliche Wissen geschult werden. Des Weiteren soll den Mitarbeitern Deutungswissen bezüglich des Wahrnehmungs- und Kommunikationsmusters vermittelt werden.<sup>456</sup>

Aufgrund der vielfältigen Themengebiete sollte man bei der Durchführung der Schulung der interkulturellen Kompetenz darauf achten, dass die Mitarbeiter in allen Bereichen geschult werden. Nur so bekommen sie eine umfassende interkulturelle Kompetenz vermittelt.

Ferner sollten die Schulungen lediglich die Kulturen thematisieren, die in der jeweiligen Stadt am häufigsten vertreten sind.

Neben den oben dargestellten Angeboten für alle Mitarbeiter sollten weitere zielgruppenspezifische Schulungsangebote bezüglich der interkulturellen Kompetenz bereitgestellt werden.<sup>457</sup> Zu dieser Zielgruppe gehören zum einen die Sachbearbeiter, die einen überdurchschnittlich hohen Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund vorweisen.<sup>458</sup> Dazu gehören beispielsweise die Mitarbeiter des Sozialamtes oder die des Bürgeramtes. Zum anderen gehören die Führungskräfte zu dieser Zielgruppe.<sup>459</sup> Für die Führungskräfte ist die Schulung der interkulturellen Kompetenz ebenfalls elementar, da sie „als Vorgesetzte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Migrationshintergrund anleiten müssen, als Personalverantwortliche die interkulturelle Perspektive im Rahmen personalpolitischer Entscheidungen

---

<sup>456</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. KGST: Interkulturelle Öffnung - In sieben Schritten zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, Materialien Nr. 5/2008, S. 17 ff (abgerufen unter <https://www.kgst.de/documents/20181/89039/20080909A0020.pdf/00e98cca-a3ce-4515-8722-367528717e65?download=true> am 16.05.2017).

<sup>457</sup> Vgl. Gourmelon: Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus, S. 43.

<sup>458</sup> Ebd.

<sup>459</sup> Ebd.

berücksichtigen und als ‚Zugpferde‘ die interkulturelle Öffnung der Verwaltung aktiv mitgestalten.“<sup>460</sup>

Die Dauer einer solchen Schulung sollte für eine Gruppe auf zwei Tage angesetzt werden. Dies ist mit den vielfältigen Themengebieten und der unterschiedlichen Kulturen zu begründen. Ferner sollten die Mitarbeiter ihre Kenntnisse innerhalb eines festgelegten Intervalls von zwei bis drei Jahren immer wieder auffrischen.

Die Durchführung der Schulungen kann sowohl durch externe Dienstleister als auch durch eigene Mitarbeiter erfolgen.

Der Vorteil eines externen Dienstleisters gegenüber einem internen Mitarbeiter sind die noch spezifischeren Fachkenntnisse, die dieser mitbringt. Der externe Dienstleister ist nicht nur ein Experte auf dem Fachgebiet, der den Mitarbeitern mehr Kenntnisse vermitteln kann, er kann auch die gesammelten Erfahrungen aus der Privatwirtschaft mitbringen und somit neue Blickwinkel aufzeigen. Hingegen hat der eigene Mitarbeiter den Vorteil, dass er die Grundkenntnisse vermitteln und dabei zugleich behördenspezifische Beispiele nennen kann. Ein weiterer Vorteil des eigenen Mitarbeiters wären die geringeren Kosten für die Schulung. Zwar würden Kosten für die Schulungen des eigenen Mitarbeiters anfallen, jedoch würden keine weiteren Kosten für die Schulungen aller Mitarbeiter entstehen. Trotzdem sollte man den zeitlichen Aufwand des eigenen Mitarbeiters nicht unterschätzen, da er neben diesen Schulungen noch seine Hauptaufgaben erledigen muss.

Die Schulung der interkulturellen Kompetenz wird schon seit vielen Jahren in vielen deutschen Verwaltungen durchgeführt. Als Beispiele wären dabei die Städte Bochum, Dortmund, Duisburg, Essen, Gels-

---

<sup>460</sup> Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW (Hrsg.): Möltgen/ Otten: Förderung interkultureller Kompetenzen und interkulturelle Personalentwicklung der Beschäftigten des Landes Nordrhein-Westfalen, S.74 (abgerufen unter [https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/131111\\_gutachten\\_ikoe\\_mais\\_druckfassung\\_final.pdf](https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/131111_gutachten_ikoe_mais_druckfassung_final.pdf) am 11.05.2017).

emkirchen, Mülheim an der Ruhr, Oberhausen, Hamm, Münster und München zu nennen.<sup>461</sup> Auch die Stadtverwaltung Jülich hat bereits eine Schulung der interkulturellen Kompetenz durchgeführt. Jedoch wurde diese Schulung bisher nur für die Führungskräfte und die Mitglieder des Arbeitskreises „Interkulturelle Öffnung“ angeboten. In Zukunft sollte man diese Schulung auch für die restlichen Mitarbeiter der Stadtverwaltung Jülich anbieten.

Der Vorteil einer solcher Schulung ist die fortlaufende Vertiefung bzw. Verbesserung der Fachkenntnisse bezüglich einzelner Themengebiete. Der erhöhte Zeitaufwand für die Mitarbeiter stellt einen Nachteil dar. Aufgrund der mehrtägigen Schulung bleiben die Hauptaufgaben unbearbeitet und müssen in der darauffolgenden Zeit zügig aufgearbeitet werden. Außerdem sind solche Schulungen meist kostspielig, vor allem wenn externe Dienstleister engagiert werden.

Insgesamt lässt sich diese Maßnahme bei der Stadt Jülich durchaus realisieren. Zwar sind die Kosten für die Schulung der gesamten Verwaltungsmitarbeiter und der Personal- und Zeitaufwand relativ hoch, jedoch ist sie ein gutes Instrument, um die Mitarbeiter im Umgang mit Menschen anderer Kulturen zu sensibilisieren.

#### **2.2.2.6 Neutrale Büros**

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

Aus der Analyse des Ist-Zustandes der Stadt Jülich geht hervor, dass in ihr viele Menschen verschiedene Kulturen leben und als potentielle Kunden auftreten. Die Definition des Begriffes "Kultur" bringt hervor, dass Kultur und Religion miteinander verbunden sind. Neutrale

---

<sup>461</sup> Vgl. Gourmelon: Kompetenzen für die Zukunft – Personalentwicklung im Fokus, S. 44.

Büros können ermöglichen, dass Kunden, aber auch Kollegen nicht durch religiöse Symbole abgeschreckt werden.

Unter neutraler Gestaltung soll verstanden werden, dass keine religiösen Symbole oder anderweitige Gegenstände, die auf eine bestimmte Zugehörigkeit vermuten lassen, in den Büros sein sollen.<sup>462</sup> Die in Art. 4 GG gewährte Religionsfreiheit gilt auch dahingehend, sich der Religion zu entziehen. So können sich manche Menschen in der Ausübung ihrer, oder eben auch gar keiner Religion, gestört fühlen, wenn religiöse Symbole in Büros zu erkennen sind. Zur Veranschaulichung dient hier das Kreuz, als Symbol des Christentums. In einem durch das Christentum geprägten Land, in welchem der größte Teil der Bevölkerung dem Christentum angehört,<sup>463</sup> liegt auf der Hand, dass sich gerne einmal ein Kreuz in einem Büro findet, da dies als normal angesehen wird. Jedoch kann dies für beispielsweise einen Juden oder Muslimen fremd, wenn nicht sogar abschreckend sein.

Als Beispiel kann man das sogenannte Kruzifix-Urteil des Bundesverfassungsgerichtes aus dem Jahre 1995 nehmen.<sup>464</sup> Bei diesem Verfahren beschäftigte sich das Gericht mit der Frage, ob religiöse Symbole wie das christliche Kreuz in Schulen hängen sollten. Zwar beschäftigt sich diese Arbeit nicht mit der Gestaltung von Klassenräumen, jedoch ist aus diesem Urteil die Neutralitätspflicht des Staates zu entnehmen. Das Bundesverfassungsgericht sagt in seinem Urteil, dass der Staat zur Neutralität in Bezug auf die Religion verpflichtet

---

<sup>462</sup> Auf eine Diskussion eines Kopftuchverbotes wird in dieser Arbeit bewusst verzichtet.

<sup>463</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt: Familienstand Zensus (abgerufen unter <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/AltersgruppenFamilienstandZensus.html> am 27.04.2017).

<sup>464</sup> BVerfG, Urteil vom 16.05.1995 - 1 BvR 1087/91.

ist. Die Kommune als Teil der Staatsgewalt ist als auch zur religiösen Neutralität verpflichtet.

Im Rahmen der interkulturellen Öffnung muss sich die Stadtverwaltung dieses Umstandes bewusst sein. Zudem treten immer häufiger Menschen aus anderen Kulturkreisen<sup>465</sup> als Kunden auf. Der versprochene Erfolg fällt in Betracht auf die nicht vorhandenen Kosten relativ hoch aus, da zwar Religion und Kultur oft stark zusammenhängen, durch die Maßnahme zumindest Religion und Staat besser getrennt werden können.

Die Stadt Jülich mit dem oben genannten hohen Anteil an Migranten und folglich auch vielen verschiedenen religiös geprägten Kulturen sollte sich diesem Umstand besonders bewusst sein. Die Maßnahme, Büros durch das Abhängen, bzw. dem Verbiehen von religiös behafteten Symbolen neutraler zu gestalten lässt keine Kosten entstehen. Es könnte beispielsweise ein Posten in die Allgemeine Geschäftsanweisung aufgenommen werden. Dies ist zum Zeitpunkt dieser Arbeit nicht der Fall. Somit wäre diese Maßnahme für die Stadt Jülich durchaus praktikabel.

Auf eine tiefere Diskussion um die Trennung zwischen Staat und Religion wurde bewusst verzichtet, da diese nicht die entscheidende Thematik dieser Arbeit beeinflusst.

### **2.2.2.7 Charta der Vielfalt**

*Verfasst von Luisa Kersgens*

Eine weitere Maßnahme, die die interkulturelle Öffnung der Stadtverwaltung Jülich vorantreiben könnte, ist der Eintritt in die sog. „Charta der Vielfalt“.

---

<sup>465</sup> Vgl. 2.1 Ausgangssituation.

„Die Charta der Vielfalt ist eine Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen. Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel ist Schirmherrin. Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, Aydan Özoğuz, unterstützt die Initiative.“<sup>466</sup>

Durch diese Initiative sollen Organisationen ein Arbeitsumfeld schaffen, das von jeglichen Vorurteilen befreit ist. Es sollen Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in die Unternehmenskultur etabliert werden. Unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität sollen alle Mitarbeiter der Organisation Wertschätzung erfahren.<sup>467</sup>

*„Die Charta der Vielfalt wurde von Daimler, der BP Europa SE (ehemals Deutsche BP), der Deutschen Bank und der Deutschen Telekom im Dezember 2006 ins Leben gerufen. Mehr als 2.450 Unternehmen und öffentliche Einrichtungen haben die Charta der Vielfalt bereits unterzeichnet und kontinuierlich kommen neue Unterzeichner hinzu.“*<sup>468</sup>

Die Charta der Vielfalt treibt durch unterschiedliche Projekte die inhaltliche Diskussion zu Diversity Management in Deutschland voran:

- Der Charta der Vielfalt e.V. ist Initiator des bundesweiten Deutschen Diversity-Tags, der im kommenden Jahr zum fünften Mal am 30. Mai 2017 stattfinden wird. An diesem Aktionstag machen Unternehmen und Institutionen ihr Engagement zum Thema Diversity öffentlich. 2016 wurden mehr als 1000 Aktionen von über 335 Organisationen organisiert.

---

<sup>466</sup> Charta der Vielfalt e.V.: Über die Charta (abgerufen unter <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html> am 13.05.2017).

<sup>467</sup> Ebd.

<sup>468</sup> Ebd.

- Die Konferenz DIVERSITY bietet einmal jährlich Austausch und Vernetzung von Fachpublikum mit Praktiker/-innen und Interessierten. Der nächste Termin ist der 16. und 17. November 2017.
- Mit dem Projekt Jugend denkt Vielfalt in NRW suchen der Charta der Vielfalt e.V., seine beteiligten Mitgliedsunternehmen (Bayer, BP und Daimler) und Charta-Unterzeichner (Karstadt, Lindt & Sprüngli und RWE Power) den direkten Dialog mit jungen Menschen zum Thema Vielfalt in der Arbeitswelt. Die 180 Jugendlichen erarbeiten mit den beteiligten Unternehmen Handlungsempfehlungen zum Umgang mit Vielfalt und erhalten Einblicke in die Chancen und Anforderungen der Arbeitswelt im Wirtschaftssektor.
- In Form von thematischen Dossiers informiert der Verein über verschiedene Themen rund um Diversity. Das erste Dossier erschien im Juni 2012 mit dem Titel „Jung - Alt – Bunt“. Diversity und der demographische Wandel. Das zweite Dossier „Weltoffen=Zukunftsfähig?!“ „Diversity Management und Internationalität“ wurde im September 2013 veröffentlicht. 2014 gab der Verein „Vielfalt erkennen - Strategien für einen sensiblen Umgang mit unbewussten Vorurteilen“ als drittes Dossier heraus.<sup>469</sup>

Die Charta der Vielfalt hat zum Ziel wirtschaftlich erfolgreich zu sein, in dem man die vorhandene Vielfalt erkennt und auch nutzt. Die Vielfalt spiegelt sich nicht nur in den Mitarbeitern wider, sondern auch in den Kunden und Geschäftspartnern. Deswegen gibt es im Rahmen dieser Initiative einige Leitlinien, die besonders wichtig sind und erfüllt werden müssen:

---

<sup>469</sup> Vgl. Charta der Vielfalt e.V.: Über die Charta (abgerufen unter <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html>, bezogen auf gesamte Aufzählung am 13.05.2017).

1. eine Organisationskultur pflegen, die von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung jeder und jedes Einzelnen geprägt ist. Wir schaffen die Voraussetzungen dafür, dass Vorgesetzte wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Werte erkennen, teilen und leben. Dabei kommt den Führungskräften bzw. Vorgesetzten eine besondere Verpflichtung zu.
2. unsere Personalprozesse überprüfen und sicherstellen, dass diese den vielfältigen Fähigkeiten und Talenten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unserem Leistungsanspruch gerecht werden.
3. die Vielfalt der Gesellschaft innerhalb und außerhalb der Organisation anerkennen, die darin liegenden Potenziale wertschätzen und für das Unternehmen oder die Institution gewinnbringend einsetzen.
4. die Umsetzung der Charta zum Thema des internen und externen Dialogs machen.
5. über unsere Aktivitäten und den Fortschritt bei der Förderung der Vielfalt und Wertschätzung jährlich öffentlich Auskunft geben.
6. unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Diversity informieren und sie bei der Umsetzung der Charta einbeziehen.

Wir sind überzeugt: Gelebte Vielfalt und Wertschätzung dieser Vielfalt hat eine positive Auswirkung auf die Gesellschaft in Deutschland.<sup>470</sup> Mittlerweile gibt es über 2000 Unterzeichner, die sich mit der Charta der Vielfalt identifizieren.<sup>471</sup>

---

<sup>470</sup> Vgl. Charta der Vielfalt e.V.: Die Charta im Wortlaut (abgerufen unter <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/die-charta-im-wortlaut.html>, gesamte Aufzählung am 13.05.2017).

<sup>471</sup> Vgl. Charta der Vielfalt e.V.: Unterzeichnungsprozess (abgerufen unter [http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/beispieldateien/Downloads/FAQ\\_Unterzeichnungsprozess.pdf](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/FAQ_Unterzeichnungsprozess.pdf) am 13.05.2017).

Die Voraussetzungen um Unterzeichner der Charta der Vielfalt zu werden sind zum einen eine Registrierung auf der Internetseite. Zum anderen kann die Charta der Vielfalt von Unternehmen, Verbänden, Vereinen, Stiftungen, Institutionen aus dem öffentlichen Sektor oder anderen Einrichtungen, nicht jedoch von Privatpersonen unterzeichnet werden und die jeweilige Organisation muss einen Sitz in Deutschland haben. Außerdem muss sich die Organisation zu den vorhin benannten sechs Punkten der Charta der Vielfalt bekennen. Dieses Bekenntnis spiegelt sich in der Unterzeichnung der Charta wieder.<sup>472</sup>

Diese Unterzeichnung ist eine Selbstverpflichtung und wird nicht kontrolliert. Es wird jedoch erwartet, dass sich die Organisation an dem Deutschen-Diversity-Tag beteiligt und aktiv im Netzwerk mitwirkt. Für die Unterzeichnung fällt eine Verwaltungspauschale von 100 Euro (zzgl. MwSt.) an. Gemeinnützige Organisationen sind von dieser Pauschale befreit.<sup>473</sup>

Nachdem der Verwaltungsprozess abgeschlossen ist, erhält die Organisation eine unterzeichnete Charta-Urkunde und kann verschiedene Logos zur Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit nutzen.<sup>474</sup>

Vorteil der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt ist zum einen, dass man Teil des Netzwerkes der Unterzeichner ist und man sich austauschen kann, besonders über Themen wie Diversity Management und interkulturelle Öffnung. Zum anderen kann für die Bürger öffentlich gemacht werden, dass sich die Verwaltung mit den Leitlinien identifiziert und dass auch Menschen mit Migrationshintergrund jederzeit willkommen sind.

---

<sup>472</sup> Ebd.

<sup>473</sup> Ebd.

<sup>474</sup> Ebd.

Ein Nachteil könnten zum einen die Kosten sein, die jedoch noch überschaubar sind und zum anderen die Unwissenheit der Bürger. Sie wissen wahrscheinlich gar nicht über die Initiative Bescheid und wissen nicht, was die Urkunde aussagt. Es könnte also zu einem Informationsmangel auf Seiten der Bürger kommen, sodass sich die Unterzeichnung nur gering auszahlt.

Trotzdem könnte die Unterzeichnung eine Handlungsempfehlung für die Stadt Jülich sein, weil der Zeitaufwand und auch der Kostenaufwand sehr gering sind und der Nutzen bei ausreichender Information über die Initiative sehr hoch sein kann.

#### **2.2.2.8 Interkultureller Kalender**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Die Zahl der Beschäftigten mit Migrationshintergrund in der öffentlichen Verwaltung hat in den vergangenen Jahren immer weiter zugenommen.<sup>475</sup> Zudem soll die Zahl der Beschäftigten durch die interkulturelle Öffnung der Verwaltung noch weiter ansteigen. Um diesen Mitarbeitern eine Möglichkeit zu bieten, ihre kulturellen Feste zu zelebrieren, sollte jährlich ein interkultureller Kalender erstellt werden.

Dieser sähe so aus, dass alle kulturellen Feste der in der Verwaltung vertretenden Kulturen in einem Kalender festgehalten werden. Alternativ kann man den Kalender stichwortartig nach Datum und Ereignis verschriftlichen. Anschließend soll der interkulturelle Kalender sowohl den Amtsleitern, als auch den Mitarbeitern ausgehändigt und im Intranet zur Verfügung gestellt werden. Aufgrund dessen kann es den Mitarbeitern ermöglicht werden, an solchen Tagen bevorzugt

---

<sup>475</sup> Vgl. 2.1.2 Ausgangssituation (Bundesebene).

freizubekommen. Eine andere zuvorkommende Geste wäre es, den Menschen an den Festtagen ihrer Kultur zu beglückwünschen.

Beispiele für solche kulturellen Festtage wären im Islam der Fastenmonat Ramadan oder das Opferfest. Das Frühlingsfest oder der Chinesische Neujahr stellen wichtige Feste der chinesischen Kultur dar.

Diese Maßnahme zeigt nicht nur die interkulturelle Öffnung der Verwaltung, sondern auch die Verbundenheit der Mitarbeiter und die Wertschätzung anderer Kulturen.

Das Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge hat ebenfalls einen interkulturellen Kalender erstellt. Dieser beinhaltet alle wichtigsten Festtage der fünf Weltreligionen. Dazu gehört das Christentum, der Islam, der Hinduismus, der Buddhismus und das Judentum. Zudem wird dieser Kalender kostenlos zum Download angeboten.<sup>476</sup>

Ferner haben auch mehrere Bundesländer wie beispielsweise Berlin<sup>477</sup> oder Nordrhein-Westfalen<sup>478</sup>, sowie einige Kommunen wie beispielsweise Aalen<sup>479</sup> und Heilbronn<sup>480</sup> einen interkulturellen Kalender erstellt.

---

<sup>476</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge: Interkultureller Kalender 2017 (abgerufen unter [https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2017\\_pdf.html](https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2017_pdf.html) am 17.05.2017).

<sup>477</sup> Vgl. Beauftragter für Integration und Migration des Senats von Berlin: Interkultureller Kalender (abgerufen unter <https://www.berlin.de/lb/intmig/service/interkultureller-kalender/> am 17.05.2017).

<sup>478</sup> Vgl. Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen: Interreligiöser Kalender 2017 (abgerufen unter <https://www.mais.nrw/interreligioeser-kalender> am 17.05.2017).

<sup>479</sup> Vgl. Stadt Aalen: Interkultureller Kalender der Stadt Aalen (abgerufen unter <http://www.integration-aalen.de/interkultureller-kalender.html> am 17.05.2017).

<sup>480</sup> Vgl. Stadt Heilbronn: Interkultureller Kalender 2017 (abgerufen unter [https://www.heilbronn.de/no\\_cache/heilbronn-info/aktuelles/details.html?tx\\_news\\_pi1%5Bnews%5D=6927&tx\\_news\\_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx\\_news\\_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=5d521f0883d7810762040428788a6414](https://www.heilbronn.de/no_cache/heilbronn-info/aktuelles/details.html?tx_news_pi1%5Bnews%5D=6927&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=5d521f0883d7810762040428788a6414) am 17.05.2017).

Januar	Februar	März	April	Mai
1 So Neujahr	1 Mi Vasanta Panchami Sarasvati Puja	1 Mi Aschermittwoch	1 Sa	1 Mo Tag der Arbeit
2 Mo	2 Do Mariä Lichtmess	2 Do 9	2 So	2 Di
3 Di	3 Fr 5	3 Fr	3 Mo	3 Mi
4 Mi	4 Sa	4 Sa	4 Di	4 Do 18
5 Do 1	5 So	5 So	5 Mi Rama Navami	5 Fr Hidrellez der Aleviten
6 Fr Heilige Drei Könige	6 Mo	6 Mo	6 Do	6 Sa
7 Sa Weihnachtsfest (orthodox)	7 Di Hızır-Fasten der Aleviten	7 Di	7 Fr 14	7 So
8 So	8 Mi	8 Mi	8 Sa Hanamatsuri	8 Mo
9 Mo	9 Do	9 Do 10	9 So Palmsonntag	9 Di Europatag
10 Di	10 Fr 6	10 Fr	10 Mo	10 Mi Lailat al-Baraat Saka Dawa/ Vesak
11 Mi	11 Sa Magha Puja Tu Bischwat	11 Sa	11 Di Pessach Beginn	11 Do 19
12 Do 2	12 So	12 So Holi Purim	12 Mi 15	12 Fr
13 Fr	13 Mo	13 Mo	13 Do Tamil Neujahr Songkran	13 Sa
14 Sa Makar Sankranti Pongal	14 Di Valentinstag	14 Di	14 Fr Karfreitag	14 So Lag BaOmer
15 So	15 Mi Parinirvana	15 Mi	15 Sa	15 Mo

Quelle: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge<sup>481</sup>

## Mai

**1. Mai**, Tag der Arbeit

**20. April bis 1. Mai**, Ridvanfest der Baha'i

**6. Mai**, St. Georgsfest der Roma

**8. und 9. Mai**, Endes des zweiten Weltkriegs in Europa

**9. Mai**, Europatag

**10. Mai**, Buddhistisches Neujahrsfest Vesak, Beginn des Jahres 2561

**14. Mai**, Muttertag

**25. Mai**, Christi Himmelfahrt, christlich

**27. Mai bis 24. Juni**, Ramadan, muslimisch

**30. Mai abends bis 1. Juni**, Schawuot, jüdisch

Quelle: Beauftragte des Berliner Senats für Integration und Migration<sup>482</sup>

<sup>481</sup> Bundesamt für Migration und Flüchtlinge: Interkultureller Kalender 2017 (abgerufen unter [https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2017\\_pdf.html](https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2017_pdf.html) am 17.05.2017).

<sup>482</sup> Beauftragter für Integration und Migration des Senats von Berlin: Interkultureller Kalender (abgerufen unter <https://www.berlin.de/lb/intmig/service/interkultureller-kalender/#kalenderdownload> am 17.05.2017).

Der interkulturelle Kalender kann von einem Mitarbeiter erstellt werden, sodass der Personalaufwand eher gering ist. Des Weiteren kann man die Daten der Festtage relativ zügig im Internet abrufen, weshalb der zeitliche Aufwand auch nur begrenzt wäre. Lediglich die Gestaltung des Kalenders nimmt etwas Zeit in Anspruch. Die Kosten eines interkulturellen Kalenders sind eher gering, da ein Kalender als PDF Datei kostenlos im Internet abrufbar ist. Alternativ lässt sich ein Kalender per Excel erstellen. Die Daten der Feiertage wären ebenfalls kostenlos im Internet abrufbar.

Aufgrund des geringen Personal- und Zeitaufwands und der geringen Kosten ist die Maßnahme für die Stadt Jülich durchaus umsetzbar.

#### **2.2.2.9 Wörterbuch**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Dadurch, dass die Anzahl der Menschen mit Migrationshintergrund in den Städten wächst<sup>483</sup>, treten diese immer häufiger mit den Sachbearbeitern einer Stadtverwaltung in Kontakt. Viele dieser Menschen beherrschen die deutsche Sprache kaum bis gar nicht oder haben Schwierigkeiten damit.<sup>484</sup> Dadurch kann es während der Bearbeitung der Sachverhalte zu Missverständnissen kommen.

Um diesen Missverständnissen entgegenzuwirken, soll das Erstellen eines Verwaltungs-Wörterbuches eine weitere Maßnahme zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung darstellen.

---

<sup>483</sup> Vgl. 2.1 Ausgangssituation.

<sup>484</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge: Sprachliche Integration von Migranten in Deutschland, S. 5 ff (abgerufen unter [https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp14-sprachliche-integration.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp14-sprachliche-integration.pdf?__blob=publicationFile) am 11.05.2017).

Das Wörterbuch ist ein „Nachschlagewerk, in dem die Wörter einer Sprache nach bestimmten Gesichtspunkten verzeichnet [und erklärt] sind.“<sup>485</sup> Über diese Definition hinaus gibt es verschiedensprachige Wörterbücher. Darin werden einzelne Wörter beziehungsweise Sätze oder Redewendungen einer Sprache in eine oder mehrere andere Sprachen übersetzt. Innerhalb des Wörterbuches werden die Wörter alphabetisch sortiert.

Das Verwaltungs-Wörterbuch enthält die wichtigsten Wörter und Sätze in verschiedenen Sprachen, die in den jeweiligen Ämtern der öffentlichen Verwaltung verwendet werden. Dazu entscheiden die Ämter selber, welche Wörter und Sätze und welche Sprachen am relevantesten sind. Die Wörter und Sätze können dann von der ortsansässigen Volkshochschule oder durch die Mitglieder des Integrationsrates in die verschiedenen Sprachen übersetzt werden. Alternativ können Dolmetscher beauftragt werden.

Die Wörterbücher werden nach ihrer Fertigstellung den Verwaltungsmitarbeitern mit Kundenkontakt ausgehändigt und im Intra- und Internet zur Verfügung gestellt.

Durch das Wörterbuch kann die Kommunikation zwischen dem Sachbearbeiter in der Verwaltung und dem Kunden mit Migrationshintergrund erleichtert werden. Darüber hinaus können Missverständnisse aufgrund von Sprach- und Verständnisproblemen zwischen ihnen reduziert werden. Dadurch, dass das Wörterbuch im Internet abrufbar ist, können sich die Bürger mit Migrationshintergrund vorab auf ihren Termin im Amt vorbereiten. Dies bietet den Vorteil, dass die Anliegen während des Gespräches zügiger und reibungsloser erledigt werden können. Des Weiteren kann das Wörterbuch – im Gegensatz zu einem Dolmetscher – sofort zur Hilfe herangezogen werden. Ferner ist das Wörterbuch gegenüber den zahlrei-

---

<sup>485</sup> Duden: Wörterbuch (abgerufen unter <http://www.duden.de/rechtschreibung/Woerterbuch> am 17.05.2017).

chen Übersetzungsportalen im Internet wie beispielsweise Google Übersetzer genauer, präziser und vor allem zielgerichteter beziehungsweise spezifischer. Daneben kann das Wörterbuch zur Aufwertung des Images der Stadt beitragen. Es kann Ausdruck der Wertschätzung und der Rücksichtnahme auf Menschen ohne ausreichende Deutschkenntnisse sein. Jedoch kann das Wörterbuch in spezifischen Fällen einen Dolmetscher nicht ersetzen. Darüber hinaus stellt das Wörterbuch für Analphabeten mit Migrationshintergrund keine Hilfe dar.

Die Kosten dürften relativ gering sein, da man die Wörterbücher selber erstellt und gegebenenfalls in der eigenen Hausdruckerei drucken kann. Außerdem sollen anstelle von professionellen Dolmetschern die ortsansässige Volkshochschule oder die Mitglieder des Integrationsrates für die Übersetzung angefragt werden, sodass die Kosten gering bleiben.

Der Personalaufwand dürfte eher gering bleiben, da man einen Verwaltungsmitarbeiter pro Amt befragen müsste, welche Wörter und Sätze relevant sind. Dies kann von einem Mitarbeiter durchgeführt werden, ebenso das Zusammenfügen der ganzen Angaben aus den Ämtern.

Dadurch, dass die Übersetzung nicht durch die Verwaltungsmitarbeiter erfolgt, dürfte der Zeitaufwand nicht hoch sein. Lediglich das Befragen der Ämter und das Zusammenfügen der Ergebnisse durch einen Mitarbeiter erfordert ein wenig Zeit.

Insgesamt ist diese Maßnahme bei der Stadt Jülich durchaus umsetzbar. Obschon des größeren Aufwandes, sind die Kosten relativ gering. Des Weiteren hat die Maßnahme einen sehr großen Nutzen, da den Verwaltungsmitarbeitern der Umgang mit Kunden mit Migrationshintergrund erleichtert wird.

### **2.2.3 Nutzwertanalyse**

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

Die im vorherigen Abschnitt beschriebenen Maßnahmen bieten lediglich Handlungsmöglichkeiten. So wurde also aufgezeigt, was alles getan werden könnte. Im folgenden Schritt sollen nun Maßnahmen herausgefiltert werden, welche speziell für die Stadt Jülich am sinnvollsten durchzuführen sind. Diese Auswahl soll mit Hilfe einer Nutzwertanalyse getroffen werden.

#### **2.2.3.1 Methodik**

*Verfasst von Thomas Schepp*

Oftmals existieren bei einer Entscheidung viele verschiedene Wahlmöglichkeiten. Um eine nachvollziehbare und ausgewogene Entscheidung zu treffen, empfiehlt es sich, eine Nutzwertanalyse durchzuführen. „Die Nutzwertanalyse ist ein Bewertungsverfahren, mit dem Alternativen nach mehreren verschiedenen Zielkriterien bewertet und verglichen werden können.“<sup>486</sup> Anhand dessen ist es im Anschluss möglich, eine Entscheidung zu treffen. Die Nutzwertanalyse gliedert sich in insgesamt sechs Schritte:

Der erste Schritt umfasst die Beschreibung der zur Auswahl stehenden Alternativen. Dabei sollen alle festgehaltenen Maßnahmen mit ihren Hauptmerkmalen vorgestellt werden.<sup>487</sup>

---

<sup>486</sup> Vgl. Welt der BWL: Nutzwertanalyse (abgerufen unter <http://www.welt-der-bwl.de/Nutzwertanalyse> am 12.05.2017).

<sup>487</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Paulic (Hrsg.): *Verwaltungsmanagement und Organisation*, S. 268 f.

Im zweiten Schritt soll zum einen das Ziel der Nutzwertanalyse bestimmt werden. Zum anderen müssen Zielkriterien erfasst werden, anhand derer eine Entscheidung gefällt werden kann.<sup>488</sup>

Der dritte Schritt beinhaltet die Gewichtung der Zielkriterien.

*„Die Gewichtung der (...) Entscheidungskriterien (...) basiert auf einer individuellen Bewertung der einzelnen Alternativen. Die Gewichte können in einer Rangreihe, zum Beispiel von 1 (= geringste Bedeutung) bis 5 (=höchste Bedeutung) oder nach Prozentpunkten vergeben werden, wobei die Summe der Prozentwerte 100 ergeben muss.“<sup>489</sup>*

Im vierten Schritt wird die Zielerreichung bewertet und der Zielertrag ermittelt. Dabei bekommt jede einzelne zur Auswahl stehende Maßnahme pro Zielkriterium eine gewisse Anzahl an Punkten. Dazu sollte der Bewertungsmaßstab genau definiert werden. Hierzu empfiehlt es sich eine Rangreihe von 1 bis 5 zu nutzen.<sup>490</sup>

- „1: Ziel wird nicht erreicht.*
- 2. Ziel wird in ausreichender Weise erreicht.*
- 3. Ziel wird in befriedigender Weise erreicht,*
- 4. Ziel wird gut erreicht.*
- 5. Ziel wird sehr gut erreicht.“<sup>491</sup>*

Im fünften Schritt werden die Teilnutzwerte berechnet. Dabei ergibt sich der Teilnutzwert aus der Multiplikation der Gewichtung des Kriteriums und dem Zielertrag, der beim Kriterium erreicht wird. Diese Rechnung wird für jedes einzelne Zielkriterium durchgeführt. Im An-

---

<sup>488</sup> Ebd.

<sup>489</sup> Paulic (Hrsg.): *Verwaltungsmanagement und Organisation*, S. 270.

<sup>490</sup> Für den gesamten Absatz gilt: vgl. Paulic (Hrsg.): *Verwaltungsmanagement und Organisation*, S. 270 f.

<sup>491</sup> Paulic (Hrsg.): *Verwaltungsmanagement und Organisation*, S. 271.

schluss daran werden alle Teilnutzwerte einer Maßnahme zur Gesamtsumme addiert.

Der letzte Schritt enthält den abschließenden Vergleich der Maßnahmen und die Entscheidung. Die Maßnahmen, die den höchsten Gesamtnutzwert erreichen, entsprechen den definierten Zielkriterien am besten. Somit kann eine Entscheidung bezüglich der unterschiedlichen Wahlmöglichkeiten getroffen werden.

Aufgrund des einfachen, leicht erlernbaren und breit anwendbaren Verfahrens ist die Nutzwertanalyse vorteilhafter gegenüber anderen Bewertungsverfahren. Ferner ist die Einbeziehung nicht-monetärer Größen ein weiterer Vorteil der Nutzwertanalyse. Ein weiterer elementarer Vorteil dieser Methode ist die Einbeziehung von Personen mit unterschiedlichem Fachwissen. Des Weiteren ist die Nutzwertanalyse ein äußerst transparenter Entscheidungsprozess. Ein letzter wichtiger Vorteil gegenüber anderen Bewertungsmethoden ist die Zerlegung komplexer Sachverhalte in überschaubare Teilaspekte.

Zu den Nachteilen einer Nutzwertanalyse gehört die Subjektivität bei der Wahl der Zielkriterien und der Vergabe der Gewichtungen. Außerdem müssen die Zielkriterien voneinander unabhängig sein, so dass es keine Überschneidungen der Kriterien gibt. Dabei müssen die Gütekriterien Reliabilität, Objektivität und Validität gewährleistet sein. Ein weiterer Nachteil wäre der erhebliche Zeitaufwand bei der Durchführung einer Nutzwertanalyse, vor allem dann, wenn die Entscheidungssituation komplex und der Teilnehmerkreis heterogen ist.<sup>492</sup>

---

<sup>492</sup> Für die letzten vier Absätze gilt: vgl. Paulic (Hrsg.): *Verwaltungsmanagement und Organisation*, S. 271 f.

### **2.2.3.2 Anwendung**

*Verfasst von Melissa Meyer und Thomas Schepp*

Die Anwendung der Nutzwertanalyse erfolgt auf Grundlage der oben beschriebenen Vorgehensweise.

#### Schritt 1:

Der erste Schritt, welcher die Beschreibung der Alternativen beinhaltet, ist bereits erfolgt. Die 18 Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung in den Bereichen Personalbeschaffung und Personalentwicklung wurden dargestellt und überdies u.a. in Bezug auf ihre Umsetzbarkeit bewertet. Insofern muss Schritt eins nicht erneut durchgeführt werden.

#### Schritt 2:

Zunächst ist das Ziel der Nutzwertanalyse zu bestimmen. Dieses lässt sich wie folgt definieren: Ziel ist es, jeweils eine oder mehrere Maßnahmen aus dem Bereichen der Personalbeschaffung und der Personalentwicklung zu finden, die geeignet ist/ sind, die interkulturelle Öffnung der Stadt Jülich voranzutreiben und dabei gleichzeitig für die Kommune realisierbar ist/ sind. Dafür ist im Rahmen der Nutzwertanalyse herauszustellen, welche Maßnahme(n) die ausgewählten Kriterien Kosten, Wirkung, Personalaufwand und Zeitaufwand am besten erfüllen. Dabei soll es das Ziel sein, die Kosten, den Personalaufwand und den Zeitaufwand so gering wie möglich zu halten, aber trotzdem eine möglichst große Wirkung zu erzielen.

Des Weiteren sind die zuvor genannten Kriterien zu erläutern:

Das erste Kriterium sind die Kosten. Davon umfasst sind alle Kosten, die im Rahmen der Entwicklung, Umsetzung und Aufrechterhaltung einer Maßnahme anfallen.

Die Wirkung, welche das zweite Kriterium bildet, bezieht sich direkt auf die Verwirklichung des oben genannten Ziels. Eine Maßnahme ist wirkungsvoll, wenn sie einen direkten Beitrag zur interkulturellen Öffnung der Stadt Jülich leistet.

Unter das dritte Kriterium Personalaufwand fallen alle Aufwendungen, die das Personal tätigen muss, die Maßnahme zu entwickeln, umzusetzen und aufrecht zu erhalten. Dabei spielt auch die Anzahl der beteiligten Personen eine Rolle.

Der Zeitaufwand beinhaltet die Dauer der Vorbereitung, Umsetzung und Aufrechterhaltung der jeweiligen Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung Jülich.

### Schritt 3:

In diesem Schritt erfolgt die Gewichtung der vier Zielkriterien.

Da sich die Stadt Jülich im Haushaltssicherungskonzept befindet, dürfen die Maßnahmen nicht kostenintensiv sein. Daher ist das Kriterium „Kosten“ mit 40 % am höchsten zu gewichten.

Um dem Auftrag der Stadt Jülich gerecht zu werden, sollte die Wirkung der Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung möglichst hoch sein. Insofern ist das Zielkriterium mit 30 % zu gewichten.

Jülich ist mit ca. 33.000 Einwohnern<sup>493</sup> eine mittelgroßen Kommune<sup>494</sup>. Die Stadtverwaltung hat 419 Mitarbeiter.<sup>495</sup> Dementsprechend

---

<sup>493</sup> Vgl. Stadt Jülich: Jülich in Zahlen – Einwohnerzahlen (abgerufen unter <https://www.juelich.de/zahlen> am 13.05.2017).

<sup>494</sup> § 4 Gemeindeordnung NRW.

weist sie eine eher geringere Personalkapazität auf, so dass das Zielkriterium Personalaufwand mit 15 % zu gewichten ist.

Da der Zeitaufwand dem Personalaufwand ebenbürtig sein dürfte, ist dieses Zielkriterium ebenfalls mit 15 % zu gewichten.

Die Summe der Gewichtungswerte ergibt 100 %.

#### Schritt 4:

Zur Durchführung des vierten Schrittes ist das Erstellen eines Bewertungsmaßstabes notwendig. In diesem Fall wird der im methodischen Teil beschriebene Maßstab verwendet. Folglich gilt:

- 1: Ziel wird nicht erreicht.
2. Ziel wird in ausreichender Weise erreicht.
3. Ziel wird in befriedigender Weise erreicht,
4. Ziel wird gut erreicht.
5. Ziel wird sehr gut erreicht.

#### Schritt 5:

In dem vorliegenden Schritt werden die jeweiligen Zielerträge mit der Gewichtung der Kriterien zu einem Teilnutzwert multipliziert und die jeweiligen Teilnutzwerte zu einer Gesamtsumme addiert.

---

<sup>495</sup> Vgl. 2.1.5 Stadt Jülich.

		Anonymisierte Bewerbung		Bewerberinfotag		Ausbildungs- Tagebuch		Schulungen interkultureller Kompetenz	
Kriterium	Gewichtung in %	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert
Kosten	40	3	120	4	160	5	200	3	120
Wirkung	30	3	90	3	90	2	60	5	150
Personal- aufwand	15	3	45	2	30	4	60	4	60
Zeitaufwand	15	3	45	2	30	4	60	3	45
Summe	100	300		310		380		375	

		Steckbrief		Dolmetscherpool / Einsatz von Übersetzern		Einstellungstest		Wörterbuch	
Kriterium	Gewichtung in %	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert
Kosten	40	5	200	4	160	2	80	4	160
Wirkung	30	2	60	2	60	2	60	4	120
Personal- aufwand	15	4	60	4	60	5	75	5	75
Zeitaufwand	15	4	60	4	60	5	75	5	75
Summe	100	380		340		290		430	

		Neutrale Büros		Neutraler Gebetsraum		Mitarbeiterbefragung		Integrationsbeauftragte	
Kriterium	Gewichtung in %	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert
Kosten	40	5	200	3	120	5	200	2	80
Wirkung	30	1	30	3	90	2	60	4	120
Personal-aufwand	15	5	75	4	60	3	45	3	45
Zeitaufwand	15	5	75	5	75	3	45	3	45
Summe	100	380		345		350		290	

		Assessment-Center		Praktikum		Charta der Vielfalt		Berufsorientierung	
Kriterium	Gewichtung in %	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert	Ziel-ertrag	Teil-nutzwert	Ziel-ertrag	Teilnutzwert
Kosten	40	3	120	4	160	5	200	2	80
Wirkung	30	3	90	2	60	4	120	2	60
Personal-aufwand	15	3	45	3	45	5	75	5	75
Zeitaufwand	15	3	45	3	45	5	75	5	75
Summe	100	300		310		410		290	

		Ausbildungs- Flyer		Interkultureller Kalender	
Kriterium	Gewichtung in %	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert	Ziel- ertrag	Teil- nutzwert
Kosten	40	4	160	5	200
Wirkung	30	5	150	3	90
Personal- aufwand	15	4	60	4	60
Zeitaufwand	15	4	60	4	60
Summe	100	430		410	

### Schritt 6:

Im letzten Schritt werden die Maßnahmen abschließend verglichen. Daraus folgt die Entscheidung, welche Maßnahmen den höchsten Gesamtnutzwert erreichen und somit den definierten Kriterien am besten entsprechen.

#### **Personalbeschaffung**

1.	Ausbildungs-Flyer	430
2.	Ausbildungs-Tagebuch	380
2.	Steckbrief	380
4.	Praktikum	310
4.	Bewerberinfotag	310
6.	Anonymisierte Bewerbung	300
6.	Assessment-Center	300
8.	Berufsorientierung	290
8.	Einstellungstest	290

#### **Interne Entwicklung**

1.	Wörterbuch	430
2.	Interkultureller Kalender	410
2.	Charta der Vielfalt	410
4.	Neutrale Büros	380
5.	Schulungen interkultureller Kompetenz	375
6.	Mitarbeiterbefragung	350
7.	Neutraler Gebetsraum	345
8.	Dolmetscherpool / Einsatz von Übersetzern	340
9.	Integrationsbeauftragte	290

## **2.3 Umgesetzte Maßnahmen**

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

Das Ergebnis der Nutzwertanalyse zeigt, dass manche der vorgeschlagenen Maßnahmen besser geeignet sind als andere. So wurden aus den Maßnahmen mit dem höchsten Nutzwert drei Maßnahmen ausgewählt. Diese sind der Ausbildungs-Flyer, das Wörterbuch und das Ausbildungs-Tagebuch. Im folgenden Schritt werden diese Maßnahmen speziell für die Stadt Jülich dargestellt und entwickelt.

### **2.3.1 Ausbildungs-Flyer**

*Verfasst und erstellt von Yasemin Adsan und Luisa Kersgens*

Aufgrund des Ergebnisses der Nutzwertanalyse entschied sich die Projektgruppe zur Umsetzung der Maßnahme „zielgerichtete Flyer“. Ziel ist es, übersichtlich und möglichst detailliert über die beiden Ausbildungsberufe bei der Stadtverwaltung Jülich zu informieren. Der Flyer soll möglichst viele Menschen aus verschiedenen Nationen ansprechen und motivieren, sich zu bewerben. Er soll jedoch nicht nur Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen. Darüber hinaus soll er durch sein optisch ansprechendes Design zu einer höheren Aufmerksamkeit bei allen potentiellen Bewerbern führen. Dies soll als Folge dazu beitragen, die Bewerberzahl insgesamt zu erhöhen.

Bei der Erstellung des Flyers haben sich die zuständigen Mitglieder der Projektgruppe von Ausbildungsflyern benachbarter Kommunen inspirieren lassen.

Zunächst haben die beiden Projektgruppenmitglieder in Kontakt mit der Stadt Jülich das Logo der Stadt als Datei erhalten. Anschließend

wurde der allgemeine Inhalt des Flyers festgelegt. Danach wurden passende Formatierungen bei Microsoft Word getätigt und ein attraktives Layout des Flyers erstellt. Dabei haben sich die zuständigen Mitglieder der Projektgruppe farblich an dem Logo der Stadt Jülich orientiert. Als dominierende Hintergrundfarbe wurde nicht die im Logo enthaltene Farbe Rot gewählt, da Rot nicht ansprechend erschien und unter anderem für Aggressivität und Gefahren steht. Blau wurde seitens der beiden Projektgruppenmitglieder als neutraler und beruhigend empfunden. Sie entschieden sich dafür, sechs Spalten inklusive Deckblatt und Rückseite zu erstellen. Der Inhalt der einzelnen Flyer-Seiten richtet sich unter anderem nach der Faltechnik. Der Druck kann somit im DIN A4-Format gedruckt werden.

Das Deckblatt besteht aus dem Logo der Stadt Jülich, der aktiven Aufforderung zur Bewerbung und einem Bild, bestehend aus dem Slogan „Wir wollen Dich“ auf verschiedenen Sprachen. Die meist gesprochenen ausländischen Sprachen in der Stadt Jülich wie beispielsweise chinesisch, russisch und polnisch sind auf dem Deckblatt zu finden. Aber auch türkisch albanisch, italienisch, arabisch, englisch, niederländisch, portugiesisch, hindi, rumänisch, serbisch, bosnisch und kroatisch sind auf dem diesem enthalten. Durch dieses Deckblatt soll sich jeder potentielle Bewerber, unabhängig von seiner Herkunft, von dem Flyer angesprochen fühlen.

Klappt man den Flyer auf, befinden sich links allgemeine Informationen über beide Ausbildungsberufe und die Kontaktinformationen von Richard Schumacher, dem Ausbildungsleiter der Stadt Jülich. In der Mitte sind alle wesentlichen Informationen zum Ausbildungsberuf des Verwaltungsfachangestellten und rechts zum dualen Studium, Bachelor of Laws, zu finden. Es sind Informationen über die Einstellungsvoraussetzungen und den theoretischen Teil der Ausbildungen erläutert.

Auf der Flyer-Rückseite folgt eine Aufzählung des Angebotes der Stadt Jülich. Dort ist beschrieben, was den Auszubildenden während und nach der Ausbildung geboten wird und aus welchen Gründen die Stadt Jülich ein attraktiver Arbeitgeber ist.

Auf der Rückseite sind abschließend noch einige allgemeine Informationen über die Stadt Jülich aufgeführt. Schwerpunktmäßig wird hervorgehoben, dass jeder Mensch, der die Einstellungsvoraussetzungen erfüllt, eingestellt werden kann. Es ist somit nicht von Bedeutung, welche Religion, Herkunft oder Sexualität, etc. der Bewerber hat. Zudem befindet sich auf der Rückseite ein QR-Code (Quick Response Code). In Zeiten der Digitalisierung erschien es den beiden Projektmitgliedern wichtig, dass die potentiellen Bewerber schnell und unkompliziert mit ihren Smartphones mehr Informationen erhalten können. Der QR-Code wurde ganz einfach über die Internetseite <http://goqr.me/de/> erstellt. Durch das Einscannen des QR-Codes gelangt der Leser sofort auf die Homepage der Stadt Jülich. Hierfür muss er nichts eintippen. Er muss lediglich einen QR-Scanner auf seinem Smartphone haben. Die beiden Projektmitglieder haben eine weitere Idee zur Umsetzung für die Stadt Jülich. Sie sind der Meinung, dass Interessenten durch das Einscannen des QR-Codes auf eine Homepage mit Übersetzungen des Flyers gelangen könnten. Diese Übersetzungen können hilfreich für die Eltern der Interessenten sein, die der deutschen Sprache nicht mächtig sind, sich allerdings dennoch über mögliche Berufe ihrer Kinder informieren wollen.

Im Anschluss an die Erstellung des Flyers, wurden die Inhalte mit Herrn Schumacher abgestimmt und die Übersetzungen des Slogans teilweise von Vereinen und Bekannten überprüft. Die Anfragen an das Sprachenzentrum der RWTH Aachen, das Sprachenzentrum der FH Aachen, den Bundesverband der Dolmetscher und Übersetzer e.V. blieben erfolglos. Dementsprechend sollten bei einer endgülti-

gen Umsetzung dieser Maßnahme seitens der Stadt Jülich die folgenden Übersetzungen fachmännisch überprüft werden.

<b>Sprache</b>	<b>Übersetzung</b>	<b>Status</b>
Albanisch	ne duam që ju	bereits überprüft
Italienisch	noi ti vogliamo	bereits überprüft
Arabisch	نحن نريد منك	bereits überprüft
Polnisch	Chcemy cię	bereits überprüft
Russisch	мы тебя хотим	bereits überprüft
Deutsch	Wir wollen Dich	bereits überprüft
Türkisch	Seni istiyoruz	bereits überprüft
Englisch	We want You	bereits überprüft
Holländisch	wij willen je	bereits überprüft
Chinesisch	我們希望你	nicht überprüft
Portugiesisch	nós queremos que você	nicht überprüft
Hindi	□□ □□ □□□□ □□□	nicht überprüft
Rumänisch	Noi te vrem pe tine	bereits überprüft
Serbisch	ми хоћемо тебе	nicht überprüft
Kroatisch	mi vam želimo	nicht überprüft
Bosnisch	želimo	nicht überprüft
Französisch	Nous te voulons	bereits überprüft

Nach dem Druck der Flyer sollen diese beispielsweise in Schulen, Sparkassen, Sport- und Kulturvereinen, im Rathaus und in anderen öffentlichen Einrichtungen der Stadt Jülich ausgelegt werden. An diesen Orten sind die Adressaten des Flyers, das heißt Jugendliche

und Schulabgänger, stark vertreten. Neben dem papiergebundenen Druck, sollte der Flyer auch als PDF-Dokument (Portable Document Format) auf der Homepage der Stadt Jülich platziert werden. Zudem kann der Flyer auch beispielsweise in dem Facebook-Auftritt der Stadt Jülich veröffentlicht werden.<sup>496</sup>

### **2.3.2 Wörterbuch**

*Verfasst und erstellt von Melissa Meyer und Thomas Schepp*

Die Entscheidung, das Wörterbuch umzusetzen, lässt sich zum einen mit dem positiven Ergebnis der zuvor erfolgten Nutzwertanalyse begründen. Dort hat die Maßnahme in der Kategorie „interne Entwicklung“ am besten abgeschnitten. Zum anderen stellt sie eine Arbeits erleichterung für die Sachbearbeiter mit hohem Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund dar. Durch das Wörterbuch können Missverständnisse während der Kommunikation (aufgrund von Sprach- und Verständnisproblemen) reduziert werden, was sowohl für den Sachbearbeiter als auch für den Kunden vorteilig ist. Ferner kann das Wörterbuch bei Problemen unverzüglich herangezogen werden. Generell kann das Wörterbuch, wie bereits in Punkt 2.2.2.9 erläutert, auch der Imageaufwertung dienen.

Der erste Schritt der konkreten Umsetzung des Wörterbuches ist das Festlegen der Sprachen, in welche die Wörter und Sätze übersetzt werden sollen. Ausschlaggebend für die Wahl der Sprachen ist der Anteil der Einwohner der Stadt Jülich, welcher die jeweilige Sprache aufgrund der eigenen oder der Herkunft von Familienmitgliedern spricht. Daher werden die Wörter und Sätze in die Sprachen chine-

---

<sup>496</sup> Der Flyer ist in Anhang 17 beigefügt.

sisch, türkisch, russisch, polnisch, arabisch, französisch und englisch übersetzt.<sup>497</sup>

Im nächsten Schritt wird das Titelblatt designt. Dafür wird das Wort „Wörterbuch“ in die Sprachen übersetzt, die im zuvor erfolgten Schritt gewählt wurden. Durch die farbige Gestaltung der Übersetzungen wird die Vielfalt hervorgehoben. Passend zu der Thematik „interkulturelle Öffnung“ wird ein Bild ausgewählt, das den Zusammenhalt verschiedener Kulturen widerspiegelt. Ferner wird das Logo der Stadt Jülich mit eingearbeitet.



Titelblatt des Umsetzungsbeispiels

---

<sup>497</sup> Vgl. 2.1.5 Stadt Jülich.

Im dritten Schritt werden Termine mit den Sachbearbeitern des Einwohnermeldeamtes und des Standesamtes vereinbart und wahrgenommen. Die Mitarbeiter teilen den Studierenden mit, welche Wörter und Sätze am häufigsten in dem jeweiligen Amt verwendet werden. Das Einwohnermeldeamt und das Standesamt weisen einen hohen Kontakt zu Kunden mit Migrationshintergrund auf, weshalb diese beiden Ämter exemplarisch ausgewählt wurden.<sup>498</sup>

Der nächste Schritt beinhaltet das Übersetzen der Wörter und Sätze in die vorher festgelegten Sprachen. Die Übersetzung erfolgt in Kooperation mit der Jülicher Volkshochschule und den Mitgliedern des Jülicher Integrationsrates. Dies dürfte im Vergleich zu den professionellen Dolmetschern die kostengünstigere Alternative darstellen. Die Kontaktaufnahme zu der Jülicher Volkshochschule beziehungsweise zu den Mitgliedern des Integrationsrates erfolgt durch den Haupt- und Personalamtseiter der Stadt Jülich. Das Heranziehen von Experten ist notwendig, da diese die Wörter präziser, genauer und zielgerichteter übersetzen können.<sup>499</sup>

Zum Abgabetermin der Projektarbeit lagen noch keine Übersetzungen vor. Demensprechend fehlen diese im durch die Studierenden entwickelten Wörterbuch und sind nachträglich noch zu ergänzen.

Das Wörterbuch wird nach den Ämtern und innerhalb der jeweiligen Ämter nach den verschiedenen Sprachen sortiert. Die verschiedenen Sprachen werden alphabetisch sortiert. Dadurch werden eine ämter-spezifische Struktur und bessere Übersicht gewährleistet.

Das Wörterbuch beinhaltet eine beidseitige Übersetzung der jeweiligen Wörter oder Sätze. Es sind die Übersetzungswege „Deutsch → andere Sprache“ und umgekehrt im Wörterbuch dargestellt. Damit ist

---

<sup>498</sup> Vgl. Gourmelon (Hrsg.): Kompetenzen für die Zukunft – Personalgewinnung im Fokus, S. 45.

<sup>499</sup> Vgl. 2.2.2.9 Wörterbuch.

gewährleistet, dass sowohl die Kunden als auch die Mitarbeiter die gesuchten Begriffe in ihrer Sprache schnellstmöglich finden.

Das fertige Exemplar des Wörterbuches<sup>500</sup> soll sowohl in Form von gebundene Heften in den betroffenen Ämtern ausgelegt als auch im Inter- und Intranet als PDF-Version abrufbar sein. Durch letzteres ist gewährleistet, dass alle Mitarbeiter der Stadt Jülich das Wörterbuch auf ihrem Rechner aufrufen und verwenden können. Des Weiteren können die Kunden vor ihrem Termin beim jeweiligen Amt auf das Wörterbuch via Internet zugreifen. Dies ermöglicht eine bessere Vorbereitung auf das Gespräch mit dem Mitarbeiter der Stadtverwaltung.

Jedoch ist zu beachten, dass ein solches Wörterbuch in komplexen Sachverhalten einen Dolmetscher nicht ersetzen kann. Vielmehr ist es als Einstiegshilfe zu betrachten. Zudem bietet es für Analphabeten keine Hilfestellung.<sup>501</sup>

Das Wörterbuch sollte in Zukunft durch die Stadt Jülich auf weitere Ämter, die einen hohen Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund aufweisen, erweitert werden. Es sollte zudem eine Erweiterung des Wortschatzes auf Ämterebene in Erwägung gezogen werden.

Den aufgezeigten möglichen Grenzen der Maßnahme kann zukünftig entgegengewirkt werden, indem beispielsweise ein QR-Code eingerichtet und auf der Druckversion des Wörterbuches abgebildet wird. Dieser enthält eine Verlinkung zu einem erweiterten Wörterbuch, in dem die Bedeutung der einzelnen Wörter durch Abbildungen und Audiodateien zusätzlich aufgezeigt wird.

---

<sup>500</sup> Das Wörterbuch des Einwohnermeldeamtes und des Standesamtes ist in den Anhängen 18 und 19 beigefügt.

<sup>501</sup> Vgl. 2.2.2.9 Wörterbuch.

### **2.3.3            Ausbildungstagebuch**

*Verfasst von Tobias Müller (Tagebucheintrag, Steckbrief und Aufbau des Studiums von Miriam Dommel)*

Im Bereich der Personalbeschaffung empfiehlt die Projektgruppe der Stadt Jülich neben dem Einsatz von Flyern die Einführung eines digitalen Ausbildungstagebuchs. Aufgrund der ähnlichen Vorgehensweise und der Bewertung beider Maßnahmen in der Nutzwertanalyse mit einem Gesamtnutzwert von jeweils 380 handelt es sich beim vorgeschlagenen Konzept um eine Kombination der beiden Maßnahmen 2.2.1.7 (Steckbrief) und 2.2.1.8 (Ausbildungstagebuch).

Beide Maßnahmen sind grundsätzlich sehr kostengünstig, da sich die Anwendung lediglich auf das Internet beschränkt. Somit fallen höchstens Kosten für die Arbeit des Personals der Stadt Jülich an, die sich jedoch weitestgehend auf die Nachwuchskräfte beschränkt. Demnach ist auch der Personalaufwand vor dem Hintergrund der Mitarbeiterkapazität der Stadtverwaltung Jülich angemessen. Obwohl die Wirkung dieser Maßnahme möglicherweise begrenzt ist, können trotzdem vor allem junge Menschen sehr schnell und flexibel erreicht werden. Zudem nimmt das Verfassen kurzer Beschreibungen durch die Auszubildenden und Anwärter wenig Zeit in Anspruch.

Exemplarisch wurde zur Verdeutlichung dieser Maßnahme eine Gruppe auf Facebook mit dem Arbeitstitel „Test JÜL“ erstellt, die momentan alle Mitglieder der Projektgruppe enthält. Als Administratoren wurden Frau Dommel und Herr Müller als primäre Durchführer der Maßnahme festgelegt. In Zukunft könnte eine solche Funktion durch die Jugend- und Auszubildendenvertretung wahrgenommen werden.

Die Entscheidung für eine Gruppe bedeutet eher einen internen Erfahrungsaustausch zwischen den Nachwuchskräften der Verwaltung,

wobei dies von den Gruppeneinstellungen abhängig wäre. Die Stadt Jülich könnte diese Gruppe mit ihren Auszubildenden fortsetzen und bei Bedarf die Einstellungen dahingehend ändern, dass auch externe Personen, zum Beispiel interessierte Bewerber, Zugriff auf die verbreiteten Inhalte hätten. Somit wären Erfahrungsberichte aus dem Verwaltungsalltag und Steckbriefe der Mitarbeiter öffentlich auf Facebook abrufbar.

Als Beispiel wurde ein Erfahrungsberichte von Frau Dommel als Anwältin bei der Stadt Jülich aus ihrer Ausbildung in dieser Gruppe hochgeladen, um die geplante Anwendung zu veranschaulichen:



**Miriam D**  
9 Min

Hallo zusammen,  
heute hatte ich einen interessanten Tag im Amt für Rats- und Rechtsangelegenheiten: es hat sich die Möglichkeit ergeben, zwei Kollegen zu einem Gerichtstermin zu begleiten.  
Inhaltlich ging es dabei um einen Fall, der im Ordnungsamt behandelt wurde: eine Frau, die vor einiger Zeit vor der Obdachlosigkeit gerettet wurde, sollte aus ihrer aktuellen Wohnung in eine andere Wohnung umziehen, da das Haus veräußert werden sollte. Die Frau wollte auf keinen Fall aus dieser Wohnung raus. Daher musste die Angelegenheit vor Gericht geklärt werden.  
Wir waren sehr gespannt, ob die Gegenseite auch zu dem Termin erscheinen würde. Wie vermutet, war das nicht der Fall.  
Der Richter gab meinen Kollegen im Ergebnis recht: da die Frau eine gleichwertige Wohnung angeboten bekam, musste sie die bisherige Wohnung verlassen und in die neue einziehen.  
Die Gerichtsverhandlung war sehr spannend und bot eine gelungene Abwechslung zum Alltag im Büro.  
Ihr hört bald wieder von mir!  
Bis bald,  
eure Miriam  
PS: Wenn ihr Interesse an dem Aufbau meines Studiums habt, klickt hier:  
LINK

---

 Gefällt mir     Kommentieren

Eine mögliche Variante eines Steckbriefes könnte in diesem Medium, wie nachfolgend zu sehen, die Beantwortung von Fragen durch Stichwörter sein:

---



**Miriam D**  
6 Min

Name: Miriam  
Geburtsort: Freiburg  
Sprachen: Deutsch, Spanisch, Englisch  
Migrationshintergrund: Ja (Mutter aus Italien)  
Schulabschluss: Abitur (2010)  
Einstellungsjahrgang: 2015  
Ausbildung/Studium: Studium zum Bachelor of Laws  
(Stadtinspektoranwärterin)  
Vorher: Studium der Rechtswissenschaften  
Wo warst du bisher eingesetzt: Haupt- und Personalamt (Bereich Organisation) und Amt für Rats- und Rechtsangelegenheiten

---

 Gefällt mir     Kommentieren

---

Der Steckbrief könnte selbstverständlich auch um weitere Fragen ergänzt werden. Auch über das Hinzufügen eines Fotos der jeweiligen Auszubildenden kann nachgedacht werden.

Durch die Projektgruppe wurde sich für die Erstellung einer Gruppe entschieden, da diese nach den Bedürfnissen der Stadt Jülich angepasst werden kann. Sie kann einerseits als Marketinginstrument nach außen dienen oder auch nur zur Kommunikation und Vernetzung der Bediensteten miteinander. Eine weitere im Rahmen dieses Projektes umsetzbare Lösung wäre es gewesen, eine Facebookseite für die Verbreitung der Ausbildungstagebücher zu erstellen. Zwar hätte dies die Kommunikation, wie sie in einer Gruppe möglich ist, womöglich erschwert, aber es hätte unter Umständen eine größere Zielgruppe erreicht werden können. Für eine geringe Zahl von Auszubildenden wie in Jülich wäre diese Maßnahme allerdings nach Ansicht der Projektgruppe überzogen gewesen. Nicht einmal größere Verwaltungen oder öffentliche Einrichtungen, welche bereits derarti-

ge Ausbildungstagebücher verwenden, erstellen ausschließlich zu diesem Zweck Profile in sozialen Medien. Vielmehr erfolgt häufig die Verbreitung auf den Hauptprofilen dieser Verwaltungen, was die Übersichtlichkeit und Auffindbarkeit der Beiträge fördert.

Für die Zukunft könnte durch die Stadt Jülich, wie in den Darstellungen der einzelnen Maßnahmen bereits beschrieben, daher ein Ausbau sowohl der Website als auch der bereits vorhandenen Facebookseite erfolgen. Auf Facebook sollten nach Möglichkeit nur kurze und prägnante Beiträge (nicht mehr als jeweils drei Sätze) als Aufhänger verbreitet werden, die bei potenziellen Bewerbern Interesse wecken. Wenn die Möglichkeit vorhanden ist, können die Texte zusammen mit Bildern zur Verfügung gestellt werden, um noch besser hervorzustechen. In jedem Fall sollte ein Link am Ende des Beitrages eingefügt werden, der auf den vollständigen, längeren Bericht verweist. Als Plattform für die kompletten Ausbildungstagebüchern sollte die Website der Stadt Jülich dienen, auf der ein entsprechender Bereich bereitgestellt werden könnte. Interessierte Nachwuchskräfte könnten, wenn sie sich über den Arbeitgeber Stadt Jülich im Internet informieren, zentral alle Tagebücher und Steckbriefe der aktuellen Auszubildenden in voller Länge abrufen, außerdem Informationen über den Ablauf der Ausbildung. Solch ein Text könnte beispielsweise so aussehen (der folgende Bericht würde mit Frau Dommels vorangegangenen Erfahrungsbericht aus dem Amt für Rats- und Rechtsangelegenheiten auf Facebook verlinkt werden):

*„Am 01.09.2015 war es soweit: das duale Studium an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Köln sollte beginnen.*

*Das Studium gliedert sich in theoretische und fachpraktische Blöcke. Es beginnt mit einem neunmonatigen theoretischen Teil an der FH. Am Ende dieses Blockes standen verschiedene Klausuren und Fachgespräche in den Fächern Staatsrecht, Politik, BWL, VWL,*

*Grundlagen wirtschaftlicher Betätigung, Zivilrecht, Allgemeines Verwaltungsrecht, Psychologie, Soziologie, Rechnungswesen, juristische Methodik, Ethik und empirischer Sozialforschung an.*

*Nachdem wir im Mai alle Klausuren und Fachgespräche hinter uns gebracht hatten, ging es ab dem 01.06.2016 für die kommenden drei Monate in den ersten fachpraktischen Abschnitt.*

*Diesen absolvierte ich im Haupt- und Personalamt (Organisation).*

*Hierbei hatte ich die Möglichkeit, die Mitarbeiter bei verschiedenen Außenterminen zu begleiten. Außerdem hatte ich die Gelegenheit, an Arbeitsplatzinterviews teilzunehmen und diese im Anschluss zu dokumentieren. Daneben durfte ich auch die detaillierten Arbeitsplatzbeschreibungen eigenständig ausarbeiten. Am Ende des Aufenthalts bei der Organisation stand meine erste Praxisprüfung an. Hierbei hatte ich ein vorgegebenes Thema auszuarbeiten und nach Ablauf von sieben Stunden meinem Ausbilder und einem Beisitzenden zu präsentieren. Trotz anfänglicher Aufregung war das Ergebnis sehr positiv und somit hatte ich meinen ersten Praxisabschnitt auch geschafft.*

*Die abwechslungsreiche Zeit in der Organisation hat mir großen Spaß gemacht und ich habe mich dort sehr wohl gefühlt.*

*Ab dem 01.09.2016 stand wieder eine theoretische Phase an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung an.*

*Dieser Abschnitt erstreckte sich bis Ende Dezember.*

*Auch am Ende standen wieder Klausuren an, diesmal in den Fächern: Rechnungswesen II, Polizei- und Ordnungsrecht, Verwaltungsmanagement und Organisation, Personalmanagement, Kommunalrecht, Ordnungswidrigkeitenrecht, Verwaltungsvollstreckung und verwaltungsgerichtlicher Rechtsschutz. Außerdem haben wir während des Semesters ein von uns gewähltes Seminar besucht, an*

*dem wir wöchentlich teilnahmen. Im Rahmen dieses Seminars war eine schriftliche Ausarbeitung zu verfassen. Hinzu kam eine weitere Hausarbeit. Hierbei wurde unser Kurs aufgeteilt: die eine Hälfte löste einen Fall aus dem Beamtenrecht, die andere Hälfte einen arbeitsrechtlichen Fall.*

*Alles in allem war das dritte Semester, obwohl es im Vergleich zum ersten theoretischen Block sehr kurz war, anstrengender und wir waren alle erleichtert, als es Ende Dezember in die wohlverdienten Weihnachtsferien ging.*

*Im Januar 2017 begann unser zweiter fachpraktischer Abschnitt.*

*Für mich ging es in das Amt für Rats- und Rechtsangelegenheiten. In diesem Amt sind die Aufgaben sehr vielseitig. Einerseits sind die verschiedenen Ratssitzungen und Ausschüsse und alles was damit zu tun hat vor- und nachzubereiten. Außerdem sind die Mitarbeiter für die Rechtsberatung der Kollegen und die Prüfung rechtlicher Fälle aus den anderen Ämtern zuständig.*

*Im Rahmen dieses Abschnittes wurde mir die Zuständigkeit für ein Volksbegehren übertragen. Außerdem hatte ich die Möglichkeit, die Mitarbeiter zu Gerichtsverfahren zu begleiten, rechtliche Prüfungen verschiedenster Bereiche vorzubereiten sowie an einer Ratssitzung teilzunehmen. Auch am Ende dieser Phase stand wieder eine Praxisprüfung an. Diesmal hatte ich innerhalb von sieben Stunden einen mir vorgelegten Fall zu lösen und die Ergebnisse im Anschluss zu präsentieren.*

*Der Praxisabschnitt in diesem Amt hat mir sehr gut gefallen, da ich meine Kenntnisse aus dem Studium der Rechtswissenschaft anwenden konnte und mit netten und hilfsbereiten Kollegen zusammenarbeiten konnte.*

*Im Anschluss an den zweiten fachpraktischen Teil gilt es nun, mit anderen Studenten, innerhalb von 10 Wochen ein Projekt zu erarbeiten.“*

Die Handlungsempfehlungen der Projektgruppe für die Zukunft würden die Bereitschaft der Auszubildenden zum regelmäßigen Verfassen von Erfahrungsberichten und ihr Interesse an der Fortführung der Facebookgruppe voraussetzen. Die EDV-Abteilung der Stadt müsste außerdem zur Verwirklichung aller Maßnahmen Erneuerungen an Jülichs Internetpräsenzen durchführen und diese regelmäßig pflegen. Unter diesen Voraussetzungen könnte sich die beschriebene Maßnahme als effektives und kostengünstiges Instrument zur Personalbeschaffung gestalten.

Falls die Stadt Jülich die vorhandene Gruppe „Test JÜL“ tatsächlich fortführen will, könnten die Projektteilnehmer entfernt und den Auszubildenden und Anwärtern der Stadtverwaltung dank Frau Dommels Funktion als Administratorin der Zugang ermöglicht werden.

### **3           Schlussteil**

#### **3.1         Fazit**

*Verfasst von Noah Rottenfuß*

„Vielfalt und der Umgang mit Differenz und Diversität sind zu einer zentralen Herausforderung moderner Gesellschaften geworden.“<sup>502</sup>

Aus diesem Grund ist die Stadt Jülich an die Projektgruppe mit dem Auftrag herangetreten. Zunächst wurde die aktuelle Lage mit Blick auf die Bevölkerungsstruktur und die Möglichkeiten geworfen. Aus diesen Umständen wurden dann Möglichkeiten entwickelt, dem entgegen zu wirken.

Dabei fielen der Projektgruppe einige Möglichkeiten auf, die Stadtverwaltung Jülich mittels gezielterer Personalgewinnung, aber auch effektiver Personalentwicklung, interkulturell zu öffnen.

Als Ergebnis einer Nutzwertanalyse, welche zum Ziel hatte, herauszufinden, welche der gefundenen Maßnahmen am effizientesten speziell für die Stadt Jülich wäre, wurden auch drei Maßnahmen handfest entwickelt, damit diese durch die Stadt Jülich ausgeführt werden können und sich so der Erfolg dieses Projektes messen lässt.

Die weiteren gefundenen Maßnahmen sollen der Stadt Jülich als Möglichkeiten dienen, wie sie weiterhin vorgehen könnte.

Die Projektgruppe ist mit ihrer Leistung zufrieden und hofft, den ihr erteilten Auftrag erfolgreich ausgeführt zu haben.

---

<sup>502</sup> Vgl. Handschuck/ Schröder: Interkulturelle Orientierung und Öffnung – Theoretische Grundlagen und 50 Aktivitäten zur Umsetzung, S. 9.

### **3.2 Danksagung**

*Verfasst von allen Projektgruppenmitgliedern*

Wir sagen Danke,

*Thank You, Merci, Gracias, Obrigado, Grazie, Dank je wel,  
Teşekkür Ederiz, Dziękuję,*

an Herrn Raschke als Projektleitung für die tatkräftige Unterstützung,  
an die Stadt Jülich für das Ermöglichen dieses Projektes, insbesondere an Herrn Schumacher als Projektbetreuer für die Bereitstellung der notwendigen Informationen,  
an die Stadt Aachen für die Zurverfügungstellung der Arbeitsräume,  
an die Arbeitsgruppe "Interkulturelle Öffnung der Verwaltung" für das entgegengebrachte Vertrauen und  
an die beteiligten Mitarbeiter der Stadt Jülich für ihre Mitwirkung.

## Quellenverzeichnis

### Bibliographie

- Bartell, S.** (2016). *Qualitätssicherung im Assessment-Center - Wissenschaftliche Betrachtung in Theorie und Praxis*. (S. Zeranski, & R. Svend, Hrsg.) Wiesbaden: Springer Gabler.
- Domsch, M., & Ladwig, D.** (2013). *Handbuch Mitarbeiterbefragung* (Bd. 3. Auflage). Hamburg: Springer Gabler.
- Fischer, H. G.** (2008). *Europarecht* (Bd. 2. Auflage). Carl Heymanns Verlag.
- Fischer, T.** (2015). *Personalmanagement* (Bd. 2. Auflage ). (T. Fischer, Hrsg.) Frankfurt: Verlag für Verwaltungswissenschaft
- Franzke, B., & Shvaikovska, V.** (2016). *Interkulturelles Training in einer Einwanderungsgesellschaft - 55 Critical Incidents für die Arbeitsfelder Jobcenter, Kommunalverwaltung, Kunst und Polizei* (Bd. 1. Auflage). Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Gourmelon, A.** (2015). *Kompetenzen für die Zukunft - Personalentwicklung im Fokus* (Bd. 1. Auflage). Köln: Rehm Verlag.
- Gourmelon, A., & Hoffmann, B.** (2017). *Stellenbesetzungs- und Auswahlverfahren treff- und rechtssicher gestalten - Rechtliche, psychologische und ökonomische Aspekte* (Bd. 1. Auflage). (A. Gourmelon, Hrsg.) Heidelberg: Rehm Verlag.
- Gros, G.** (2012). *Anonymisierte Bewerbungen* (Bd. 1. Auflage). Heidelberg: Rehm Verlag.
- Handschuck, S., & Schröer, H.** (2012). *Interkulturelle Orientierung und Öffnung - Theoretische Grundlagen und 5 Aktivitäten zur Umsetzung* (Bd. 1. Auflage). Augsburg: ZIEL - Zentrum für interdisziplinäres erfahrungsorientiertes Lernen GmbH.
- Hromadka, & Maschmann.** (2012). *Arbeitsrecht Band 1* (Bd. 5. Auflage). Springer Verlag.
- Kanning, U. P.** (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit - Eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Heidelberg: Springer.
- Müller, & Preis.** (2006). *Arbeitsrecht im Öffentlichen Dienst mit TVöD* (Bd. 6. Auflage). Verlag Vahlen.

- Obermann, C.** (2009). *Assessment Center - Entwicklung, Durchführung, Trends - mit originalen AC-Übungen* (Bd. 4. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Pabst, H.-J.** (2015). *Staats- und Europarecht* (Bd. 2. Auflage). Witten: Verlag Bernhard-Witten.
- Paulic, R.** (2014). *Verwaltungsmanagement und Organisation* (Bd. 3. Auflage ). (R. Paulic, Hrsg.) Frankfurt : Verlag für Verwaltungswissenschaft .
- Plankl, A.** (2011). *Die anonyme Bewerbung, ein Postulat des AGG?* (Bd. 1. Auflage). München: Grin Verlag.
- Posselt, G.** (2014). *Mitarbeiter führen mit Kennzahlen - Attention Leadership* (Bd. 1. Auflage). Meinersen: Springer Gabler.
- Rohrschneider, U., Friedrichs, S., & Lorenz, M.** (2010). *Erfolgsfaktor Potenzialanalyse - Aktuelles Praxiswissen zu Methoden und Umsetzung in der modernen Personalentwicklung* (Bd. 1. Auflage). Wiesbaden: Gabler (Springer Fachmedien).
- Thiede, R., Lüders, C., Zimmermann, K., Ahrends, M., Bus, M., Mankoleyio, N., Kutschera, N.** (2013). *Chance für alle - anonyme Bewerbung* (Bd. 1. Auflage). (R. Thiede, Hrsg.) Freiburg im Breisgau: Verlag Herder GmbH.
- Vogt, M.** (2015). *Assessments meistern - Wie bereite ich mich auf ein Assessment vor?* Wiesbaden: Springer.
- Woischwill, B., & Große Klönne, L.** (2012). *Trainee Knigge - Der Ratgeber für den erfolgreichen Karrierestart.* (S. Rippler, Hrsg.) Wiesbaden: Springer Gabler.

#### E-Books

- Schröder, D.** (2016). Grundrechte. Heidelberg: C.F. Müller GmbH.  
Im Internet:  
[https://books.google.de/books?id=JlkpDAAAQBAJ&pg=PA17&lpg=PA17&dq=grundrechtsverpflichtete&source=bl&ots=FEfCRX\\_7SZ&sig=QURzgc4BNn0zO2QiEh-fQU94Zgg&hl=de&sa=X&ved=0ahUKEwiJzfh\\_jN\\_PAhXBVhoKHQvJCb8Q6AEIRDAH#v=onepage&q=grundrechtsverpflichtete&f=false](https://books.google.de/books?id=JlkpDAAAQBAJ&pg=PA17&lpg=PA17&dq=grundrechtsverpflichtete&source=bl&ots=FEfCRX_7SZ&sig=QURzgc4BNn0zO2QiEh-fQU94Zgg&hl=de&sa=X&ved=0ahUKEwiJzfh_jN_PAhXBVhoKHQvJCb8Q6AEIRDAH#v=onepage&q=grundrechtsverpflichtete&f=false).

## Forschungsberichte

**Alt, R./ Bösch, I./ Krause, A./ Rinne, U./ Zimmermann, K.F.** (2012). Pilotprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ - Abschlussbericht-. Berlin, Bonn und Frankfurt / Oder: Institut zur Zukunft der Arbeit. Abrufbar unter: [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile). (07.05.2017).

**Ciekanowski, R./ Kraska, J.** (2012). Abschlussbericht - Pilotprojekt "Anonymisierte Bewerbung" NRW. Arnsberg: Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen. Abrufbar unter: [https://www.berlin.de/lb/ads/\\_assets/schwerpunkte/anonymisierte-bewerbungsverfahren/pdfs/121005\\_anonymisierte\\_bewerbung\\_\\_abschlussbericht.pdf](https://www.berlin.de/lb/ads/_assets/schwerpunkte/anonymisierte-bewerbungsverfahren/pdfs/121005_anonymisierte_bewerbung__abschlussbericht.pdf). (07.05.2017).

**Krause, A./ Rinne, U./ Zimmermann, K. F.** (2010). Anonymisierte Bewerbungsverfahren. IZA Research Report No. 27. Bonn: Institut zur Zukunft der Arbeit. Abrufbar unter: [http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report\\_pdfs/iza\\_report\\_27.pdf](http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report_pdfs/iza_report_27.pdf). (07.05.2017).

**Landesinitiative Nordrhein-Westfalen (Hrsg.)** (2017). Mehr Migrantinnen und Migranten in den Öffentlichen Dienst – Interkulturelle Öffnung der Landesverwaltung. 5. Umsetzungsbericht für den Zeitraum Mai 2015 bis November 2016 und Bilanz. Abrufbar unter: [https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/5\\_umsetzungsbericht\\_internet.pdf](https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/5_umsetzungsbericht_internet.pdf) (18.04.2017).

## Zeitschriftenaufsätze

**Betzinger, M./ Husemann, T.** (2011). Anonyme Bewerbung: Bitte probieren!. Zeitschrift für Rechtspolitik, Heft 1, S. 15-16.

**Döse, A.** (2012). Die anonyme Bewerbung und das Berliner Partizipations- und Integrationsgesetz. Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht, Heft 14, S. 781-782.

**Hesse, J. / Stuber, M.** (2010). Pro & Contra: Anonymisierte Bewerbung. Personal. Zeitschrift für Human Resource Management, Bd. 62 (Nr. 9), S. 18.

### Quellen aus dem Internet

#### **Absolventa**

Übung macht den Meister. Typische Assessment Center Übungen, abrufbar unter:  
<https://www.absolventa.de/karriereguide/ac-hilfe/assessment-center-uebungen> (03.05.2017).

War for talents - Firmen kämpfen um junge Nachwuchs-Talente, abrufbar unter:

<https://www.absolventa.de/karriereguide/tipps/war-for-talents> (18.05.2017).

#### **Allfacebook**

Offizielle Facebook Nutzerzahlen für Deutschland (Stand: Februar 2016), abrufbar unter:  
[https://allfacebook.de/zahlen\\_fakten/erstmalig-ganz-offiziell-facebook-nutzerzahlen-fuer-deutschland](https://allfacebook.de/zahlen_fakten/erstmalig-ganz-offiziell-facebook-nutzerzahlen-fuer-deutschland) (05.05.2017).

#### **Anna Storck**

Kultur und Kulturmodelle, abrufbar unter:  
<https://de.slideshare.net/AnnaStorck/kultur-und-kulturmodelle> (01.06.2017).

#### **Antidiskriminierungsstelle des Bundes**

Anonymisierte Bewerbungsverfahren, abrufbar unter:  
[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/anonymisierte\\_bewerbungen/das\\_pilotprojekt/](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/anonymisierte_bewerbungen/das_pilotprojekt/)

anonymisierte\_bewerbungen\_node.html (31.05.2017).

Chancen gleich(heit) prüfen – Diversity Mainstreaming für Verwaltungen, abrufbar unter:

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ThemenUndForschung/Projekte/Diversity/chancengleichheit/chancengleichheit_node.html) (22.04.2017).

Die Aufgaben der Antidiskriminierungsstelle, abrufbar unter:

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/UeberUns/Aufgaben/aufgaben\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/UeberUns/Aufgaben/aufgaben_node.html) (21.04.2017).

Leitfaden für Arbeitgeber, Anonymisierte Bewerbungsverfahren, abrufbar unter:

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (31.05.2017).

Über uns, abrufbar unter:

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/UeberUns/ueberUns\\_node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/UeberUns/ueberUns_node.html) (21.04.2017).

## **Ausbildungspark**

Der Einstellungstest für den öffentlichen Dienst, abrufbar unter:

<http://www.ausbildungspark.com/einstellungstest/oeffentlicher-dienst/oeffentlicher-dienst-verwaltung> (07.05.2017).

## **„Berlin braucht dich!“**

„Berlin braucht dich!“, abrufbar unter:

<http://www.berlin-braucht-dich.de/index/> (18.04.2017).

**Bertelsmann Stiftung und  
Fondazione Cariplo**

Interkulturelle Kompetenz – die Schlüsselkompetenz im 21. Jahrhundert?, abrufbar unter:  
[http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Presse/imported/downloads/xcms\\_bst\\_dms\\_30236\\_30237\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Presse/imported/downloads/xcms_bst_dms_30236_30237_2.pdf) (11.05.2017).

**Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen  
Wirtschaft (bfz) gemeinnützige GmbH bfz  
Bildungsforschung**

Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK), abrufbar unter: [http://www.fbb.de/uploads/tx\\_ffbb/IKK-Grundlagen-Handout.pdf](http://www.fbb.de/uploads/tx_ffbb/IKK-Grundlagen-Handout.pdf) (03.05.2017).

**Bundesagentur für Arbeit**

Arbeitsmarktbericht Dezember 2015, abrufbar unter:  
<https://www3.arbeitsagentur.de/web/content/DE/dienststellen/rdnrw/aachendueren/Agentur/Presse/Presseinformationen/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI802392> (20.04.2017).

Diversity Management in der BA, abrufbar unter:  
[https://www3.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/webdatei/mdaw/mda2/~edisp/l6019022dstbai434320.pdf?\\_ba.sid=L6019022DSTBAI434323](https://www3.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/webdatei/mdaw/mda2/~edisp/l6019022dstbai434320.pdf?_ba.sid=L6019022DSTBAI434323) (18.04.2017).

Für Menschen aus dem Ausland, abrufbar unter:  
<https://www.arbeitsagentur.de/fuer-menschen-aus-dem-ausland> (18.04.2017).

**Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern**

Interkulturelle Öffnung der Personalauswahl im öffentlichen Dienst. Handreichung für Beschäftigte, die an Auswahlverfahren beteiligt sind, und Dozentinnen und Dozenten, die Seminare zum Thema „Personalauswahl“ durchführen, abrufbar unter: [http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/br-oschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.wir-sind-bund.de/SharedDocs/Anlagen/WSB/DE/Downloads/br-oschuere-interkulturelle-oeffnung.pdf?__blob=publicationFile) (12.05.2017).

Interkulturelle Kompetenz in der Bundesverwaltung. Fortbildungskonzept der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung, abrufbar unter: [http://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Downloads/LG\\_1/Konzept\\_IK\\_2015.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bakoev.bund.de/SharedDocs/Downloads/LG_1/Konzept_IK_2015.pdf?__blob=publicationFile) (03.05.2017).

**Bundesamt für Migration und Flüchtlinge**

Interkultureller Kalender 2017, abrufbar unter: [https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2017\\_pdf.html](https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Sonstige/interkultureller-kalender-2017_pdf.html) (17.05.2017).

Sprachliche Integration von Migranten in Deutschland, abrufbar unter: [https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp14-sprachliche-integration.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/WorkingPapers/wp14-sprachliche-integration.pdf?__blob=publicationFile) (11.05.2017).

Glossar, abrufbar unter: [https://www.bamf.de/DE/Service/Left/Glossary/\\_function/glossar.html?lv3=1504494&lv2=5831826](https://www.bamf.de/DE/Service/Left/Glossary/_function/glossar.html?lv3=1504494&lv2=5831826) (24.04.2017).

**Bundesministerium für  
Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend**

„Orte der Vielfalt“ ausgezeichnet, abrufbar unter:  
<https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/-orte-der-vielfalt--ausgezeichnet/87044>  
(26.04.2017).

Abschlussbericht der Bundesprogramme „VIELFALT  
TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokra-  
tie“ und „kompetent. Für Demokratie – Beratungs-  
netzwerke gegen Rechtsextremismus, abrufbar unter:  
[https://www.demokratie-  
leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-  
XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht\\_barrierefrei.  
pdf](https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Abschlussberichte/Abschlussbericht_barrierefrei.pdf) (02.05.2017).

**Bundesregierung**

Migranten im öffentlichen Dienst, abrufbar unter:  
[https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bund  
esregierung/Beauftragte fuer Integration-  
alt/arbeitsmarkt/migranten/\\_node.html](https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Bundesregierung/Beauftragte fuer Integration-alt/arbeitsmarkt/migranten/_node.html) (17.05.2017).

**Bundesverband der Dol-  
metscher und Übersetzer**

Berufsbild Dolmetscher: [http://www.bdue.de/der-  
beruf/dolmetscher/](http://www.bdue.de/der-beruf/dolmetscher/) (13.05.2017).

Berufsbild Übersetzer: [http://www.bdue.de/der-  
beruf/uebersetzer/](http://www.bdue.de/der-beruf/uebersetzer/) (13.05.2017).

**Bundesverwaltung**

wir sind bund, abrufbar unter: [http://www.wir-sind-  
bund.de/WSB/DE/Startseite/startseite-node.html](http://www.wir-sind-bund.de/WSB/DE/Startseite/startseite-node.html)  
(12.05.2017).

**Bundeszentrale für politische Bildung**

Arbeitslose und Arbeitslosenquote, abrufbar unter: <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61718/arbeitslose-und-arbeitslosenquote> (01.06.2017).

Bevölkerung mit Migrationshintergrund I, abrufbar unter: <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61646/migrationshintergrund-i?zahlenfakten=detail> (10.04.2017).

Bevölkerung mit Migrationshintergrund I, abrufbar unter: [http://www.bpb.de/wissen/NY3SWU,0,0,Bev%F6lkerung\\_mit\\_Migrationshintergrund\\_I.html](http://www.bpb.de/wissen/NY3SWU,0,0,Bev%F6lkerung_mit_Migrationshintergrund_I.html) (20.04.2017).

Neues Steuerungsmodell und Verwaltungsmodernisierung, abrufbar unter: <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/55048/steuerung-modernisierung?p=all> (31.05.2017).

Vielfalt der Kulturbegriffe, abrufbar unter: <http://www.bpb.de/gesellschaft/kultur/kulturelle-bildung/59917/kulturbegriffe?p=all> (03.05.2017).

**Carl von Ossietzky Universität Oldenburg**

Konzepte und Definitionen im Modul, Experteninterview, abrufbar unter [http://viles.uni-oldenburg.de/navtest/viles0/kapitel02\\_AusgewaehlteMethodenInderDatenerhebung/modul02\\_DasExperteninterview/ebene01\\_KonzepteIundDefinitionen/02\\_\\_02\\_\\_01\\_\\_01.php3](http://viles.uni-oldenburg.de/navtest/viles0/kapitel02_AusgewaehlteMethodenInderDatenerhebung/modul02_DasExperteninterview/ebene01_KonzepteIundDefinitionen/02__02__01__01.php3) (09.05.2017).

**Charta der Vielfalt e.V.**

Über die Charta: <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/ueber-die-charta.html> (13.05.2017).

Die Charta im Wortlaut: <http://www.charta-der-vielfalt.de/charta-der-vielfalt/die-charta-im-wortlaut.html> (13.05.2017).

Unterzeichner werden: [http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/beispieldateien/Downloads/FAQ\\_Unterzeichnungsprozess.pdf](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/FAQ_Unterzeichnungsprozess.pdf) (13.05.2017).

**Der Beauftragte des Berliner Senats für Integration und Migration**

Berliner Hefte zur interkulturellen Verwaltungspraxis, Interkulturelle Organisationsentwicklung, abrufbar unter: [https://www.berlin.de/lb/intmig/\\_assets/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/reihe/pdfs/organisationsentwicklung\\_20160418.pdf](https://www.berlin.de/lb/intmig/_assets/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/reihe/pdfs/organisationsentwicklung_20160418.pdf) (18.05.2017).

Interkultureller Kalender, abrufbar unter: <https://www.berlin.de/lb/intmig/service/interkultureller-kalender/> (17.05.2017).

Interkultureller Kalender, abrufbar unter: <https://www.berlin.de/lb/intmig/service/interkultureller-kalender/#kalenderdownload> (17.05.2017).

**Der Paritätische Nord-  
rhein-Westfalen**

Leitfaden interkultureller Öffnung, abrufbar unter:  
[https://www.paritaet-nrw.org/fileadmin/user\\_upload/Downloads/05\\_Rat\\_und\\_Tat/Rat\\_und\\_Tat\\_Veroeffentlichungen/Interkulturelle-Oeffnung-Leitfaden-NRW.pdf](https://www.paritaet-nrw.org/fileadmin/user_upload/Downloads/05_Rat_und_Tat/Rat_und_Tat_Veroeffentlichungen/Interkulturelle-Oeffnung-Leitfaden-NRW.pdf) (03.05.2017).

**Deutscher Landkreistag**

Interkulturelle Öffnung in der Landkreisverwaltung, abrufbar unter:  
[http://www.kreise.de/\\_\\_cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf](http://www.kreise.de/__cms1/images/stories/publikationen/bd-116.pdf) (27.05.2017).

**Diakonie**

Interkulturelle Öffnung - Was ist das? Wem bringt es was? Wie geht das?, abrufbar unter: [https://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/Diakonie\\_Fager.pdf](https://www.fes-mup.de/files/mup/pdf/broschueren/Diakonie_Fager.pdf) (18.05.2017).

**Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration**

Startseite, abrufbar unter:  
<https://www.integrationsbeauftragte.de> (09.05.2017).

Amt und Aufgaben, abrufbar unter:  
[https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/AmtUndPerson/AmtUndAufgaben/amt%20und%20aufgaben\\_node.html](https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/AmtUndPerson/AmtUndAufgaben/amt%20und%20aufgaben_node.html) (09.05.2017).

**Diakonisches Werk Württemberg**

Herausforderung interkulturelle Öffnung, abrufbar unter: [http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG\\_Rassismus\\_Herausforderung.pdf](http://www.diakonie-wuerttemberg.de/fileadmin/Supervisoren/Dateien/MG_Rassismus_Herausforderung.pdf) (18.05.2017).

## **Dija**

Symbol für weltweite Freundschaft, abrufbar unter:  
[https://www.dija.de/fileadmin/\\_migrated/pics/Weltfreundschaft\\_stockxchg\\_speculator.jpg](https://www.dija.de/fileadmin/_migrated/pics/Weltfreundschaft_stockxchg_speculator.jpg) (17.05.2017).

## **Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e.V.**

Handreichung interkulturelle Öffnung, abrufbar unter:  
[http://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/dicv-koeln/.content/.galleries/downloads/migration\\_und\\_viefalt/veroeffentlichungen/Handreichung\\_IKx.pdf](http://caritas.erzbistum-koeln.de/export/sites/caritas/dicv-koeln/.content/.galleries/downloads/migration_und_viefalt/veroeffentlichungen/Handreichung_IKx.pdf)  
(18.05.2017).

## **Duden**

Best Practice, abrufbar unter:  
[http://www.duden.de/rechtschreibung/Best\\_Practice](http://www.duden.de/rechtschreibung/Best_Practice)  
(18.04.2017).

Jobhopper, abrufbar unter:  
<http://www.duden.de/rechtschreibung/Jobhopper>  
(25.05.2017).

Quote, abrufbar unter:  
<http://www.duden.de/rechtschreibung/Quote>  
(09.05.2017).

Tagebuch, abrufbar unter:  
<http://www.duden.de/rechtschreibung/Tagebuch>  
(17.05.2017)

Wörterbuch, abrufbar unter:  
<http://www.duden.de/rechtschreibung/Woerterbuch>  
(17.05.2017).

**Fachtagung „Kompetenz  
sucht Job“**

Ruedi Winkler: Gelernt ist gelernt- aber nicht immer  
anerkannt, abrufbar unter:  
[http://www.migranet.org/images/Publikationen/doku\\_iq\\_fachtagung\\_kompetenz\\_sucht\\_job.pdf](http://www.migranet.org/images/Publikationen/doku_iq_fachtagung_kompetenz_sucht_job.pdf) (22.05.2017).

**Facebook**

Stadt Jülich, abrufbar unter:  
<https://www.facebook.com/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/> (26.05.2017).

Stadt Jülich – „Gefällt mir-Angaben“, abrufbar unter:  
[https://www.facebook.com/pg/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/likes/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/likes/?ref=page_internal)  
(13.05.2017).

StädteRegion Aachen – Geteilte Inhalte, abrufbar unter:  
<https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1073941582676068/?type=3&source=54> und  
[https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1431077830295773/?type=3&source=54&ref=page\\_internal](https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1431077830295773/?type=3&source=54&ref=page_internal)  
(07.05.2017).

**Fernstudium Kulturma-  
nagement**

Verantwortung übernehmen in Kulturbetrieben. Defini-  
tion von Kultur, abrufbar unter:  
<http://www.fernstudium-kulturmanagement.de/was-ist-kultur/definition-von-kultur/> (27.05.2017).

- Focus online** Weniger Kita-Kinder mit Migrationshintergrund in NRW, abrufbar unter:  
[http://www.focus.de/regional/duesseldorf/kindergaerten-weniger-kita-kinder-mit-migrationshintergrund-in-nrw\\_id\\_5222170.html](http://www.focus.de/regional/duesseldorf/kindergaerten-weniger-kita-kinder-mit-migrationshintergrund-in-nrw_id_5222170.html) (21.04.2017).
- Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen** Überörtliche Prüfung, Vorbericht der Stadt Jülich im Jahr 2015, abrufbar unter:  
[http://gpanrw.de/media/1467877382\\_prfbericht\\_jlich.pdf](http://gpanrw.de/media/1467877382_prfbericht_jlich.pdf) (19.04.2017).
- Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH (G.I.B.)** Arbeitsmarktreport NRW – 1. Quartalsbericht März 2015, abrufbar unter:  
<http://www.gib.nrw.de/service/downloaddatenbank/arbeitsmarktreport-nrw-2015-1.-quartalsbericht-maerz-2015> (21.04.2017).
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration** Praxisleitfaden interkulturelle Öffnung, abrufbar unter:  
[http://www.integrationskompass.de/global/show\\_document.asp?id=aaaaaaaaaafppw](http://www.integrationskompass.de/global/show_document.asp?id=aaaaaaaaaafppw) (12.05.2017).
- Humboldt- Universität zu Berlin** Miegl, Harald A./ Näf, Matthias: Experteninterviews in den Umwelt- und Planungswissenschaften. Eine Einführung und Anleitung, April 2015, abrufbar unter:  
[www.metropolenforschung.de/download/Miegl\\_Experteninterviews.pdf](http://www.metropolenforschung.de/download/Miegl_Experteninterviews.pdf) (09.05.2017).

**IKUD- Seminare Schule  
für Erwachsenenbildung  
in Göttingen**

Interkulturelle Kompetenz, abrufbar unter:  
<https://www.ikud-seminare.de/veroeffentlichungen/interkulturelle-kompetenz.html> (01.06.2017).

**Internet-Lexikon der Me-  
thoden der empirischen  
Sozialforschung**

Experteninterview, abrufbar unter:  
[http://wlm.userweb.mwn.de/Ilmes/ilm\\_e22.htm](http://wlm.userweb.mwn.de/Ilmes/ilm_e22.htm)  
(09.05.2017).

**Interpol**

Interkulturelle Assessment Center, abrufbar unter:  
<http://www.interpool-hr.com/de/assessment-center>  
(12.05.2017).

**IT.NRW**

Ausländerzahl in NRW im Jahr 2015 um 9,5 Prozent  
gestiegen, abrufbar unter:  
[https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2016/pres\\_069\\_16.html](https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2016/pres_069_16.html) (21.04.2017).

Erwerbstätige in NRW – Ergebnisse des Mikrozensus,  
abrufbar unter:  
[https://www.it.nrw.de/statistik/b/daten/eckdaten/r514mz\\_erwerb2.html](https://www.it.nrw.de/statistik/b/daten/eckdaten/r514mz_erwerb2.html) (21.04.2017).

**Julius-Maximilians- Uni-  
versität Würzburg**

Konversatorium zum Allgemeinen Verwaltungsrecht,  
abrufbar unter: [www.jura.uni-wuerzburg.de/...Verwaltungsrecht/Folien\\_Einfuehrungsstunde.pdf](http://www.jura.uni-wuerzburg.de/...Verwaltungsrecht/Folien_Einfuehrungsstunde.pdf) (03.05.2017).

**KGST**

Interkulturelle Öffnung, In sieben Schritten zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, Materialien Nr. 5/2008, abrufbar unter:

<https://www.kgst.de/documents/20181/89039/20080909A0020.pdf/00e98cca-a3ce-4515-8722-367528717e65?download=true> (16.05.2017).

**Kreis Düren**

Imagefilm Kreis Düren: [https://www.kreis-dueren.de/tourismus/Kreis\\_Dueren\\_im\\_Film.php](https://www.kreis-dueren.de/tourismus/Kreis_Dueren_im_Film.php) (18.04.2017).

Kommunales Integrationszentrum:

<https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/index.php> (19.04.2017).

Evaluation und Weiterentwicklung des Integrationskonzeptes 2012: [https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/pdf/Bericht\\_zum-I-Konzept-2014.pdf](https://www.kreis-dueren.de/kreishaus/amt/40/integration/pdf/Bericht_zum-I-Konzept-2014.pdf) (19.04.2017).

**Landeszentrale für politische Bildung Thüringen**

Bolten, Jürgen: Interkulturelle Kompetenz, abrufbar unter:

[http://www.ikkompetenz.thueringen.de/downloads/1210Bolten\\_Ik\\_Kompetenz\\_Vorversion\\_5Aufl.pdf](http://www.ikkompetenz.thueringen.de/downloads/1210Bolten_Ik_Kompetenz_Vorversion_5Aufl.pdf) (01.06.2017).

## **Lexikon Online**

Akkulturation, abrufbar unter:  
<http://lexikon.stangl.eu/2031/akkulturation/>  
(03.05.2017).

Schulung, abrufbar unter:  
<http://lexikon.stangl.eu/2662/schulung/> am  
(03.05.2017).

## **Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales NRW**

Aktive Partnerschaften in NRW. Vielfalt verbindet! Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor, abrufbar unter:  
[https://media.essen.de/media/integration\\_interkommunal/dokumente\\_5/vereinbarung\\_vielfalt\\_verbindet\\_drd~1.pdf](https://media.essen.de/media/integration_interkommunal/dokumente_5/vereinbarung_vielfalt_verbindet_drd~1.pdf) (23.04.2017).

Förderung interkultureller Kompetenzen und interkulturelle Personalentwicklung der Beschäftigten des Landes Nordrhein-Westfalen, abrufbar unter:  
[https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/131111\\_gutachten\\_ikoe\\_mais\\_druckfassung\\_final.pdf](https://www.mais.nrw/sites/default/files/asset/document/131111_gutachten_ikoe_mais_druckfassung_final.pdf) (11.05.2017).

Interreligiöser Kalender 2017, abrufbar unter:  
<https://www.mais.nrw/interreligioeser-kalender>  
(17.05.2017).

Integrationsprofil Kreis Düren – Daten zu Zuwanderung und Integration, Ausgabe 2016, abrufbar unter:  
[http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/integrationsberichterstattung\\_nrw/Integration\\_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf](http://www.integrationsmonitoring.nrw.de/integrationsberichterstattung_nrw/Integration_kommunal/Integrationsprofile/Integrationsprofile---Kreis-Dueren.pdf) (21.04.2017).

Jülich schließt sich Initiative „Vielfalt verbindet“ an, abrufbar unter:  
<https://www.mais.nrw/pressemitteilung/vielfalt-verbundet-interkulturelle-oeffnung-als-erfolgsmfaktor> (06.05.2017).

**Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Nordrhein-Westfalen**

Integrationsarbeit – effektiv organisiert, abrufbar unter:  
[www.immigrantenverbund.de/fileadmin/Downloads/Integrationsarbeit-Handbuch\\_01.pdf](http://www.immigrantenverbund.de/fileadmin/Downloads/Integrationsarbeit-Handbuch_01.pdf) (24.04.2017).

**Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen**

Das Schulwesen in Nordrhein-Westfalen aus quantitativer Sicht - 2015/16, statistische Übersicht Nr. 391 – 1. Auflage, abrufbar unter:  
[https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Ministerium/Service/Schulstatistik/Amtliche-Schuldaten/Quantita\\_2015.pdf](https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Ministerium/Service/Schulstatistik/Amtliche-Schuldaten/Quantita_2015.pdf) (21.04.2017).

**Nationalflaggen**

Flagge Großbritannien, abrufbar unter:  
<http://www.nationalflaggen.de/flagge-grossbritannien.html> (24.05.2017).

Flagge Frankreich, abrufbar unter:  
<http://www.nationalflaggen.de/flagge-frankreich.html> (24.05.2017).

Flagge Polen, abrufbar unter:  
<http://www.nationalflaggen.de/flagge-polen.html> (24.05.2017).

Flagge Russland, abrufbar unter:

<http://www.nationalflaggen.de/flagge-russland.html>  
(24.05.2017).

Assessment Center (AC), abrufbar unter:  
[http://www.olev.de/ar.htm#Assessment\\_Center](http://www.olev.de/ar.htm#Assessment_Center)  
(11.05.2017)

**Online-  
Verwaltungslexikon**

Kennzahl(en), abrufbar unter:  
<http://www.olev.de/k/kennz.htm> (09.05.2017).

Selbstcheck, abrufbar unter:  
<http://selbstcheck.polizeibewerbung.nrw.de/selbstcheck/main.php> (08.05.2017).

**Polizei Nordrhein-  
Westfalen**

Erfahrungsberichte, abrufbar unter:  
[http://www.aachen.de/DE/stadt\\_buerger/politik\\_verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungsmoeglichkeiten/erfahrungsberichte/gd/index.html](http://www.aachen.de/DE/stadt_buerger/politik_verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungsmoeglichkeiten/erfahrungsberichte/gd/index.html) (08.05.2017).

**Stadt Aachen**

Interkultureller Kalender der Stadt Aalen, abrufbar unter: <http://www.integration-aalen.de/interkultureller-kalender.html> (17.05.2017).

**Stadt Aalen**

Einblick in die öffentliche Verwaltung: Praktikumsplätze für Jugendliche mit Migrationshintergrund. Initiative

**Stadt Bamberg**

der Stadt Bamberg im Zuge der interkulturellen Öffnung, abrufbar unter:  
<https://www.stadt.bamberg.de/index.phtml?object=tx%7C1829.52&ModID=7&FID=1829.3336.1&&sNavID=1829.45&La=1> (04.05.2017).

**Stadt Berlin**

Integrationsbeauftragter des Senats von Berlin und Betriebe mit Landesbeteiligung vereinbaren nächsten Schritt zur Öffnung der Ausbildung, abrufbar unter:  
<https://www.berlin.de/lb/intmig/service/pressemitteilung/2016/pressemitteilung.526725.php> (18.04.2017).

**Stadt Hamburg**

Hamburg – Bist du dabei?, abrufbar unter:  
<http://www.hamburg.de/bist-du-dabei/1910030/kurzportraits-im-ueberblick/> (08.05.2017).

Online- Selbsteinschätzung als Internetangebot zur Berufsorientierung, abrufbar unter:  
<http://www.hamburg.de/pressearchiv-fhh/227106/2007-11-29-zaf-cyou/> (08.05.2017).

Online- Selbsteinschätzungstest, abrufbar unter:  
<http://www.cyou-startlearning.hamburg.de/zaf/index.php?pid=1050> (08.05.2017).

**Stadt Heilbronn**

Interkultureller Kalender 2017, abrufbar unter:  
[https://www.heilbronn.de/no\\_cache/heilbronn-in-fo/aktuelles/details.html?tx\\_news\\_pi1%5Bnews%5D=6927&tx\\_news\\_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx\\_news\\_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=5d521f0883d7810762040428788a6414](https://www.heilbronn.de/no_cache/heilbronn-in-fo/aktuelles/details.html?tx_news_pi1%5Bnews%5D=6927&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=5d521f0883d7810762040428788a6414) (17.05.2017).

## **Stadt Jülich**

Ausbildung, abrufbar unter:

<https://www.juelich.de/ausbildung> (24.05.2017).

Jülich in Zahlen – Einwohnerzahlen, abrufbar unter:

<https://www.juelich.de/zahlen> (19.04.2017).

2. Fortschreibung – Demografiebericht Stadt Jülich, abrufbar unter:

[https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_6476/demografiebericht\\_zweite\\_fortschreibung\\_2015.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_6476/demografiebericht_zweite_fortschreibung_2015.pdf) (19.04.2017).

Stellenausschreibung, abrufbar unter:

[https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_8483/stadtinspektoranwaerter\\_und\\_azubi\\_2018.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_8483/stadtinspektoranwaerter_und_azubi_2018.pdf) (26.04.2017).

Stellenausschreibung, abrufbar unter:

[https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_4918/stellenausschreibung\\_fachinformatiker\\_in.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_4918/stellenausschreibung_fachinformatiker_in.pdf) (26.04.2017).

Orte der Vielfalt, abrufbar unter:

<https://www.juelich.de/ortdervielfalt> (26.04.2017).

Fest der Kulturen, abrufbar unter:

<https://www.juelich.de/festderkulturen> (26.04.2017).

Der Integrationsrat: Interessenvertretung, Informationen, Unterstützung und Hilfe für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in Jülich, abrufbar unter:

<https://www.juelich.de/integrationsrat> (26.04.2017).

Leitfaden (nicht nur) für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, abrufbar unter:  
[https://www.juelich.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_2127/leitfaden.pdf](https://www.juelich.de/lw_resource/datapool/_items/item_2127/leitfaden.pdf) (29.04.2017).

Vereine, abrufbar unter:  
<https://www.juelich.de/vereinekultur> (14.05.2017).

## **Stadt Köln**

Interkulturelle Öffnung der Stadtverwaltung, abrufbar unter: <http://www.stadt-koeln.de/politik-und-verwaltung/ausschuesse-und-gremien/interkulturelle-oeffnung-der-stadtverwaltung> (18.05.2017).

Projekt „Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund“, abrufbar unter: <http://www.stadt-koeln.de/politik-und-verwaltung/arbeiten-bei-der-stadt/ausbildung/projekt-integration-von-jugendlichen-mit-migrationshintergru> (04.05.2017).

## **Stadt München**

Jahresbericht der Stadtpolitik, abrufbar unter:  
<https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Jahresbericht.html> (18.04.2017).

„Bist du reif für die Stadt?“, abrufbar unter:  
[http://www.muenchen.info/por/POR\\_Einstellungstest\\_JS/index.html](http://www.muenchen.info/por/POR_Einstellungstest_JS/index.html) (08.05.2017).

„Bist du reif für die Stadt?“, Ergebnis Typ A, abrufbar unter:  
[http://www.muenchen.info/por/POR\\_Einstellungstest\\_JS/ergebnis\\_a.html](http://www.muenchen.info/por/POR_Einstellungstest_JS/ergebnis_a.html) (08.05.2017).

„Bist du reif für die Stadt?“, Ergebnis Typ B oder C, abrufbar unter: <http://www.muenchen.info>

/por/POR\_Einstellungstest\_JS/ergebnis\_b.html  
(08.05.2017).

Ausbildung und Studium, abrufbar unter:  
<https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Personal-und-Organisationsreferat/Stellen/Ausbildung-und-Studium.html> (08.05.2017).

## **Stadt Wuppertal**

Ausbildungstagebuch – eine Woche im Presseamt,  
abrufbar unter: <https://www.wuppertal.de/rathaus-buergerservice/verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungstagebuch/102370100000652395.php> (17.05.2017).

Verwaltungsfachangestellte in der Elterngeldstelle,  
abrufbar unter: <https://www.wuppertal.de/rathaus-buergerservice/verwaltung/ausbildungsangebote/ausbildungstagebuch/102370100000674328.php> (17.05.2017).

## **Städtekooperation Integration. Interkommunal**

Aktuelles, abrufbar unter: [http://www.integration-interkommunal.net/iinet\\_aktuelles/iinet\\_aktuelles.de.html](http://www.integration-interkommunal.net/iinet_aktuelles/iinet_aktuelles.de.html)  
(23.04.2017).

Über uns, abrufbar unter: [http://www.integration-interkommunal.net/iinet\\_ueberuns/iinet\\_ueberuns.de.html](http://www.integration-interkommunal.net/iinet_ueberuns/iinet_ueberuns.de.html)  
(23.04.2017).

## **StädteRegion Aachen**

Unsere Azubis im Porträt, abrufbar unter:  
<https://www.staedteregion-aachen.de/de/navigation/aemter/zentrale-dienste-a-10/ausbildung-bei-der-staedteregion-aachen/unsere->

azubis-im-portraet (09.05.2017).

**Statista**

Zahl der Ausländer in den Bundesländern laut Ausländerzentralregister (AZR) im Jahr 2015 (Stand 31. Dezember), abrufbar unter:  
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/71210/umfrage/auslaender-pro-bundesland/> (21.04.2017).

**Statistisches Bundesamt**

Bevölkerung und Erwerbstätigkeit; Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus, Fachserie 1 Reihe 2.2, 2015, abrufbar unter:  
[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund201020157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund201020157004.pdf?__blob=publicationFile) (10.04.2017).

Bevölkerung und Erwerbstätigkeit; Ausländische Bevölkerung – Ergebnisse des Ausländerzentralregisters, Fachserie 1 Reihe 2, 2015, abrufbar unter  
[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Bevoelkerung/MigrationIntegration/AuslaendBevoelkerung2010200157004.pdf?__blob=publicationFile) (21.04.2017).

**Studieninstitut Aachen**

Homepage des Studieninstituts Aachen, abrufbar unter: <http://www.studieninstitut-aachen.de/> (05.05.2017).

Aufgaben des Studieninstituts, abrufbar unter: <http://www.studieninstitut-aachen.de/aufgaben> (05.05.2017).

Informationen für Bewerber, abrufbar unter:  
[http://www.studieninstitut-aachen.de/informationen\\_fuer\\_bewerber](http://www.studieninstitut-aachen.de/informationen_fuer_bewerber)  
(15.05.2017).

**TOTAL E-QUALITY**

TOTAL E-QUALITY-Zertifikat, abrufbar unter:  
<https://www.total-e-quality.de/> (18.04.2017).

**Welt der BWL**

Nutzwertanalyse, abrufbar unter: <http://www.welt-der-bwl.de/Nutzwertanalyse> (12.05.2017).

**Wikipedia**

Flagge Deutschland, abrufbar unter:  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Flagge\\_Deutschlands](https://de.wikipedia.org/wiki/Flagge_Deutschlands)  
(24.05.2017).

Flagge der Volksrepublik China, abrufbar unter:  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Flagge\\_der\\_Volksrepublik\\_China](https://de.wikipedia.org/wiki/Flagge_der_Volksrepublik_China) (24.05.2017).

Flagge der Türkei, abrufbar unter:  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Flagge\\_der\\_Turkei](https://de.wikipedia.org/wiki/Flagge_der_Turkei)  
(24.05.2017).

**ZEITOnline**

Weidner: Religion im Job, abrufbar unter:  
<http://www.zeit.de/karrier/beruf/2015-02/religion-glauben-christen-muslime-job-arbeitsplatz/komplettansicht> (16.05.2017).

## **Anhangsverzeichnis**

- Anhang 1: Experteninterview - Leitfaden / Einverständniserklärungen
- Anhang 2: Experteninterview 1
- Anhang 3: Experteninterview 2
- Anhang 4: Experteninterview 3
- Anhang 5: Experteninterview 4
- Anhang 6: Experteninterview 5
- Anhang 7: Experteninterview 6
- Anhang 8: Mitarbeiterbefragung 2015
- Anhang 9: Sitzungsvorlage des Arbeitskreises
- Anhang 10: Liste „ad-hoc-Sprachpaten“
- Anhang 11: Umfrage Berufskolleg Stolberg - Fragebogen
- Anhang 12: Umfrage Berufskolleg Stolberg - Auswertung
- Anhang 13: Beispiel nachträgliche Anonymisierung
- Anhang 14: Beispiel standardisierte Bewerbungsverfahren
- Anhang 15: Beispiel Blindschalten von Informationen
- Anhang 16: Alte Ausbildungs-Flyer Stadt Jülich
- Anhang 17: Neuer Ausbildungs-Flyer
- Anhang 18: Wörterbuch Standesamt
- Anhang 19: Wörterbuch Einwohnermeldeamt
- Anhang 20: Antrag an das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zum Beitritt der Landesinitiative "Vielfalt verbindet! - Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor"
- Anhang 23: Screenshots der verwendeten Internetseiten

Befragt wurden:

Personalrat, Jugendauszubildendenvertreterin , Integrationsausschuss  
(Vorsitzende), Herr Schumacher (Hauptamtsleiter), Gleichstellungsbeauftragte

•

*In Jülich haben ca. 20% der Bevölkerung einen Migrationshintergrund. Darunter gibt es 123 verschiedene Nationen.*

- 1: Was verstehen Sie persönlich unter „interkultureller Öffnung der Verwaltung“?
- 2: Welche Erfahrungen haben Sie selbst schon mit interkultureller Öffnung gemacht?  
(Bsp. Bewerberauswahl / Bewerbungsverfahren)
- 3: Wie wichtig ist es Ihrer Meinung nach für die Bürger, dass Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten? Was gibt es für Vorteile/Nachteile?  
Wie wichtig ist es Ihnen?
- 4: Denken Sie, es bewerben sich viele Menschen mit Migrationshintergrund bei der Stadt Jülich?
- 5: Was schätzen Sie, woran es liegt, dass sich so wenige Menschen mit Migrationshintergrund bewerben?
- 6: Mal ganz provokativ gefragt: Ist es überhaupt die Aufgabe der Stadt Jülich, die Bewerber mit Migrationshintergrund anzusprechen? Oder ist es vielleicht deren eigene Aufgabe?
- 7: Haben Sie Ideen für Maßnahmen, wie man die Verwaltung interkulturell öffnen könnte?
- 8: Wären Sie selbst bereit, an Maßnahmen wie z.B. Schulungen o.ä. teilzunehmen, um die interkulturelle Öffnung voranzutreiben?
- 9: Was fällt Ihnen ansonsten noch zu diesem Thema ein? Haben Sie noch Anregungen an unsere Arbeitsgruppe

Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung“ der FHöV Köln

**Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung  
personenbezogener Interviewdaten**

Forschungsprojekt: Projektarbeit im Rahmen des Dualen Studiums zum Bachelor of Laws  
Projektleitung: Herr Raschke von der FHöV Köln

Interviewerin/Interviewer: Miniam Dommel, Yasemin Adsan,  
Luisa Reisingers

Interviewdatum: 27.04.2017

Beschreibung des Projektes durch Ankündigung per E-Mail und mündliche Erläuterung vor dem Interview.

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Projekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abbrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des/der Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview/ an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja  nein

Andriana Velasquez  
Vorname; Nachname in Druckschrift

Jülich, den 24.05.2017   
Ort, Datum / Unterschrift

Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung“ der FHöV Köln

**Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung  
personenbezogener Interviewdaten**

Forschungsprojekt: Projektarbeit im Rahmen des Dualen Studiums zum Bachelor of Laws  
Projektleitung: Herr Raschke von der FHöV Köln

Interviewerin/Interviewer: Melissa Meyer, Thomas Schepp

Interviewdatum: 27.04.2017

Beschreibung des Projektes durch Ankündigung per E-Mail und mündliche Erläuterung vor dem Interview.

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Projekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abzubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des/der Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview/ an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja  nein

Jürgen Heines  
Vorname, Nachname in Druckschrift

27.4.17 [Signature]  
Ort, Datum / Unterschrift

Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung“ der FHöV Köln

**Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung  
personenbezogener Interviewdaten**

Forschungsprojekt: Projektarbeit im Rahmen des Dualen Studiums zum Bachelor of Laws  
Projektleitung: Herr Raschke von der FHöV Köln

Interviewerin/Interviewer: Melissa Meyer, Thomas Schepp

Interviewdatum: 27.04.2017

Beschreibung des Projektes durch Ankündigung per E-Mail und mündliche Erläuterung vor dem Interview.

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Projekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abbrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des/der Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview/ an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja  nein

BEATRIX LENZEN  
Vorname; Nachname in Druckschrift

Julie 27.4.17 B. Lenzen  
Ort, Datum / Unterschrift

Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung“ der FHöV Köln

**Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung  
personenbezogener Interviewdaten**

Forschungsprojekt: Projektarbeit im Rahmen des Dualen Studiums zum Bachelor of Laws  
Projektleitung: Herr Raschke von der FHöV Köln

Interviewerin/Interviewer: Tobias Möller, Noah Rottenfusser

Interviewdatum: 27.04.2017

Beschreibung des Projektes durch Ankündigung per E-Mail und mündliche Erläuterung vor dem Interview.

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Projekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abzubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des/der Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview/ an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja  nein

Frank Meckel  
Vorname, Nachname in Druckschrift

Müllich, 27.04.2017 Jurich  
Ort, Datum / Unterschrift

Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung“ der FHöV Köln

**Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung  
personenbezogener Interviewdaten**

Forschungsprojekt: Projektarbeit im Rahmen des Dualen Studiums zum Bachelor of Laws  
Projektleitung: Herr Raschke von der FHöV Köln

Interviewerin/Interviewer: Tobias Müller, Noah Rottenfusser

Interviewdatum: 27.04.2017

Beschreibung des Projektes durch Ankündigung per E-Mail und mündliche Erläuterung vor dem Interview.

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Projekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des/der Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview/ an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja  nein

Richard Schramm

Vorname; Nachname in Druckschrift

Köln 26.04.2017

Ort, Datum / Unterschrift

Projektgruppe „Interkulturelle Öffnung“ der FHöV Köln

**Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung  
personenbezogener Interviewdaten**

Forschungsprojekt: Projektarbeit im Rahmen des Dualen Studiums zum Bachelor of Laws  
Projektleitung: Herr Raschke von der FHöV Köln

Interviewerin/Interviewer: Miniam Dammel, Yasemin Adsan  
Luisa Kerstgens

Interviewdatum: 27.04.2017

Beschreibung des Projektes durch Ankündigung per E-Mail und mündliche Erläuterung vor dem Interview.

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Projekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Projekts werden Ihre Kontaktdaten automatisch gelöscht.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abzubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des/der Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview/ an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja  nein

Jessica Fischer  
Vorname; Nachname in Druckschrift

Jülich, 27.4.17 [Signature]  
Ort, Datum / Unterschrift

## **Interview mit Mitarbeiter XY der Stadt Jülich**

**Interviewer:** Unsere Projektgruppe besteht aus sieben Studierenden der FHÖV in Köln. Wir haben das Thema „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ genommen und das bei der Stadt Jülich, weil die Stadt Jülich mit dem Integrationsausschuss schon an diesem Thema dran ist. Wir hatten die Information bekommen, dass in der Stadt Jülich ca. 20 % der Bevölkerung einen Migrationshintergrund hat und darunter 123 verschiedene Nationen vertreten sind. Deswegen eingangs die Frage: Was verstehen Sie persönlich unter interkultureller Öffnung der Verwaltung?

**Mitarbeiter:** Also ich habe mir da kurz Gedanken gemacht, als ich Ihre Fragen gesehen habe und ich würde eigentlich sagen, dass ich das unter zwei Gesichtspunkten sehe. Das eine ist, dass wir uns als Arbeitgeber Stadt Jülich öffnen müssen, sollten, für Leute mit interkulturellem Hintergrund, um letztendlich aus deren Reihen Personal zu rekrutieren, also Arbeitnehmer zu finden, die bei uns arbeiten. Das ist der eine Aspekt. Das andere ist natürlich, dass unsere Kunden, was ja nicht immer nur Bürgerinnen und Bürger sind, sondern alle, die unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen, eben auch Leute mit Migrationshintergrund, auf die Stadtverwaltung zukommen und dass wir uns da entsprechend öffnen in dem Sinne, dass wir sie verstehen, dass sie uns verstehen, dass sie unsere Angebote kennenlernen, um letztendlich unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen zu können. Das wäre so diese Zweiteilung.

**Interviewer:** Welche Erfahrungen haben Sie selber denn schon mit interkultureller Öffnung gemacht, in beruflicher Hinsicht?

**Mitarbeiter:** Ja, also in meiner Funktion und dadurch, dass wir uns mit dem Thema schon beschäftigt haben, haben wir grundsätzlich in Ausschreibungen schon immer diese Öffnung praktiziert und jetzt auch letztendlich als Text in Ausschreibungen aufgenommen. Deshalb haben wir auch wirklich Bewerbungen gehabt von Leuten mit Migrationshintergrund und entsprechend eingestellt. Das ist eine positive Erfahrung, es ist ja auch eine Bereicherung, allerdings merkt man auch, dass es sich noch auf bestimmte Berufsbilder – oder ich sag jetzt mal Beschäftigungsgruppen – einschränkt. Also stärkere Vertretungen würde ich sehen im Erzieherbereich und letztendlich in der Gruppe der Arbeiter (also der früheren Arbeiter, heute sind ja alles

Beschäftigte), also Bauhof, Hausmeister und so weiter und sofort. Was ich finde, von der Erfahrung her – das hatte Ihre Kollegin gesagt, als wir unser erstes Treffen hatten – wo wir drauf achten müssen, ist, dass wir letztendlich doch unsere Kompetenz und unser Qualitätsniveau halten. Heißt: Bei allen Öffnungsgedanken und –aktionen, die wir machen, müssen wir trotzdem sagen, dass unsere Arbeit mit einer gewissen Qualität erbracht werden muss und das bedingt eigentlich, dass es heute nur in bestimmten Beschäftigungsgruppen möglich ist, Leute, die vielleicht noch Probleme haben, Sprachprobleme und so weiter, zu integrieren. Aber – ich hatte eben das Beispiel im Ausbildungsbereich – wir haben schon sehr wohl sehr viele Leute mit vermutetem Migrationshintergrund.

**Interviewer:** Wie wichtig ist es Ihrer Meinung nach denn für die Bürger, dass viele Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten? Sehen Sie Vor- und Nachteile?

**Mitarbeiter:** Also ich denke, da wird es beides geben. Es wird von Vorteil sein, wenn man – ich nenne es jetzt einfach mal Gleichgesinnte, also Leute gleicher Kultur – antrifft. Nettes Beispiel, was ich mal gehört habe, war – hat jetzt nichts mit Migrationshintergrund zu tun, aber erklärt ganz gut, was ich meine: Die Stadt Hamburg ist hingegangen und hat bewusst Punker eingestellt, also die auch aussehen wie Punker, weil sie eben auch mit Kunden zu tun hat im Jugendamtsbereich und so weiter, um letztendlich zu vermitteln: „Leute von euch arbeiten bei uns. Ihr könnt auf uns zukommen. Ihr braucht keine Schwellenängste zu haben, ihr braucht keine Hemmnisse zu haben. Tut das!“ Ich glaube, darin sehe ich den Vorteil: Man selber öffnet sich wieder für, ja, andere Kulturen, andere Verhaltensweisen, die dann eben von den, ich nenne sie nochmal Gleichgesinnten, gleichförmigen Leuten angenommen werden. Auf der anderen Seite wird es wahrscheinlich aber auch Leute geben, die Berührungsängste haben vor zum Beispiel einem Punker oder vor einer Türkin, die ein Kopftuch trägt. Und ja, das wissen wir ja auch, diese Menschen gibt es eben. Die sind aber auch wahrscheinlich unsere Kundinnen und Kunden, sodass sich diese wahrscheinlich abgeschreckt fühlen. Daran müssen wir arbeiten, um letztendlich auch ein Spiegelbild der Gesellschaft darzustellen.

**Interviewer:** Das ist auch eins unserer Anliegen, ein Anliegen des Projekts und auch der Arbeitsgruppe: dass wir einfach daran arbeiten, diese Schwellenängste, wie Sie

gesagt haben, abzubauen. Vor diesem Hintergrund: Was sagen Sie denn aus Ihrer eigenen Erfahrung – denken Sie, es bewerben sich viele Menschen mit Migrationshintergrund bei der Stadt Jülich?

**Mitarbeiter:** Wie gesagt: In meiner Funktion sehe ich es ja und man muss sagen, es bezieht sich auf bestimmte Berufsgruppen, wo wir viele Bewerbungen mit Migrationshintergrund haben. Die sind in der Regel vom Qualitätsniveau etwas einfacher strukturiert. Dann haben wir auf der anderen Seite unsere Ausbildungsberufe. Da sind aber meiner Meinung nach schon gut integrierte Personen, die sich dann darauf bewerben, wie von Ihrer Kollegin gesagt. Man selber muss ja eine qualitativ gute Arbeit ableisten. Das sind schon Leute, die dann entsprechende Abschlüsse mit sich bringen. Wir fordern zum Beispiel für das duale Studium ein Abitur, und diese Leute sind in der Regel auch schon ganz gut integriert, zumindest, was Sprache und so weiter betrifft. Von daher denke ich schon, dass sich viele Leute bewerben. Aber, wenn wir spezialisierte Berufe, zum Beispiel jetzt aktuell eine Stelle für das Planungsamt ausgeschrieben haben, Ingenieure und so weiter, ist der Anteil der Bewerbungen mit Migrationshintergrund noch gering.

**Interviewer:** Würde Ihnen denn da noch etwas anderes einfallen, ein Hemmnis, warum sich in diesen Bereichen weniger Menschen mit Migrationshintergrund bewerben?

**Mitarbeiter:** Wir hatten da ja eingangs schon mal drüber gesprochen. Ich denke, das gilt auch für die Menschen ohne Migrationshintergrund: ein falsches Bild von Verwaltungen. Also wir haben, wenn man gerade auch mit älteren Leuten spricht, da noch dieses Obrigkeitsdenken: „Da sitzen die *Beamten*. Ich muss zu einer *Behörde*.“ Da sind eben allein schon diese Berührungängste. Ich denke, bei Leuten mit Migrationshintergrund, die dann hören: „In Deutschland ist alles straff geregelt, es gibt strenge Gesetze. Die Behörden, die Beamten sind dafür da, dass die eingehalten werden.“, da sind vielleicht doch so diese Berührungängste da vor Verwaltungen. Was ich auch immer wieder feststelle (das gilt aber im Grunde genommen für alle, also selbst unsere deutschen Bürgerinnen und Bürger) ist, dass viele gar kein richtiges Verständnis davon haben, was Verwaltung ist. Ich mache einmal im Jahr eine Projektwoche in der Berufsschule und wenn ich da mal anhand unseres Organigramms zeige, was denn eine Stadtverwaltung alles tut und was zu einer Stadtverwaltung alles gehört – Feuerwehr, Bauhof, Kindergärten, Schulen –

stelle ich fest, dass man all das nicht weiß, und ich glaube erst recht nicht vielleicht Leute mit Migrationshintergrund. Wir hatten es ja auch schon angesprochen. Wir denken, es mag ein Klischee sein, dass es auch noch Kulturen gibt, wo das Elternhaus noch vorgibt, wo man arbeitet oder was man denn als Beruf ausüben sollte, aber da ist dann vielleicht so ein typisch deutsches Verwaltungsberufsbild das, was abschreckt. Es ist ja auch Ziel dieses Projektes, diese Hemmnisse und Schwellenängste abzubauen.

**Interviewer:** Das ist auch eins unserer großen Anliegen, einfach diese Ängste abzubauen und auch darauf hinzuweisen, was es denn überhaupt für Möglichkeiten in der Verwaltung gibt, dass es nicht nur nach diesem Obrigkeitsprinzip funktioniert, sondern dass es auch andere Bereiche gibt, den Bauhof oder ähnliches. Aber mal ganz provokativ gefragt: Ist es denn überhaupt die Aufgabe der Stadt Jülich, die Bewerber mit Migrationshintergrund anzusprechen oder ist es vielleicht deren eigene Aufgabe?

**Mitarbeiter:** Ich denke, dadurch, dass wir eben eine Behörde sind, der öffentliche Dienst sind, haben wir im Grunde genommen den Auftrag, uns des Themas anzunehmen und uns entsprechend zu öffnen und ein Angebot zu schaffen, also zu sagen: „Leute, hier bei uns besteht die Möglichkeit, sich zu bewerben.“ Ich denke aber auch, dass auf der anderen Seite die Menschen mit Migrationshintergrund selber dann tätig werden müssen. Wir stellen ein Angebot. Die Voraussetzungen schaffen, um sich bewerben zu können, durch Erlernen der Sprache, durch Schaffen eines Schulabschlusses, das ist eben die Aufgabe der Bewerberinnen und Bewerber selber. Auch da habe ich leider die Erfahrung gemacht in den Projektwochen in der Berufsschule, dass die Leute schon sehr gerne bei uns arbeiten wollen, auch total begeistert sind, wenn sie die Vergütungstabellen sehen, immer sofort nach unten rechts in die Ecke schielen – also höchste Entgeltgruppe, weiteste Erfahrungsstufe – und sagen: „Da will ich auch hin!“ Dann sagt man aber: „Das ist aber ein langer Weg. Als Angestellter musst du den Angestelltenlehrgang 1 machen, du musst dich dann in der Verwaltung bewähren, du musst den Angestelltenlehrgang 2 machen, du musst dich auf Stellen bewerben, und und und...“ Ich denke, die Leute wollen schon arbeiten, wollen sich gerne die Rosinen herauspicken, wollen gerne die Sachen in Anspruch nehmen, müssen aber meiner Meinung nach etwas dafür tun. Deshalb

denke ich, um es zusammenzufassen: Wir müssen Angebote schaffen, aber sich auf die Angebote bewerben, die Angebote annehmen, müssen eben die Interessierten.

**Interviewer:** Was jeder einzelne Mensch mit Migrationshintergrund mit diesen Angeboten macht, darauf haben wir natürlich in unserem Projekt keinen großen Einfluss. Wir haben eher Einfluss auf die Stadt Jülich selber. Und deshalb würde ich gerne nochmal nachhaken: Haben Sie konkrete Ideen für Maßnahmen, die man in der Verwaltung umsetzen könnte, um diese interkulturell zu öffnen?

**Mitarbeiter:** Dadurch, dass wir diese Arbeitsgruppe haben, haben wir schon Maßnahmen ergriffen. Das sind kleine Dinge. Ich kann sie auch gerne nochmal nennen, aber sie sind auch in den Protokollen der Arbeitsgruppe enthalten. Wir haben uns zum Beispiel bemüht, in sprachlicher Hinsicht Angebote zu machen, damit die Leute zum Beispiel im Sozialamt besser mit den Flüchtlingen kommunizieren können. Wir haben sogenannte Ad-hoc-Sprachpaten ermittelt, die dann entsprechend zur Verfügung stehen, um letztendlich Kontakt überhaupt zu ermöglichen. Wir machen nach außen nachvollziehbar, dass wir uns öffnen, indem wir dies eben als Hinweis in Ausschreibungen aufnehmen. Wir haben Flyer in mehrere Sprachen übersetzen lassen für Leute mit Migrationshintergrund, damit sie sich hier besser zurecht finden können, und so weiter. Das ist eine Vielzahl von Dingen, die wir schon getan haben. Ein Weiteres ist jetzt dieses Projekt, um zu gucken, was wir noch tun könnten. Ich bin auch schon mal auf Tagungen und so weiter unterwegs. Was ein bisschen schade ist, ist, dass uns die finanziellen Mittel fehlen, um besser und mehr Werbung zu machen. Sehr toll macht es zum Beispiel der WDR. Der WDR ist in der Lage, kleine Videobotschaften zu Topsendezeiten über den Kanal zu bringen. Andere Unternehmen, die mehr Geld haben und auch in Rekrutierung mehr Geld investieren, nehmen wir mal SAP und so weiter, die machen eben Werbung zu besten Zeiten im Fernsehen und erreichen viel mehr Leute, als wir das tun – oder durch gewagte Werbekampagnen. Mit gewagt meine ich, dass man auch provozieren muss, um aufzufallen. Eine, die ich so im Hinterkopf habe: Da war ein Unternehmen in der Schweiz, das provokativ gesagt hat: „Wir nehmen auch Schweizer“ – oder eben dann Deutsche. So ganz provokant. Ich glaube, das sind die Dinge, die am meisten bringen und im Kopf hängen bleiben, wo die Leute sich vielleicht auch an uns erinnern. Ich bin auch schon mal auf unserem Berufsinformmarkt und da beobachten wir, dass die Leute, die sich interessieren, nicht unbedingt direkt

auf Inhalte einer Ausbildung abstellen, sondern die gehen dahin, wo ein schöner Stand ist, wo es nette Giveaways gibt, weil man einfach sagt: „Die sind modern!“ Wir haben einfach nicht die Möglichkeiten, uns besser zu vermarkten. Oder andersrum: Wir sind noch nicht bereit, das Geld in die Hand zu nehmen, um entsprechende Kampagnen zu machen.

**Interviewer:** Das ist einer von zwei Aspekten, die wir am Anfang unserer Projektarbeit erstmal im Fokus haben. Das eine ist das Marketing, um Menschen mit Migrationshintergrund anzuwerben; das andere, was wir uns im Hinterkopf behalten haben, war aber auch, dass wir die Mitarbeiter, die schon vorhanden sind, einfach weiter schulen, weiter fortbilden. Sie haben auch selber schon gesagt, Sie haben solche Schulungen schon mal gemacht. Wie sinnvoll ist das? Wie erfolgreich war das?

**Mitarbeiter:** Ich selber habe – neben dem, was ich eben schon gesagt habe – auch schon an einer Grundsensibilisierung teilgenommen und ich muss sagen – da waren wir mit Führungskräften, weil wir haben gesagt, wir machen das Topdown: Ja, das hat was gebracht. Uns wurden auch Beispiele gegeben für Verhaltensregeln, also wo wir dann zum Beispiel sagen: „Mein Gott, ist der unfreundlich“, wo es aber einfach mit der Kultur zusammenhängt, dass man jemandem nicht die Hand gibt. Oder einfach zu akzeptieren, was uns bestimmt noch schwerfällt, wenn man aus anderen Kulturkreisen kommt, dass ein junger männlicher Mensch vielleicht sagt: „Ich unterhalte mich erstmal per se gar nicht mit einer Frau.“ Weil die eben ein anderes Weltbild von der Frau haben. Wir müssen nicht gutheißen, dass das Weltbild so ist, aber wir müssen eben zur Kenntnis nehmen, dass es andere Weltbilder gibt und überlegen, wie wir damit umgehen und vielleicht ein Angebot schaffen, dass diese Leute dann eben entsprechend ihrem Weltbild bedient werden können. Da fällt mir jetzt gerade ganz spontan ein: Vor kurzem gab es eine Aktion, da ging es um Blutspenden. Da hatte ich mich ein bisschen engagiert, und da ist zum Beispiel darauf geachtet worden, dass es für Muslime einen geschlossenen Raum gibt, wo diese einzeln zur Blutentnahme reingingen, und das Blut wurde dann auch von Frauen abgenommen, wenn es denn Frauen waren. Also man hat einfach Rücksicht genommen. Der Rest der Menschen saß in einer großen Turnhalle, wo die Tische nebeneinander aufgebaut waren, und da waren an dem Tag 2.500 Menschen, das heißt, da war man öffentlich auf dem Präsentierteller, hat man Blut abgegeben, und

für die Kulturen kommt das eben einfach nicht in Frage. Da hat man drauf reagiert, und sowas finde ich, sind Kleinigkeiten, die aber meiner Meinung nach bemerkenswert sind und den Unterschied ausmachen.

**Interviewer:** Und Sie könnten sich auch vorstellen, dass in der Verwaltung ähnliche Maßnahmen getroffen werden? Natürlich nicht mit Blutspenden – einfach, dass man sich auf Menschen mit Migrationshintergrund und deren Kultur einstellt und einrichtet?

**Mitarbeiter:** Ich kann es mir vorstellen, dass wir es tun, ich denke auch, wir müssen es tun. Ich kann mir aber auch vorstellen, dass es bei der einen oder anderen Stelle Vorbehalte bei Kolleginnen und Kollegen gibt. Das ist eben unsere Aufgabe: diese abzubauen.

**Interviewer:** Fällt Ihnen denn ansonsten noch etwas zu dem Thema ein oder haben Sie noch Anregungen für unsere Projektgruppe?

**Mitarbeiter:** Konkret nicht, weil wir im Vorfeld sehr viel gesprochen haben. Ich bin sehr gespannt auf Lösungsansätze, die kommen, und ich hatte es der Projektleitung ja schon gesagt: Ich bin ein pragmatisch veranlagter Mensch. Für mich wäre es schön, wenn wir am Ende greifbare Dinge haben, die wir umsetzen können. Mir nützt es zum Beispiel nichts, wenn Sie nachher sagen: „Wenn wir im WDR eine Werbekampagne von 35.000 Euro machen, dann denken wir, dass wir Leute erreichen.“ Da muss ich sagen: „Ja, kann ich aber leider nicht.“ Wir müssen gucken, wie wir mit den Mitteln, die wir im Rahmen unserer finanziellen Möglichkeiten zur Verfügung haben, auskommen. Das wäre im Grunde genommen der Wunsch an die Projektgruppe. Ob der sich erfüllen lässt und mit welchen Ideen Sie da noch kommen, darauf bin ich sehr gespannt.

## **Interview mit Mitarbeiter XY der Stadt Jülich**

*In Jülich haben ca. 20% der Bevölkerung einen Migrationshintergrund. Darunter gibt es 123 verschiedene Nationen.*

**Mitarbeiter:** 20 % der Bevölkerung in Jülich haben einen Migrationshintergrund? Migrationshintergrund bedeutet eigentlich, dass die Menschen dauerhaft in Jülich bleiben. Wir haben in Jülich eine Struktur mit relativ vielen ausländischen Mitbürgern mit beispielsweise vielen Chinesen. Dies liegt darin begründet, dass wir hier in Jülich die Fachhochschule haben. Das sind nicht Menschen mit einer Migrationsabsicht. Die studieren hier und gehen dann wieder in ihre Herkunftsländer zurück. Sind diese 20 % Ausländer und nicht die Menschen mit Migrationshintergrund, die dauerhaft in Deutschland bleiben wollen?

**Interviewer 1:** Die 20 % setzen sich aus allen Menschen mit Migrationshintergrund zusammen, die zum Stichtag im Jahre 2015 in Deutschland beziehungsweise in Jülich gelebt haben. Darunter zählen auch die Studierenden der Fachhochschule, die aus dem Ausland kommen. Dadurch wird grundsätzlich die Zahl leicht verfälscht. Aber es könnte das Ziel sein, genau diese Menschen für den Verbleib in Jülich zu überzeugen, gegebenenfalls auch für die Stadtverwaltung.

**Interviewer 2:** Uns ging es vielmehr auch darum, die zwei Menschengruppen „Menschen mit Migrationshintergrund“ und „Ausländer“ voneinander zu trennen und zu ausgewählten Kategorien Zahlen, Daten und Fakten zu finden.

**Interviewer 1:** Was verstehen Sie persönlich unter „interkultureller Öffnung der Verwaltung“?

**Mitarbeiter:** Dadurch dass ich Mitglied des Arbeitskreises „interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ bin, haben wir uns seinerseits schon einmal damit befasst. Dabei standen die Fragen „Was sollen wir machen?“, „Was wollen wir überhaupt?“ und „Wie kann interkulturelle Öffnung aussehen?“ im Vordergrund. Meiner Meinung nach besteht die interkulturelle Öffnung aus zwei Schienen: Zum Einen bedeutet es erstmal unser Personal bereit zu machen, für die Veränderung, die wir hier haben,

wenn ca. 20 % der Bevölkerung einen Migrationshintergrund haben. Darunter verstehe ich, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in die Lage versetzt werden, auf diese Menschen einzugehen (Sprache, Kultur) und dass die Leute geschult werden, um den Menschen mit Migrationshintergrund einen entsprechenden Service anzubieten. Zum Anderen bedeutet es, die Verwaltung dahingehend zu verändern, dass mehr Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund in die Verwaltung rein kommen. Ich bin der Meinung, dass die Verwaltung ein Spiegelbild der Gesellschaft repräsentieren sollte. Jedoch ist anzumerken, dass es immer noch Einstellungsvoraussetzungen für die Berufe in der Verwaltung gibt, die man beachten muss. Als Beamte könnten viele nicht arbeiten. Früher konnten es nur Deutsche, heutzutage aber auch die EU-Bürger. Dagegen könnten im Angestelltenbereich viel mehr ausländische Bürger arbeiten. Das wichtigste für die Einstellung ist immer noch das Leistungsprinzip. Insofern rücken Nationalität, Geschlecht und Herkunft der Bewerber nie in den Vordergrund.

**Interviewer:** Welche Erfahrungen haben Sie selbst schon mit interkultureller Öffnung gemacht? (Bsp. Bewerberauswahl / Bewerbungsverfahren)

**Mitarbeiter:** Wie vorhin gesagt bin ich Mitglied des Arbeitskreises und konnte daher schon Erfahrungen in diesem Bereich sammeln. In dem Zusammenhang haben wir auch schon verschiedene Maßnahmen angesprochen und durchgeführt (Sprachleitfaden, Sprachpate für Verwaltungsmitarbeiter, Schulung für Führungskräfte).

Persönlich habe ich eine Menge Erfahrung sammeln können. Nicht zuletzt in den 80er Jahren, als eine große Menge an Zuwanderern und Flüchtlingen vor allem aus dem Libanon und Palästina kamen. Die Palästinenser wohnten mir gegenüber und so kamen wir häufig in Kontakt. Meine Mutter hat sich damals auch um diese Menschen gekümmert, sodass ich dadurch auch Erfahrungen sammeln konnte. Außerdem hat mein Sohn eine schwarzafrikanische Freundin, insofern haben wir dadurch auch laufend Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund. Es ist für mich eine alltägliche Sache.

Speziell im Bewerbungsverfahren stehen solche Aspekte (Nationalität, Herkunft) immer im Hintergrund. Man muss sagen, dass ausländische Bewerber nie benachteiligt wurden. Erst kam die Leistung und dann die anderen Aspekte.

Interessanterweise haben zurzeit auch drei von sieben Auszubildenden einen Migrationshintergrund.

**Interviewer:** Wie wichtig ist es Ihrer Meinung nach für die Bürger, dass Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten? Was gibt es für Vorteile/Nachteile? Wie wichtig ist es Ihnen?

**Mitarbeiter:** Bürger im Sinne des staatsrechtlichen Begriffes oder allgemein die Bürger in Jülich?

**Interviewer:** Allgemeine Bürger in Jülich.

**Mitarbeiter:** Für ausländische Mitbürger ist das meiner Meinung nach schon sehr wichtig, da sie so auch einen Ansprechpartner haben. Generell ist es wichtig, dass die Verwaltung das Spiegelbild der Gesellschaft sein sollte, vor allem wenn hier in Jülich der Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund bei 20 % liegt. Wobei man die Zahl mit Vorsicht genießen muss, da viele nur temporär für ihr Studium hier bleiben. Dennoch haben wir garantiert eine zweistellige Zahl an Mitbürgern mit Migrationshintergrund, insofern sollten diese Menschen auch einen Ansprechpartner haben. Ich finde es auch wichtig, dass die Verwaltung interkulturell ist, vor allem war es früher mal so, dass nur Deutsche in einer Verwaltung gearbeitet haben und dass die Menschen mit Migrationshintergrund abschreckte. Davon müssen wir uns lösen. Es muss klar sein, dass trotzdem einige Aspekte beachten werden müssen, wie beispielsweise die Sprache und die Kompetenz. Mittlerweile ist es so, dass die Menschen mit Migrationshintergrund auch den gleichen Bildungsstand haben. Natürlich nicht die, die gerade erst mit dem Flüchtlingsstrom hierher gekommen sind. Die sind der Sprache noch nicht mächtig oder haben nicht den Bildungsstand, der hier vorausgesetzt wird. Das sind auch nicht die Menschen, die direkt in der Verwaltung arbeiten sollen. Die sollten schon einige Jahre hier sein. Trotzdem bin ich der Meinung, dass wir Mitarbeiter hier haben müssen, die einen Migrationshintergrund haben. Multikulti ist immer gut.

Die Vorteile sind mit Sicherheit, dass man auch mal eine andere Sichtweise von gewissen Abläufen und Dinge bekommt.

Ein Nachteil wäre, dass die Menschen ohne Migrationshintergrund in die Verwaltung kommen und sich dann denken: „Jetzt sitze ich den Menschen schon in der

Verwaltung hier gegenüber, die nicht meine Nationalität, Kultur oder Hautfarbe hat“. Schwierig wäre es auch wenn beispielweise eine vollverschleierte Dame im Büro sitzt. Da müsste man dann gewisse Regelungen treffen, die auch von allen eingehalten werden müssen. Grundsätzlich bin ich der Meinung, dass sich dies in Deutschland im Laufe der Zeit auch geändert hat, da wir hier viel toleranter geworden sind.

Mir wäre es schon wichtig, dass hier mehr Menschen mit Migrationshintergrund arbeiten. Das Landesgleichstellungsgesetz besagt, dass Verwaltungen einen höheren Anteil an Menschen mit Migrationshintergrund einstellen sollen. Jedoch ist es schwierig, eine gewisse Prozentzahl umzusetzen und einzuhalten. Nichtsdestotrotz sollte eine Kommune darauf achten, dass sich die Mitarbeiterschaft aus mehreren Kulturen zusammensetzt. Das fände ich eigentlich sehr wichtig.

**Interviewer:** Denken Sie, es bewerben sich viele Menschen mit Migrationshintergrund bei der Stadt Jülich?

**Mitarbeiter:** Definitiv nicht in der Prozentzahl, die wir hier in der Bevölkerung haben. Es gibt viele die hier in der KFA arbeiten, die ohnehin nicht zur Stadt wechseln würden, oder hier in Jülich studieren. Außerdem gibt es hier eine größere Menge an Flüchtlingen, die ohnehin erstmal nicht für die Verwaltung in Frage kommen. Insofern haben wir nicht viele Bewerbungen von Menschen mit Migrationshintergrund, jedoch sind immer mal wieder welche dabei. Speziell auch bei den Ausbildungsberufen im Verwaltungsbereich. Dort nimmt die Zahl der Bewerber, die einen Migrationshintergrund haben, vermehrt zu als früher.

**Interviewer:** Was schätzen Sie, woran es liegt, dass sich so wenige Menschen mit Migrationshintergrund bewerben?

**Mitarbeiter:** Heutzutage ist es für die klassischen Zuwanderer, die gewisse Sprachprobleme oder nicht den Bildungsstand haben, schwierig direkt anzufangen. Deren Kinder aber haben diese Probleme nicht mehr. Die beherrschen die Sprache und haben den gleichen Bildungsstand wie Menschen ohne Migrationshintergrund. Davon haben wir auch schon eine Vielzahl.

Ein Grund für die wenigen Bewerbungen könnte der geringe Bekanntheitsgrad. Viele dieser Menschen wissen nicht, dass auch ausländische Mitbürger in der Verwaltung

arbeiten können. Deshalb haben wir uns vorgenommen, die Menschen dahingehend zu informieren, dass sie nicht unbedingt den deutschen Pass haben müssen, um in der Verwaltung zu arbeiten.

**Interviewer:** Mal ganz provokativ gefragt: Ist es überhaupt die Aufgabe der Stadt Jülich, die Bewerber mit Migrationshintergrund anzusprechen? Oder ist es vielleicht deren eigene Aufgabe?

**Mitarbeiter:** Das ist eine schwierige Frage. Es ist zwar keine gesetzliche Vorgabe, dass man die ausländischen Mitbürger darauf aufmerksam macht, jedoch sollte es sich eine Kommune zur Aufgabe machen, auch die Menschen mit Migrationshintergrund anzusprechen. Ich werde immer wieder darauf zurückkommen, weil es für mich sehr wichtig ist: „Die Verwaltung sollte die Gesellschaft widerspiegeln“. Daher bin ich der Meinung, dass es schon sehr wichtig ist, dass die Kommune diesen Personenkreis auch gezielt anspricht.

**Interviewer:** Haben Sie Ideen für Maßnahmen, wie man die Verwaltung interkulturell öffnen könnte?

**Mitarbeiter:** Wir haben natürlich im Zuge der Arbeit in der Arbeitsgruppe schon einige Maßnahmen realisiert. Darunter zählen die Schulungen, die Sprachpaten und der Sprachleitfaden.

**Interviewer:** Wurde die Schulung für alle Mitarbeiter der Verwaltung oder nur für einen bestimmten Personenkreis angeboten?

**Mitarbeiter:** Die Schulung galt erstmal nur verpflichtend für die Führungskräfte und für die Mitglieder des Arbeitskreises. Es ist aber ein Ziel von uns, dass sämtliche Mitarbeiter an dieser Schulung teilnehmen sollen.

**Interviewer:** Diese Schulung wäre auch gerade für die Mitarbeiter wichtig, die den direkten Kontakt zu den Menschen mit Migrationshintergrund haben.

**Mitarbeiter:** Ja genau, das soll in naher Zukunft noch kommen, da wir dies auch für sehr wichtig erachten. Wir arbeiten auch erst seit einem Jahr in dem Kreis zusammen, sodass uns noch einiges bevorsteht. Wie Sie vielleicht wissen, haben wir auch ein Zertifikat erhalten. Außerdem gibt es eine Vielzahl an verschiedenen

Projekten, die jetzt anlaufen werden. Mittlerweile wird die interkulturelle Kompetenz auch bei den Ausschreibungen immer mehr gefordert.

**Interviewer:** Wären Sie selbst bereit, an Maßnahmen wie z.B. Schulungen o.ä. teilzunehmen, um die interkulturelle Öffnung voranzutreiben?

**Mitarbeiter:** Da ich Mitglied dieser Arbeitsgruppe bin, habe ich natürlich schon an einigen Maßnahmen teilgenommen. Ein Beispiel wäre die Schulung für die Führungskräfte zum Thema „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“. Da sind auch ganz lustige Sachen vorgefallen. Wir hatten einen russisch- deutschen Dozenten, der uns folgendes Beispiel brachte: Er sagte uns, dass die Russen nie so oft grinsen beziehungsweise lächeln. Für die Russen ist das ein Zeichen des Flirtens oder wenn man gute Freunde sieht. Daher grinsen die nicht so häufig und wir stufen sie dahingehend falsch ein, dass wir denken, sie seien unsympathisch, nur weil es für uns selbstverständlich ist zu grinsen, damit man freundlich und sympathisch rüberkommt. Daher ist es schon wichtig, dass wir durch solche Schulungen auch die anderen Kulturen kennenlernen.

**Interviewer:** Was fällt Ihnen ansonsten noch zu diesem Thema ein? Haben Sie noch Anregungen an unsere Arbeitsgruppe?

**Mitarbeiter:** Ich finde es immer gut, wenn man Ihnen nicht viel vorgibt. Dadurch haben Sie viele Freiheiten und können sich frei entfalten, vor allem bei dem Thema. Wir haben auch schon einiges gemacht und sind dabei uns zu verändern und hoffen dabei auch auf Ihre Unterstützung.

## Interview mit Mitarbeiter XY der Stadt Jülich

**Interviewer:** Wir machen das Projekt vor dem Hintergrund, dass die Bevölkerung der Stadt zu ungefähr 20% einen Migrationshintergrund hat und wir haben die Information bekommen, dass darunter 123 Nationen vertreten sind. Erst einmal eingangs die Frage: "Was verstehen Sie persönlich unter interkultureller Öffnung der Verwaltung?"

**Mitarbeiter:** Was verstehe ich persönlich unter interkultureller Öffnung? Sie sagten ja gerade schon, dass in Jülich ca. 20% Menschen mit Migrationshintergrund leben. In Wirklichkeit sind es noch viel mehr, weil diese ausgewerteten 20% sind die, die hier in Jülich wohnen, die entweder noch eine ausländische Staatsangehörigkeit haben oder eine doppelte Staatsangehörigkeit besitzen. Viele von den Menschen mit Migrationshintergrund die hier in Jülich wohnen sind mittlerweile eingebürgert und besitzen nur noch die deutsche Staatsangehörigkeit und lassen sich leider nicht mehr über unsere Meldedaten erfassen, weil sie hier als Deutsche geführt werden, jedoch können sie noch immer einen Migrationshintergrund haben. Jülich ist eben durch diese Struktur die wir hier in der Stadt haben sehr multikulturell. Durch die Fachhochschule sind hier sehr viele ausländische Studierende und das Forschungszentrum trägt natürlich auch durch die große Anzahl von ausländischen Beschäftigten dazu bei, dass wir hier sehr viele Menschen aus anderen Kulturen haben und dadurch ist die Zahl hier auch sehr groß.

Was verstehe ich unter interkultureller Öffnung der Verwaltung? Wir als Verwaltung, die Stadt Jülich, ist ein Dienstleistungsbetrieb, wir arbeiten als Dienstleister für die Jülicher Bevölkerung und ich denke, dass sich diese Struktur, die wir in der Bevölkerung haben, auch irgendwie in der Verwaltung widerspiegeln sollten.

**Interviewer:** Welche Erfahrungen haben Sie schon selber mit interkultureller Öffnung gemacht?

**Mitarbeiter:** [...] Das fing schon ganz zu Anfang meiner Zeit hier an, das war 1992, direkt nach dem Abschluss der Fachhochschule. Da haben wir hier in Jülich schon einen Ausländerbeirat gehabt. Dieser wurde gewählt von den ausländischen Mitbürgerinnen und Mitbürgern hier in Jülich und vertrat dann die Interessen dieser

Bevölkerungsgruppe im Rat und in anderen politischen Gremien, so wie es jetzt in der Gemeindeordnung verankert der Integrationsrat tut.

**Interviewer:** Sie haben es ja eben schon einmal gesagt: Eigentlich sollte sich in der Verwaltung und dem Rathaus auch bei den Mitarbeitern der Bevölkerungsanteil irgendwie widerspiegeln, auch der Menschen mit Migrationshintergrund. Wie wichtig ist es Ihrer Meinung nach für die Bürger, dass Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten?

Oder anders gefragt: Sehen Sie da irgendwelche Vor- und Nachteile, die es dadurch geben könnte?

**Mitarbeiter:** Sicherlich gibt es da große Vor- und Nachteile. Die Bevölkerung setzt sich halt multikulturell zusammen und wenn auch Menschen mit Migrationshintergrund hier in der Verwaltung arbeiten, fällt es auch dann dieser Bevölkerungsgruppe leichter sich mit der Stadt zu identifizieren, weil sie sich dann auch in diesen Einrichtungen wiederfinden. Vorteil ist: viele Menschen die wir hier haben, die einen Migrationshintergrund haben, bringen auch vielfältige Erfahrungen und Kompetenzen mit, auf die wir hier angewiesen sind. Wir haben ja auch schon seit Jahrzehnten Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland, die damaligen Gastarbeiter, ohne die Deutschland heute nicht das wäre, was wir jetzt sind. Wir sind eben auch aufgrund unserer immer älter werdenden Bevölkerung, unserer Altersstruktur, unseres Fachkräftemangel darauf angewiesen, dass wir Menschen mit Fachkompetenz auch aus anderen Bereichen haben.

**Interviewer:** Ist Ihnen persönlich das denn auch wichtig, dass wir hier viele Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung haben.

**Mitarbeiter:** Ja, also ich finde es sollte sich auch das Bild der Bevölkerung in der Verwaltung widerspiegeln. Ich habe bisher auch immer ganz positive Erfahrungen gemacht, gerade weil wir auch in den letzten Jahre einige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund eingestellt haben und für die Verständigung mit anderen Bevölkerungsgruppen ist das schon sehr wichtig gewesen, auch die Zusammenarbeit und die Akzeptanz wird dadurch viel größer.

**Interviewer:** Sie haben ja jetzt gesagt, es wurden schon einige Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in den letzten Jahren eingestellt. Was denken Sie denn? Bewerben sich grundsätzlich viele Menschen mit Migrationshintergrund hier?

**Mitarbeiter:** Also ich bin teilweise bei Bewerbungsverfahren beteiligt und sehe dann auch die Bewerbungen, aber ich würde jetzt nicht sagen, dass es unbedingt sehr viele sind, aber es ist immerhin ein großer Anteil dabei.

**Interviewer:** Was schätzen Sie denn, woran es liegen könnte, dass es an manchen Stellen noch Hemmnisse gibt für Menschen mit Migrationshintergrund sich bei der Stadt Jülich zu bewerben?

**Mitarbeiter:** Das mag daran liegen, dass bei vielen Menschen mit Migrationshintergrund die vielfältigen Berufsfelder in der öffentlichen Verwaltung gar nicht bekannt sind, die wissen also gar nicht, was wir alles an Dienstleistungen erbringen. Wir erbringen hier von Straßenbau, bis Kindergärten, Schulen in allen möglichen Bereichen Dienstleistungen und das ist auch vielen nicht bekannt. Auch ist so eine Verwaltung in anderen Kulturkreisen anders definiert und anders besetzt. Dort wird etwas ganz anderes unter Verwaltung verstanden. Dadurch ist vielen Menschen gar nicht klar, dass man sich überhaupt bei der öffentlichen Verwaltung bewerben kann, da in vielen Ländern die Verwaltung und die Feuerwehr ganz anders besetzt sind z.B. militärisch.

**Interviewer:** Sie haben auch schon etwas wichtiges angesprochen, nämlich die Verständigung einfach. Das ist auch ein Thema, welches uns ganz wichtig in unserer Projektarbeit ist. Aber mal ganz provokativ gefragt: Ist es denn überhaupt die Aufgabe der Stadt Jülich die Bewerber mit Migrationshintergrund anzusprechen, oder ist es vielleicht eher deren eigene Aufgabe?

**Mitarbeiter:** Also ich finde schon, dass wir, wenn wir das Ziel verfolgen uns zu öffnen, dann auch die Aufgabe haben auf die Bevölkerungsgruppe oder diese Menschen zuzugehen und dafür zu werben, dass sich auch diese Menschen bei uns bewerben. Also ich finde das ist eine sehr wichtige Sache, das tun wir auch! Viele Jugendliche haben auch gar keinen Bezug dazu, weil die Eltern vielleicht aus einem anderen Land kommen und gar nicht wissen, dass man sich hier bewerben kann und welche Berufe es alles bei uns gibt, wie wir vorhin schon festgestellt haben.

**Interviewer:** Haben Sie denn konkret Ideen für Maßnahmen, wie man die Verwaltung interkulturell öffnen könnte?

**Mitarbeiter:** Ja, wir haben ja schon ein paar Sachen in Angriff genommen. In unseren Stellenausschreibungen weisen wir darauf hin, dass wir auch gerne Bewerbungen von Menschen mit Migrationshintergrund sehen wollen. Es bewerben sich auch einige bei uns. Wir haben auch schon einige eingestellt, womit wir sehr gute Erfahrungen gemacht haben. Als Maßnahme könnte man auch nennen, dass wir es ein bisschen mehr öffentlich machen müssen, was wir überhaupt tun. Daran arbeiten wir auch in unserer Arbeitsgruppe.

**Interviewer:** Wir stehen jetzt noch relativ am Anfang unseres Projektes. Wir haben aber schon vorab eine grobe Gliederung in zwei Abschnitte. Das heißt wir wollen einerseits überlegen, wie man generell Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen könnte, damit mehr Menschen mit Migrationshintergrund auch in der Verwaltung arbeiten in Zukunft. Auf der anderen Seite haben wir das Thema, dass wir die bereits vorhandenen Mitarbeiter besser schulen wollen und sensibilisieren wollen. Wären Sie denn selber bereit an Maßnahmen wie Schulungen oder ähnlichem teilzunehmen, um die interkulturelle Öffnung hier voran zu treiben?

**Mitarbeiter:** Also wir haben in unserer Arbeitsgruppe auch so ein Projekt angestoßen, wo wir alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in interkultureller Kompetenz schulen wollen. Wir haben damit begonnen die Führungsgruppe zu schulen und auch die Mitarbeiter dieser Arbeitsgruppe. Ich habe also auch an einer solchen Schulung teilgenommen. Ich arbeite aber auch gerne in diese Richtung weiter.

**Interviewer:** Sind diese Schulungen grundsätzlich für alle Mitarbeiter offen, oder ist das bisher nur für die Führungskräfte?

**Mitarbeiter:** Die bisher durchgeführten waren bisher nur für die Führungskräfte, aber sie sind auch für die weiteren Mitarbeiter angedacht.

**Interviewer:** Das wäre ja schon sinnvoll wahrscheinlich. Das ist ja ein sehr großer Themenkomplex. Fällt Ihnen denn noch zu diesem Thema neben dem gesagt etwas ein? Haben Sie noch Anregungen für unsere Arbeitsgruppe?

**Mitarbeiter:** Ad hoc nichts.

## **Interview mit Mitarbeiter XY der Stadt Jülich**

*In Jülich haben ca. 20% der Bevölkerung einen Migrationshintergrund. Darunter gibt es 123 verschiedene Nationen.*

**Interviewer:** Was verstehen Sie persönlich unter „interkultureller Öffnung der Verwaltung“?

**Mitarbeiter:** Darunter verstehe ich verschiedene Dinge. Zum einen verstehe ich darunter, dass eine Stadtverwaltung wie die hier in Jülich mit ihren Mitarbeitern durch eine internationale Bevölkerung, die wir eigentlich schon immer hier haben, sich damit befassen sollte, dass Mitarbeiter/innen zum Beispiel interkulturelle Kompetenz entwickeln - manch einer bringt sie bereits mit durch Vorerfahrungen -, aber dass wir auch Kolleginnen und Kollegen in diesem Bereich schulen. Zum anderen aber auch, dass wir den Anteil der Beschäftigten in der Stadtverwaltung, die selber Migrationshintergrund haben, proportional oder prozentual gemessen an dem Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund in unserer Bevölkerung versuchen zu erhöhen. Das ist meines Wissens bisher noch nicht der Fall, aber wir sind denke ich auf einem guten Weg, dies irgendwann perspektivisch zu erreichen.

**Interviewer:** Welche Erfahrungen haben Sie selbst schon mit interkultureller Öffnung gemacht? (Bsp. Bewerberauswahl / Bewerbungsverfahren)

**Mitarbeiter:** Meinen Sie persönlich in Rahmen dieser Stadtverwaltung? Ich habe vorher auch schon andere Arbeitgeber gehabt.

**Interviewer:** Wenn Sie möchten, können Sie beide Seiten kurz beleuchten. Primär aber den Bereich der Stadtverwaltung.

**Mitarbeiter:** Also welche Erfahrungen ich bis jetzt gemacht habe!? Ich habe selber bedingt durch mein Arbeitsgebiet (übernommene Arbeit/ Aufgaben) sehr viel mit Menschen, die in Jülich zugewandert sind, zu tun. In meinem privaten Umfeld sowieso: Ich bin seit Jahrzehnten mit Menschen, die ganz unterschiedlicher Herkunftskultur und -nationalität sind, gut befreundet.

Ich bin zudem Mitglied der Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ und habe auch an einer Schulung bzw. Fortbildung teilgenommen, die wir aus dieser Arbeitsgruppe heraus initiiert haben.

In meinem täglichen Berufsfeld, in meiner jetzigen Funktion habe ich sehr viel mit diesem Thema zu tun.

**Interviewer:** Wie wichtig ist es Ihrer Meinung nach für die Bürger, dass Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten? Was gibt es für Vorteile/Nachteile? Wie wichtig ist es Ihnen?

**Mitarbeiter:** Ich glaube, dass dies generell für die jülicher Stadtverwaltung, aber auch für andere Verwaltungen sehr wichtig ist, seien es Landesbehörden, Bundesbehörden. Ich denke, dass es auch sehr wichtig ist, dass bei der Polizei der Anteil der Kolleginnen und Kollegen, die in ihrer Biografie Migrationshintergrund haben, erhöht wird. Denn wir sind eine bunte gemischte Bevölkerung, wir haben diese Vielfalt.

Es ist sicherlich so, dass für Bürgerinnen und Bürger hier in Jülich mitunter die Hemmschwelle doch recht hoch ist, wenn in der Stadtverwaltung ausschließlich urdeutsche Muttersprachler arbeiten. Wir machen immer wieder im Bereich der sozialen Arbeit die Erfahrung, dass die Hürde dann oft sehr hoch ist und dass Kolleginnen und Kollegen, die selber mehrsprachig sind und auch einen vielfältigen eigenen kulturellen Hintergrund aus der Familie mitbringen, Brückenbauer sein können.

Grundsätzlich kann ich mir zunächst nur Vorteile vorstellen, denn ich glaube, dass Mehrsprachigkeit vor dem Hintergrund der Sprache selbst und auch vor dem Hintergrund des Gesamtpaketes viel ausmacht. Ein Mensch, der in zwei Kulturen groß wird – und das betrifft v.a. die Generation derer, die hier geboren und aufgewachsen sind und hier zur Schule gegangen sind – stellt eine große Bereicherung dar. Solche Menschen müssen sich in vielerlei Hinsicht viel flexibler zeigen.

Ich denke, dass wir dadurch wirklich viele Vorteile haben. Wir können den aus unterschiedlichen Gründen zugewanderten Bürgerinnen und Bürgern hier in Jülich ganz anders begegnen. Ich glaube nicht, dass jemand, der nur in Deutschland

aufgewachsen ist bzw. dort gelebt hat und dadurch wenig Berührung in seinem Umfeld mit Menschen aus anderen Ländern und Kulturen hat, per se diese interkulturelle Kompetenz mitbringt. Ich glaube, dies ist etwas, was wir uns antrainieren und erlernen müssen – und dies nicht nur im Kopf, sondern auch auf emotionaler Ebene. Ich denke, dass man dies erlernen kann, wenn man die Offenheit besitzt, aber es ist nicht per se immer vorhanden.

Deswegen denke ich, dass es ganz wichtig ist, dass wir alle von der Vielfalt profitieren und lernen können, wenn wir unseren Anteil erhöhen.

Mir persönlich ist das sehr wichtig. Ich kenne dies aber auch aus meinem eigenen privaten Umfeld. Ich habe viel mit solchen Menschen zu tun, auch freundschaftlich. In meiner Familie gibt es solche Familienmitglieder, die durch Partnerschaft oder Heirat dazugekommen sind. Ich habe selber jahrelang mit meiner Familie im außereuropäischen Ausland gelebt und habe festgestellt, dass sich dadurch mein eigener Horizont sehr erweitert hat. Dadurch gehe ich heutzutage mit vielen Themen und Fragestellungen und auch mit Menschen aus anderen Kulturräumen anders um, obwohl ich schon immer sehr offen war.

Ich glaube, dass dies eine absolute Bereicherung ist und ich mir das auch sehr wünsche. Wir haben ja bereits Kolleginnen und Kollegen, die selber aus einer anderen kulturellen Herkunftsfamilie und aus einem anderen Sprachraum zugewandert sind. Sowas finde ich toll, das ist eine Bereicherung.

**Interviewer:** Denken Sie, es bewerben sich viele Menschen mit Migrationshintergrund bei der Stadt Jülich?

**Mitarbeiter:** Dazu habe ich keine Zahlen. Ich bin durch meine Arbeit jedoch viel im Gespräch mit den Migranten selbst bzw. deren Organisationen und kenne eine ganze Reihe junger Leute und weiß dadurch auch, wie diese nach der Schule ihre Berufswege einschlagen. Ich habe immer wieder den Eindruck, dass wir noch mehr Werbung machen müssen, noch mehr aufklären müssen. Dieses Thema hat die Arbeitsgruppe - auch mit Ihrem Projekt – ins Auge gefasst. Ich denke, dass es ganz wichtig ist, dass wir ganz viel Werbung machen und zudem informieren. Ich habe erlebt, gerade wenn es um Familien geht, dass es viele gibt, die nicht als Arbeitsmigranten z. B. durch das Forschungszentrum in Jülich, sondern mit einem anderen Status – nämlich als Flüchtlinge – hierhergekommen sind. Beispielweise gibt

es sehr viele deutsch-libanesischen Familien, bei denen im Ursprung die Eltern mit kleineren Kindern vor über zwanzig Jahren wegen der Bürgerkriegssituation im Libanon nach Deutschland gekommen sind und hier in Jülich „gelandet“ sind. Ich habe immer wieder erlebt, dass diese Menschen, die mit diesem Status begonnen haben, keinen sicheren Aufenthalt und wenig Geld hatten und deren wirtschaftliche Situation prekär war, hier viele Jahre in Unsicherheit, ob sie bleiben dürfen, gelebt haben.

Ihre Kinder sind bereits zur Schule gegangen und haben sich bereits ein ganzes Stück integriert. Diese jungen Menschen haben oftmals kein starkes Selbstbewusstsein und Selbstwertgefühl. Sie haben die öffentliche Verwaltung in bestimmter Weise kennen gelernt. Verwaltung ist für sie dann etwas, was ganz oben steht und wovon man unglaublich viel Respekt hat. Sie bezweifeln, jemals eine Chance zu haben, dort hinzukommen und zu arbeiten. Dies gilt es aufzubrechen. Man muss den jungen Menschen zeigen, dass sie durchaus eine Perspektive haben und dass man sie auch haben will. Diesbezüglich müssen wir uns überlegen, wie wir das hinbekommen, dass sich die jungen Menschen bewerben, dass sie ein Interesse dafür entwickeln. Sie sollen nicht denken, die Hürde sei zu hoch und dass sie eh keine Chance haben, als Auszubildende(r) angenommen zu werden.

Wir müssen denke ich auch überlegen, ob die Auswahlkriterien für Auszubildende, die wir bislang verwendet haben, dem ganzen Rechnung tragen, oder ob wir da vielleicht etwas verändern müssen. Da weiß natürlich die Personalabteilung mehr zu. Ich bin diejenige, die in der Arbeitsgruppe auf diesen Aspekt hinweist und anmerkt, dass dies vielleicht überdacht werden müsste.

**Interviewer:** Was schätzen Sie, woran es liegt, dass sich so wenige Menschen mit Migrationshintergrund bewerben?

**Mitarbeiter:** Wie ich bereits erwähnt habe, hängt dies mit dem Selbstverständnis, dem Selbstwertgefühl und dem Selbstbewusstsein zusammen. Ich denke aber auch, dass viele Menschen, die aus anderen Ländern hierher kommen ein Verständnis von Behörden und Staatsgewalt kennengelernt haben, welches nicht unbedingt unserer demokratischen Grundordnung und dem, wie wir Verwaltung leben und umsetzen, entspricht. Sie sehen die Verwaltung als Autorität, als Staatsgewalt und deswegen ist die Hemmschwelle groß. Vielleicht gelingt es uns im Rahmen der interkulturellen

Öffnung, dies in Zukunft anders darzustellen und bewusst die Menschen anzusprechen. Wir wollen auch an die Eltern herantreten und diese mehr informieren.

**Interviewer:** Mal ganz provokativ gefragt: Ist es überhaupt die Aufgabe der Stadt Jülich, die Bewerber mit Migrationshintergrund anzusprechen? (Oder ist es vielleicht deren eigene Aufgabe?)

**Mitarbeiter:** Ja, ich denke schon, weil ich davon überzeugt bin, dass es ein Anliegen sein sollte, welches wir als Stadtverwaltung haben. Das ist meine Meinung, aber eben nicht nur als Privatperson, sondern auch als städtische Mitarbeiterin, die zugleich Integrationsbeauftragte ist und in diesem Themengebiet sehr stark tätig ist. Ich denke das ist eine ganz wichtige Aufgabe, denn wir sind eine internationale Stadt. Das ist für uns auch ein Standortmerkmal. Wir haben hier eine große Forschungseinrichtung, die auch international kooperiert. Zudem haben wir eine Fachhochschule, die einen großen Anteil an ausländischen Studierenden hat. Ich denke, dass wir in der globalisierten Welt, in der wir heute leben, uns als Stadt dem ganzen öffnen müssen.

Es ist eine Aufgabe, die wir haben. Wir bemühen uns, den Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund, die qualifiziert sind, um bei uns zu arbeiten, zu erhöhen, um der Zusammensetzung unserer Bevölkerung Rechnung zu tragen.

Ich wundere mich über die Zahl der in Jülich vertretenen Nationen (123). Es ist die Frage, wer davon inbegriffen ist. Ich habe mir zuletzt Zahlen anzeigen lassen. Da bin ich sogar auf 130 Nationen inzwischen gekommen. Es hängt aber immer davon ab, wie man die Daten rausfiltert. Ich meine wir hätten sogar über 130 Nationalitäten.

**Interviewer:** Wissen Sie denn noch, welche Quelle Sie herangezogen haben?

**Mitarbeiter:** Unsere Quelle ist die KDVZ, da sind unsere Meldedaten enthalten. Ich vermute, dass Frau Dommel mit Ihnen die Daten herausgesucht hat. Wir hatten viele Jahre über 100 (Nationalitäten), aber die Zahl ist doch deutlich angestiegen, weil wir in den letzten Jahren durch die Flüchtlingsmigration verstärkt Zuwanderung hatten.

**Interviewer:** Sie haben die Frage also mit „Ja“ beantwortet. Ist es nicht trotzdem auch Aufgabe der Menschen mit Migrationshintergrund, auf die Stadtverwaltung zuzugehen. Muss dies nicht beidseitig geschehen?

**Mitarbeiter:** Das große Thema ist ja Integration. Integration ist nie eine Einbahnstraße. Integration kann in einer Gesellschaft nur gelebt werden und sich entwickeln bzw. forciert werden, wenn beide Seiten, das heißt zum einen die aufnehmende Mehrheitsgesellschaft und zum anderen die dazukommende zuwandernde Gesellschaft, dies auch wirklich wollen. Das ist nicht immer vorausgesetzt und es will auch nicht jeder. Es hat also was mit beiden Seiten zu tun.

Jedoch denke ich, dass wir stärkere Verantwortung an dieser Stelle haben. Dies ist auch ein Prozess. Wenn wir uns jetzt bemühen – was wir bereits auch tun – die interkulturelle Öffnung umzusetzen, zu informieren, den Anteil (der Menschen mit Migrationshintergrund) zu erhöhen, dann wird dies irgendwann zum Selbstläufer. Es spricht sich dann herum. Die Maßnahmen, die wir unternehmen wollen, um dies zu den jungen Menschen und deren Eltern besser zu transportieren, werden irgendwann wirken. Und irgendwann – so meine Vision – läuft das Ganze von alleine. Es wird selbstverständlich, dass sich die jungen Menschen bewerben.

**Interviewer:** Haben Sie Ideen für Maßnahmen, wie man die Verwaltung interkulturell öffnen könnte?

**Mitarbeiter:** Ich glaube, dass es ganz wichtig ist, bei den jungen Menschen anzusetzen. Das heißt, gut mit Schulen zusammen zu arbeiten. Wir haben Instrumente wie z. B. den Berufsinformmarkt, an dem wir immer teilnehmen. Dieser wird von einer Kollegin aus unserem Amt zusammen mit den Schulen bereits viele Jahre initiiert und organisiert. Es ist wichtig, dort präsent zu sein, mit Informationen in die Schulen hineinzugehen, die mitunter in den Muttersprachen der Eltern verfasst sind. Das ist noch nicht umgesetzt, aber wir haben bereits diese Idee, die wir Stück für Stück sukzessive bearbeiten und umsetzen.

Grundsätzlich arbeiten wir als Stadtverwaltung auf der kommunalpolitischen Ebene mit dem Integrationsrat sehr eng zusammen. Es ist ganz wichtig, dass wir immer wieder mit/ über die Migrantenselbstorganisationen, die ihre gewählten Vertreter in diesem Integrationsrat haben, zusammenarbeiten und informieren. Deswegen sitzt auch z. B. die Vorsitzende des Integrationsrates mit in dieser Arbeitsgruppe.

Wir haben bereits einiges auf den Weg gebracht. Wir haben die Schulung zur interkulturellen Kompetenz für alle Führungsebenen durchgeführt, aber ich denke wir sollten diese mit allen Mitarbeitern durchführen, wenn das Budget dies zulässt.

**Interviewer:** Wären Sie selbst bereit, an Maßnahmen wie z.B. Schulungen o.ä. teilzunehmen, um die interkulturelle Öffnung voranzutreiben?

**Mitarbeiter:** Ja, auf jeden Fall! Ich habe bereits an der Schulung teilgenommen. Das hat aber eher damit zu tun, dass ich Mitglied der Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung“ bin.

**Interviewer:** Was fällt Ihnen ansonsten noch zu diesem Thema ein? Haben Sie noch Anregungen an unsere Arbeitsgruppe?

**Mitarbeiter:** Wenn ich mich richtig erinnere, ist Ihre Projektgruppe auch in dem Thema unterwegs, etwas zu entwickeln, mit dem man Schulabgänger im Rahmen ihrer Berufswahl und Orientierung ermutigen kann. Das finde ich sehr wichtig! Darüber hinaus fällt mir spontan nichts mehr ein, nur das, was im Moment in der Arbeitsgruppe gemacht wird. Wir haben beispielsweise dafür gesorgt, dass in Stellenausschreibungen neben dem, was sowieso drinstehen muss, wenn es z. B. um Schwerbehinderung, Gleichstellung bzw. Erhöhung des Frauenanteils geht, auch Menschen mit verschiedenster Herkunft ermuntert werden sich zu bewerben. Es ist ganz wichtig, dass ein solcher Satz in einer Stellenausschreibung enthalten ist.

## **Interview mit Mitarbeiter XY der Stadt Jülich**

**Interviewer:** Was verstehst du persönlich unter interkultureller Öffnung der Verwaltung?

**Mitarbeiter:** Das ist eine verdammt gute Frage. Naja, darunter verstehe ich eigentlich, dass man nicht nur den deutschen Mitbürgern gegenüber eine Dienstleistung anbietet, sondern auch den ausländischen. Das heißt also, dass ich beispielsweise Infoblätter auch in anderen Sprachen anbieten kann. Dass ich auch Personal habe, was nicht nur deutsch spricht, sondern auch Englisch oder vielleicht noch andere Sprachen. Zumindest irgendwelche Ansprechpartner, an die ich mich wenden kann, wenn ich irgendwelche Probleme habe. Vielleicht könnte man auch mal überlegen, dass auch Ausländer Beamte sein können.

**Interviewer:** Welche Erfahrungen hast du selbst schon mit interkultureller Öffnung gemacht?

**Mitarbeiter:** Jetzt speziell hier oder insgesamt?

**Interviewer:** Beides.

**Mitarbeiter:** Also ich hatte einmal ein Bewerbungsgespräch bei einem Steuerberater und er sah dann meinen Namen und meinte dann: Sie wissen aber schon, dass man hier perfekt Deutsch können muss?! Und ich meinte nur, ja das habe ich mir gedacht, danke. Das war dann schon so etwas, wo ich mir etwas blöd vorkam. Gut, aber hier eigentlich gar nicht.

**Interviewer:** Sitzt du denn auch in Vorstellungsgesprächen mit drin?

**Mitarbeiter:** Normalerweise ja. Ich hatte aber bis jetzt leider gar nicht die Möglichkeit, wegen Schule etc.

**Interviewer:** Okay. Weißt du denn, ob viele Menschen mit Migrationshintergrund in Vorstellungsgesprächen sitzen?

**Mitarbeiter:** Also speziell hier habe ich es noch nicht mitgekriegt. Ich glaube aber Kreis und Stadt Düren schon eher. Also wir haben hier jetzt nicht so viele

ausländische Leute, die sich bewerben. Ich hatte jetzt mal die Bewerbungen durchgesehen und es waren nicht viele.

**Interviewer:** Kannst du einschätzen, wie viele ungefähr? Und wie viele Bewerbungen habt ihr insgesamt?

**Mitarbeiter:** Ich weiß, in dem Jahrgang, wo ich eingestellt wurde, da waren es ungefähr 100 Bewerbungen für Verwaltungsfachangestellte. Dann werden es natürlich noch weniger, die den Test bestehen, etc.

**Interviewer:** Kannst du denn ungefähr einschätzen, wie viele davon ausländisch waren?

**Mitarbeiter:** Höchstens fünf bis zehn vielleicht. Also echt nicht so viele.

**Interviewer:** Wie wichtig ist es deiner Meinung nach für die Bürger, dass Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten?

**Mitarbeiter:** Sehr wichtig. Definitiv.

**Interviewer:** Was gibt es für Vor- oder Nachteile?

**Mitarbeiter:** Wenn ich jetzt als Ausländer, der nicht so ganz integriert ist in die Verwaltung komme und sehe jemanden, der hat Migrationshintergrund und kommt vielleicht sogar noch aus demselben Land wie ich, dann geh ich mit viel weniger Hemmungen hin und kann meine Probleme viel einfacher schildern. Nachteil ist vielleicht diese Vetternwirtschaft. Die Leute kommen hierher und denken, wir kommen aus demselben Heimatdorf, deswegen musst du mir auch überall bei helfen, obwohl das in dem Moment auch gar nicht geht. Aber eigentlich sehe ich das alles sehr positiv.

**Interviewer:** Wie wichtig ist es dir, dass der Anteil hier erhöht wird?

**Mitarbeiter:** Doch, das finde ich sehr wichtig.

**Interviewer:** Ok. Und, glaubst du, es bewerben sich viele Menschen mit Migrationshintergrund bei der Stadt Jülich?

**Mitarbeiter:** Nein, glaub ich nicht. Es heißt ja auch allgemein immer: Stadt, da kommst du sowieso nur mit Beziehungen rein und sehr oft habe ich auch schon von

Menschen mit Migrationshintergrund gehört: Ich habe einen ausländischen Namen, dann nehmen die mich sowieso nicht.

**Interviewer:** Das passt schon zur nächsten Frage, ob du dir vorstellen kannst woran das liegt, dass sich so wenige bewerben?

**Mitarbeiter:** Ja zum einen natürlich diese Unsicherheit: Da werde ich sowieso nicht genommen, es gibt bestimmt Bessere, du wirst sowieso nach dem Namen aussortiert.

**Interviewer:** Meinst du es ist die Aufgabe der Stadt Jülich, Menschen mit Migrationshintergrund anzusprechen oder meinst du die sollten sich selber darum kümmern.

**Mitarbeiter:** Das hört sich vielleicht ein bisschen blöd an, aber wir schreiben ja extra in jede Stellenausschreibung rein, dass Menschen mit Migrationshintergrund gern gesehen sind. Ich mein früher war das ja anders, da gab es gar kein richtiges Verfahren, da wurde eben gerade der eingestellt, der gerade gepasst hat. Mittlerweile finde ich, dass es gar nicht mehr die Aufgabe der Stadt Jülich ist. Sie machen es ja eigentlich schon. Wenn jetzt jemand Interesse daran hat und die Anforderungen erfüllt, dann soll er sich halt bewerben.

**Interviewer:** Hast du noch Ideen für Maßnahmen, wie man die Verwaltung interkulturell öffnen könnte?

**Mitarbeiter:** Jetzt in Bezug auf Bewerbungen oder generell?

**Interviewer:** Eigentlich beides. Zum Beispiel Flyer zu den Ausbildungsberufen in anderen Sprachen anbieten, damit auch die Eltern das verstehen. Oder über Facebook, dass auch die jüngeren Leute erreicht werden.

**Mitarbeiter:** Man könnte eventuell auch eine Veranstaltung machen, wo man die Eltern mit einlädt und zeigt, was es alles gibt. Dann können Mitarbeiter mit Migrationshintergrund das vorstellen und zeigen, wie die Kinder irgendwann mal arbeiten könnten. Dass man denen alles noch schmackhafter macht.

**Interviewer:** Wärest du selber bereit an Maßnahmen teilzunehmen?

**Mitarbeiter:** Ja.

**Interviewer:** Was fällt dir sonst noch zu dem Thema ein oder hast du Anregungen?

**Mitarbeiter:** Nein eigentlich nicht.

## Interview mit dem Mitarbeiter XY der Stadt Jülich

**Interviewer:** Was verstehst du unter interkultureller Öffnung der Verwaltung?

**Mitarbeiter:** Was hatte ich mir eben bereitgelegt als Antwort. Also für mich ist es in erster Linie, dass wir uns..., was heißt öffnen, öffnen finde ich immer ein blödes Wort. Dass wir es begrüßen, wenn mehr Kollegen mit Migrationshintergrund bei uns arbeiten würden. Ich habe auch darüber nachgedacht, hat es auch damit zu tun... die Leute die zu uns kommen, aber ist ja völliger Blödsinn, weil die kommen ja zu uns, weil sie was haben müssen, die mit Migrationshintergrund, genauso wie die ohne. Ich denke, das bezieht sich eher auf die Kollegen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung.

**Interviewer:** Hast du selber schon Erfahrung gemacht im Bereich der interkulturellen Öffnung? Wir hatten es jetzt, dadurch, dass Herr X, Herr Y befragt wurden, eher auf die Vorstellungsgespräche bezogen.

**Mitarbeiter:** Nee, in meiner Funktion leider nicht. Ich persönlich als Mitarbeiterin der Stadt Jülich, klar die Kollegen mit denen man Kontakt hat, aber da weiß ich ehrlich gesagt auch nicht, wer da alles Migrationshintergrund hat und wer nicht.

**Interviewer:** Wie wichtig ist es denn deiner Meinung nach für die Bürger, dass Menschen mit Migrationshintergrund in der Verwaltung arbeiten?

**Mitarbeiter:** Ja, ich finde es super wichtig. Zum einen ganz platt gesagt, die bringen einfach einen anderen Sprachschatz mit. Ich finde es super praktisch, wenn jemand in der öffentlichen Verwaltung andere Sprachen spricht, weil es einfach die Arbeit erleichtert. Wir haben es ja bei uns auch gemerkt, wie ich ja eben schon sagte, es muss ja jeder zu uns, egal ob deutsch, ohne oder mit Migrationshintergrund. Und ja, wir haben bei uns ja diese Liste ausliegen, wer hier welche Sprache spricht, das erleichtert glaube ich schon vieles, gerade im Bereich, muss man ja leider auch so sagen, Asylbetreuung oder Sozialamt, wo, ohne jetzt da irgendwie mit Vorurteilen behaftet zu sein, mehr Menschen kommen mit Migrationshintergrund, da erleichtert es und ich glaube es schafft auch mehr Vertrauen in die Verwaltung.

**Interviewer:** Ja, wir hatten es vorhin auch schon davon, die X hatte uns das auch ausgedrückt. Das sind natürlich Sprachen wie spanisch, russisch ist dabei, aber wir

haben so einen Ist- Zustand erarbeitet, oder ihr, wie es in Jülich ist, woher die Leute eigentlich kommen und das war größtenteils China, Kosovo, Polen.

Das ist halt nicht so wirklich vertreten.

**Mitarbeiter:** Das stimmt. Was schonmal ganz praktisch ist, ich weiß, die Kollegin die Frau X die spricht russisch, das kommt schonmal häufiger vor, weil sie sich dann auch verständigen kann mit Leuten die, sage ich mal, aus dem Raum kommen. Die Sprachen sind dann wohl recht ähnlich und dann kann man es irgendwie versuchen mit Händen und Füßen. Ich denke, was super vorteilhaft wäre, ist halt im Moment arabisch und eben chinesisches. Also ganz klar, durch die FH bedingt sind auch ganz viele mit chinesischem Hintergrund bei uns. Ich denke allein auch wenn jemand kommt und vielleicht auch neu ist bei uns, also im Sinne von, wenn jemand neu ist in der Stadt Jülich und hat hier Dinge zu beantragen, man hat ja auch totale Ängste glaube ich, wenn man die Sprache nicht spricht, kann ich mir ja auch vorstellen. Ich komme in ein fremdes Land, bin da neu, spreche die Sprache nicht und habe dann auch das Gefühl wahrscheinlich, dass die Leute die da sitzen mir mit Vorbehalten und Vorurteilen entgegentreten. Wenn ich aber weiß, da sitzt jemand, der spricht meine Sprache und der kommt vielleicht aus dem gleichen Kulturkreis, ist das glaube ich schon vertrauensfördernd.

**Interviewer:** Meinst du denn, wenn es viele Kollegen mit Migrationshintergrund geben würde, gäbe es auch Nachteile? Das waren ja jetzt eher Vorteile, die du genannt hast.

**Mitarbeiter:** Nachteile, also so ganz spontan fallen mir eigentlich keine ein. Also die meisten die, bei uns arbeiten, sind natürlich auch mit einer entsprechenden Ausbildung hier. Und alleine schon um diese Ausbildung zu durchlaufen hat man ja einen gewissen deutschen Sprachschatz, also selbst wenn da jetzt jemand ist, der nicht perfekt deutsch spricht von den Kollegen her, so sprechen sie es doch so gut, dass sie eine Ausbildung durchlaufen konnten. Klar, das einzige was Konfliktpotenzial bietet, ist vielleicht zum Beispiel wenn jemand mit Kopftuch kommt oder wohlmöglich noch mit Burka, aber das passiert ja bei den Christen genauso, wenn sich jetzt jemand 13 Kreuze ins Büro hängt, ich glaube sowas bietet gerade im religiösen Bereich auch innerhalb der Kollegen Konfliktpotenzial.

Ich weiß nicht, ob sie es wissen, aber wir haben ja auch einen Kollegen der ist bei den Zeugen Jehovas, da habe ich es immer sehr begrüßt, dass der da kein Thema

im Dienst draus gemacht hat. Jeder kann da seinen Hintergrund und seine Religion haben und ich glaube solange man das jetzt nicht progressiv oder aktiv nach draußen trägt, sollte das auch kein Nachteil sein.

**Interviewer:** Gut, da hast du jetzt wahrscheinlich auch noch nicht so viel Erfahrung, aber denkst du, dass sich viele Menschen mit Migrationshintergrund überhaupt hier bewerben? Also seien es jetzt Auszubildende oder wirklich Leute, die hier arbeiten wollen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung?

**Mitarbeiter:** Wie gesagt, habe ich leider nicht viel Erfahrung. Aber wenn ich mir jetzt den Ausbildungsbereich angucke, da haben wir den Herrn Heidt, der den Hintergrund hat und die Frau Velasquez und die Frau Sarioglu, also ich habe sie noch nicht kennen gelernt, ich weiß es jetzt eben vom Namen her. Was ja eigentlich schonmal dafür spricht, dass es keine Hürde mehr ist, sich bei uns zu bewerben, auch mit Migrationshintergrund. Oder jetzt zum Beispiel auch unten den Herrn Farhad, sind ja dann doch ein paar.

**Interviewer:** Wobei es ja doch insgesamt natürlich im Verhältnis wenig sind.

**Mitarbeiter:** Klar.

**Interviewer:** Wir wollen halt gerne herausfinden, woran das liegt. Also, weil wir sagen, bewerben die sich nicht? Oder bewerben die sich, aber schaffen das Verfahren hier nicht? Oder woran liegt das, oder woran könnte das liegen?

**Mitarbeiter:** Ich glaube, da ist natürlich der Hauptansprechpartner, aber das wisst ihr ja auch, im Personalbereich angesiedelt.

**Interviewer:** Genau, Herr X wurde auch schon interviewt.

Jetzt eine Frage, die ein bisschen provokant ist, ist es die Aufgabe der Stadt Jülich, Bewerber mit Migrationshintergrund anzusprechen, oder sollten die von sich aus kommen und sagen, mich interessiert das, ich möchte mich bewerben?

**Mitarbeiter:** Ich denke, das ist ein 50:50 Ding. Also, ich finde schon, dass wir aktiv dazu beitragen können, indem wir, und das machen wir ja auch in unseren Ausschreibungen immer wieder, darauf hinweisen, dass es ausdrücklich begrüßt ist, sich mit Migrationshintergrund zu bewerben. Was kann man darüber hinaus noch machen als Verwaltung, außer das eben zu verschriftlichen in der Ausschreibung und sich vielleicht auf diesen Ausbildungsmessen, wo du auch warst, zu präsentieren und das da auch nochmal ganz konkret sagen und die Leute ansprechen, Sie sind

hier herzlich willkommen bei uns. Ja, man muss halt auch glaube ich immer aufpassen in einer Behörde, dass man diesen Spagat schafft, dass das nicht so rüberkommt, dass man jetzt, weil man unbedingt Leute mit Migrationshintergrund haben möchte, wieder dann die ohne irgendwie hinten runterfallen lässt. Also, wie gesagt, das sollte immer ein gutes Gleichgewicht sein. Und genauso erwarte ich aber von jemandem, der Interesse daran hat, auch selbst aktiv zu werden. Das erwarte ich nicht nur, weil er einen Migrationshintergrund hat, sondern das erwarte ich ja im Grunde genommen von jedem, der hier arbeiten möchte.

**Interviewer:** Hast du noch Ideen, wie man die Verwaltung interkulturell öffnen könnte?

Also es laufen ja in dieser Arbeitsgruppe ein paar Sachen, wie eben diese ad-hoc-Sprachpaten, oder, dass dieser Textbaustein jetzt in den Stellenausschreibungen steht. Hast du da noch andere Ideen?

**Mitarbeiter:** Nein, leider nicht.

**Interviewer:** Wärst du denn persönlich bereit, an Schulungen, Fortbildungen und sowas teilzunehmen?

**Mitarbeiter:** Ja. Sogar jetzt in meiner neuen Funktion habe ich tatsächlich auch mit dem Gedanken gespielt, weil das war auch Thema im Vorstellungsgespräch, dass ich eben auch sagte, ich weiß, ich bin hier nicht nur für die Mitarbeiter und die Deutschen und die Katholischen zuständig, sondern ich bin hier auch zuständig für jede Einkommensschicht, jede Religion, jede Kultur irgendwie, wo ja auch die Frau immer noch ein bisschen anders verstanden wird vielleicht von ihrer Stellung und ihrem Ansehen oder ihren Rechten und ich glaube, dass es da auch für mich persönlich wichtig wäre, mich da noch ein bisschen interkulturell zu schulen um da einfach besser mit umgehen zu können.

**Interviewer:** Fällt dir sonst noch was zum Thema ein, oder hast du irgendwie Anregungen für uns jetzt als Projektgruppe?

**Mitarbeiter:** Nein, es tut mir leid. Ich würde gerne aber hatte auch einfach zu wenig Zeit um mich da jetzt intensiv reinzuarbeiten.

Bereitgestellt durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich

Hilfreich für die Auswertung des Fragebogens ist auch die Erkenntnis, ob Sie über einen Migrationshintergrund verfügen. Durch das Bundesamt für Statistik wurde folgende, heute allgemein akzeptierte Definition für den Migrationshintergrund festgelegt:

"Zur Bevölkerung mit Migrationshintergrund zählen alle, die nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland zugezogen sind, alle in Deutschland geborenen Ausländer/-innen und alle in Deutschland mit deutscher Staatsangehörigkeit Geborene mit zumindest einem zugezogenen oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil."

Liegt nach dieser Definition bei Ihnen ein Migrationshintergrund vor?  ja /  Nein

<b>Liegt nach dieser Definition bei Ihnen ein Migrationshintergrund vor?</b>		
Ja	<b>12</b>	
Nein	<b>153</b>	
Nicht zutreffend	<b>56</b>	
Keine Antwort	<b>0</b>	221

Bereitgestellt durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich

Stadt Jülich  
 Der Bürgermeister  
 Amt: 40 Az.: Amt 56/Es

Jülich, 03.08.2015

**öffentlicher Teil**  
**Vorlagen-Nr.: 324/2015**

**Sitzungsvorlage**

Beratungsfolge	Termin	TOP	Ergebnisse
Integrationsrat	09.09.2015		

**Interkulturelle Öffnung der Verwaltung**

Anlg.: 1

					V	56	SD.Net

**Beschlussentwurf:**

Der Bericht wird zur Kenntnis genommen.

**Begründung:**

Am 09.04.14 hatte der Integrationsrat einen Antrag an den Rat der Stadt gestellt zur Förderung der Beschäftigung und Ausbildungsbeteiligung von Migrantinnen und Migranten sowie zur Stärkung der Interkulturellen Kompetenz aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung.

In seiner Sitzung am 19.02.15 hat der Rat die Verwaltung beauftragt (gemäß Vorlage 375/2014), unter Hinzuziehung der zu beteiligenden Stellen das Gespräch mit Vertreterinnen und Vertretern des Integrationsrates zu suchen um kurzfristig umsetzbare, wenig aufwendige und möglichst kostenneutrale Maßnahmen zu ermitteln und ggf. die Aufgaben und deren Umsetzung auf mehrere Schultern zu verteilen. Eine Arbeitsgruppe wurde eingerichtet. Teilnehmer sind die Vorsitzende des Integrationsrates und Mitglieder der Verwaltung wie des Personalamtes, des Personalsrats, die Gleichstellungsbeauftragte, der Schwerbehindertenbeauftragter, die Integrationsbeauftragte. Ein erstes Gespräch hat stattgefunden am 18. Mai 2015. Ein weiteres Gespräch wird stattfinden am Donnerstag, 03. September 2015 um 16 Uhr.

Das Protokoll des 1. Treffens ist als Anlage beigefügt.

Die Vorsitzende berichtet.

Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (für Ausgaben/Investitionen mit einer Wertgrenze ab 25.000 € brutto):

# Sitzungsvorlage des Arbeitskreises

<b>1 Finanzielle Auswirkungen:</b>		<input type="checkbox"/> ja	<input checked="" type="checkbox"/> nein
Gesamtkosten:	jährl. Folgekosten:		jährl. Einnahmen:
Haushaltsmittel stehen bereit:		<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein (siehe Beschlussentwurf)
bei Produktsachkonto:			
(unter Berücksichtigung der Vorbelastungen) noch verfügbar:			
<b>2 Der Personalrat ist zu beteiligen:</b>		<input type="checkbox"/> ja	<input checked="" type="checkbox"/> nein
<input type="checkbox"/> Mitbestimmung	<input type="checkbox"/> Mitwirkung	<input type="checkbox"/> Anhörung	
Der Personalrat hat zugestimmt:		<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
Der Personalrat hat Bedenken erhoben:		<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
<b>3 Die Gleichstellungsbeauftragte ist zu beteiligen:</b>		<input type="checkbox"/> ja	<input checked="" type="checkbox"/> nein
Sie hat dem Beschlussentwurf gemäß § 5 Abs. 5 GO		<input type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nein
NW widersprochen:			
Erläuterungen zu Ziffer _____			

Bereitgestellt durch Herrn Richard Schumacher, Stadt Jülich

<b>Ad hoc Sprachpaten intern (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadt Jülich)</b>						
in der Regel erreichbar zu den üblichen Öffnungszeiten in den Einrichtungen						
<b>Sprachen:</b>	<b>Name:</b>	<b>Fachbereich:</b>	<b>Gebäude:</b>	<b>Zimmer:</b>	<b>Telefon-Nr.:</b>	
<b>Arabische Sprache</b>	Radwan Farhat	10/11-Poststelle	Neues Rathaus	Poststelle	63-314	
<b>Bosnisch</b>	Eva Savi	66	Neues Rathaus Nebengebäude	310	63-277	
<b>Englisch</b>	Matthias Bohnengel	32	Neues Rathaus	8	63-309	
	Ulrike Caspar	60	Neues Rathaus Nebengebäude	205	63-253	
	Radwan Farhat	10/11-Poststelle	Neues Rathaus	Poststelle	63-314	
	Mandy Geithner-Simbine	Gleichstellungsbeauftragte	Neues Rathaus Nebengebäude	68	63-377	
	David Joecken	20/22	Neues Rathaus	134	63-393	
	Susanne Kalkowski	VHS	Ehemalige Realschule	Zi V02	63-230	
	Birgit Kasberg	42	Kulturhaus	Stadtbücherei	02461/936364	
	Beatrix Lenzen	56	Neues Rathaus Nebengebäude	162	63-239	
	Eva Savi	66	Neues Rathaus Nebengebäude	310	63-277	
	Alexa Schleipen	10/11-Poststelle	Neues Rathaus	Poststelle	63-314	
	Claudia Tonic-Cober	56	Neues Rathaus Nebengebäude	151	63-400	
	Andreina Velasquez	Auszubildende		151	63-268	
	Andreina Velasquez	10/11-Poststelle	Neues Rathaus	Poststelle	63-314	
<b>Französisch</b>	Radwan Farhat	20/22	Neues Rathaus	134	63-393	
	David Joecken	56	Neues Rathaus Nebengebäude	162	63-239	
	Beatrix Lenzen	Auszubildende				
<b>Italienisch</b>	Andreina Velasquez	Auszubildende				
<b>Kroatisch</b>	Marina Gogic	66	Neues Rathaus Nebengebäude	304	63-273	
	Eva Savi	66	Neues Rathaus Nebengebäude	310	63-277	
	Claudia Tonic-Cober	56	Neues Rathaus Nebengebäude	151	63-268	
<b>Portugiesisch</b>	Mandy Geithner-Simbine	Gleichstellungsbeauftragte	Neues Rathaus Nebengebäude	68	63-377	
<b>Rumänisch</b>	Matthias Bohnengel	32	Neues Rathaus	8	63-309	
	Tanja Oberst	30		117	63-375	
<b>Russisch</b>		und 21	Neues Rathaus	und 25	und 63-349	
<b>Serbisch</b>	Eva Savi	66	Neues Rathaus Nebengebäude	310	63-277	
	Claudia Tonic-Cober	56	Neues Rathaus Nebengebäude	151	63-268	
<b>Spanisch</b>	David Joecken	20/22	Neues Rathaus	134	63-393	
	Andreina Velasquez	Auszubildende		134	63-393	
				siehe Ausbildungsplan bei 10/11		

**Fragebogen für Schüler auf der Ausbildungsbörse 2017 am BK  
Stolberg** (9:00 – 13:00 Uhr)

1. männlich  weiblich

2. Alter: \_\_\_\_\_

3. Hast du einen Migrationshintergrund?

Ja  Nein

4. Welche Schulform besuchst du? \_\_\_\_\_

5. Hast du dich schon für eine Ausbildungsstelle beworben?

Ja  Nein

6. Hast du schon einmal überlegt dich bei einer Stadtverwaltung zu bewerben?

Ja  Nein

7. Wenn nein, warum nicht?

\_\_\_\_\_

Umfrage Berufskolleg Stolberg - Auswertung

Frage	1 Geschlecht		2 Alter			3 Migration shintergr und		4 Schulabschluss (ggf. voraussichtlich)					5 bereits für eine Ausbildung beworben		6 Überlegt bei Stadtver- waltung		7 Gründe				Bemerkungen
	männlich	weiblich	15-17	18-20	21-25	ja	nein	Förder-schule	Haupt-schule	Real-schule	Fach-abitur	Abitur	ja	nein	ja	nein	andere Interes- sen	zu wenig Infor- mation	keinen deutschen Pass	Sprach- probleme	
1	1		1				1			1			1				1				
2		1		1			1							1			1				
3	1		1				1				1								1		
4	1				1			1						1			1				
5	1		1					1						1					1		
6		1		1										1	1						
7	1			1			1				1		1		1					1	
8		1		1				1					1				1				
9	1			1				1					1								
10		1	1						1					1							
11		1	1							1			1	1						1	
12		1			1		1				1			1	1						
13	1			1				1					1								
14	1		1				1		1					1						1	
15	1			1				1					1								

Die nehmen mich eh nicht wegen meines Nachnamens

Umfrage Berufskolleg Stolberg - Auswertung

16	1		1	1			1	1		1
17		1	1				1	1	1	1
18	1		1	1			1	1		1
19		1	1	1		1		1	1	
20		1	1	1	1			1	1	
21	1		1	1		1		1	1	1
22	1		1	1		1		1	1	1
23	1		1	1		1		1	1	1
24	1		1	1		1		1	1	1
25	1		1	1		1		1	1	1
26		1	1	1		1	1		1	
27		1	1	1		1		1	1	
28	1			1				1	1	1
29	1		1			1		1	1	1
30	1		1	1		1		1	1	1
31	1		1	1		1		1	1	1
32		1	1	1		1	1		1	1
33	1		1	1		1		1	1	1
34	1		1	1			1	1	1	1
35		1	1	1		1		1	1	1
36		1	1	1		1		1	1	1
37		1	1	1				1	1	1
38		1	1	1				1	1	1
39	1		1	1	1			1	1	1

die nehmen mich eh nicht, wegen Nachname und wahrscheinlich zu schlecht#

Umfrage Berufskolleg Stolberg - Auswertung

40	1	1		1		1		1		1		
41		1	1	1			1	1	1			
42		1	1	1			1		1			
43	1		1	1			1		1			
44		1	1		1			1		1		1
45		1	1	1			1		1		1	
46	1		1	1			1		1	1		
47	1		1	1			1		1			
48	1		1	1			1		1		1	
49		1	1		1	1			1		1	
50	1		1	1			1		1		1	
51		1	1		1	1			1		1	
52		1	1		1	1			1		1	
53	1		1	1			1		1	1		
54	1		1	1			1		1	1		
55		1	1		1			1		1		
56		1		1	1			1		1		
57	1			1	1		1		1		1	
58		1	1		1			1		1		
59		1		1		1		1		1		
60	1		1		1		1		1		1	
61	1		1		1		1		1		1	
62	1		1		1		1		1		1	
63	1		1		1		1		1		1	
64		1	1		1		1		1		1	
65		1	1		1		1		1		1	
66		1	1		1	1			1		1	
67	1		1		1		1		1	1		
68	1		1		1		1		1	1		
69		1	1		1		1		1		1	

Umfrage Berufskolleg Stolberg - Auswertung

70	1	1	1			1		1	1		
71	1	1	1		1	1		1		1	
72	1	1	1		1		1	1	1		
73	1	1	1		1		1	1	1		
74	1	1	1		1	1		1		1	
75	1	1	1		1		1	1	1		
76		1	1		1		1	1		1	
77		1	1		1		1	1	1		
78	1		1		1		1	1	1		
79	1	1	1		1		1	1		1	
80		1	1		1	1	1				Kopftuch
81		1	1			1		1	1	1	
82		1	1			1		1	1	1	
83		1	1		1		1	1			
84		1	1			1		1		1	
85	1		1			1		1	1		
86		1		1		1	1	1			
87		1	1		1		1	1			
88	1		1		1		1		1	1	
89	1		1		1	1		1			
90	1	1	1		1		1		1		1
91	1	1	1		1		1		1		1
92	1		1		1		1		1		
93		1	1			1		1		1	
94	1		1				1		1		1
95	1		1		1	1		1			
96	1		1		1		1	1			
97	1	1	1		1		1		1		1
98	1		1		1	1		1	1		
99		1	1		1		1	1			

Umfrage Berufskolleg Stolberg - Auswertung

100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
101	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
102	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
103	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
<b>gesamt</b>	52	51	44	48	11	72	31	6	2	15	42	20	33	70	3	1	72	33	28	1	2

ADS, Alt et al., Pilotprojekt "Anonymisierte Bewerbungsverfahren" -Abschlussbericht-, S. 58 f. (abgerufen unter [http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile), am 07.05.2017)



An die  
Modell AG  
Olimpia Exzellenz  
Postfach 1234  
12345 Planstadt

15.06.2011

Ihre Stellenausschreibung als Bürokaufmann

Sehr geehrte Frau Exzellenz,

Sie suchen zur Verstärkung Ihres Teams einen Bürokaufmann. Da ich großes Interesse an der ausgeschriebenen Stelle habe, möchte ich mich Ihnen vorstellen.

Gegenwärtig bin ich als Assistent in der Geschäftsführung bei der Beispiel GmbH tätig und insbesondere zuständig für die Organisation von Sitzungen und Besprechungen, die Erstellung von Statistiken und Präsentationen und die Erstellung von Budgets. Hier konnte ich meine Selbstständigkeit und mein Verantwortungsbewusstsein unter Beweis stellen, nachdem ich ein Jahr zuvor als Projektassistent mit dem Schwerpunkt Projektmanagement und Terminplanung eingestellt worden war. Aufgrund meiner schnellen Auffassungsgabe war ich in der Lage, mich in kurzer Zeit in dieses neue Aufgabengebiet einzuarbeiten.

Bereits seit Beginn meiner Ausbildung bei der Muster AG habe ich umfangreiche Erfahrungen im Bereich des Office Management sammeln können, die ich gern in die Modell AG einbringen möchte. Das Arbeiten mit Microsoft Office ist mir seitdem selbstverständlich vertraut wie auch der Umgang mit modernen Kommunikationsmitteln, die Recherche in Datenbanken und die Organisation von Social Media Kampagnen. Ich bin nicht nur geistig mobil, sondern verfüge über einen Führerschein der Klasse B.

Zu meinen Stärken zähle ich ein ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein, Zuverlässigkeit sowie eine sehr gute Teamfähigkeit. Diskretion sowie ein freundliches, sicheres und gepflegtes Auftreten sind für mich eine Selbstverständlichkeit.

Wenn ich Ihr Interesse geweckt habe, so freue ich mich über eine Einladung zu einem persönlichen Gespräch.

Mit freundlichen Grüßen



Anlagen

<b>Lebenslauf</b> [REDACTED]	
<u>Persönliche Daten</u>	
[REDACTED]	[REDACTED]
<u>Bürokaufmann</u> [REDACTED]	
<u>Fachspezifische Erfahrungen</u>	
[REDACTED]	Assistent der Geschäftsführung, Bereich Groß- und Einzelhandel Beispiel GmbH, Berlin
	<b>Aufgaben:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Vorbereitung der Buchhaltung</li><li>&gt; Erstellung von Budgets</li><li>&gt; Protokollführung bei Sitzungen und</li><li>&gt; Besprechungen</li></ul>
[REDACTED]	Projektassistentin Muster AG, Berlin
	<b>Aufgaben:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Terminplanung und -überwachung</li><li>&gt; Erstellen von Präsentationen</li></ul>
<u>Berufsausbildung</u>	
[REDACTED]	Muster AG, Berlin Bürokaufmann [REDACTED]
<u>Schulbildung</u>	
[REDACTED]	Georg-Büchner-Schule, Berlin Realschulabschluss
<u>Kenntnisse und Fähigkeiten</u>	
<b>Sprachkenntnisse</b>	Englisch, Grundkenntnisse
<b>EDV-Kenntnisse</b>	Gute MS-Office-Kenntnisse, sicherer Umgang mit dem Internet
<b>Sonstige</b>	Führerschein Klassen B
<b>Hobbys</b>	Schwimmen, Segeln, Volleyball

ADS, Alt et al., Pilotprojekt "Anonymisierte Bewerbungsverfahren" -Abschlussbericht-, S. 50 ff. (abgerufen unter

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile), am 07.05.2017)

Bitte freilassen

Bau 001

Sehr geehrte/r Bewerbende/r,

vielen Dank für Ihr Interesse an unserem Unternehmen. Um auch weiterhin die Vielfalt in unserem Unternehmen zu fördern und um neue Wege bei der Beschäftigtensuche zu gehen, beteiligen wir uns an dem Modellprojekt „Anonymisierte Bewerbungsverfahren“ der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Bitte verwenden Sie daher bei Ihren Angaben durchgängig geschlechtsneutrale Bezeichnungen (z.B. Bürokauffrau/-mann) und vermeiden Sie Angaben, die Rückschlüsse auf Ihr Alter, Ihr Geschlecht, Ihren Familienstand, Ihre Religion oder Ihre Herkunft zulassen.

## Kontaktdaten

Die Kontaktdaten werden von den weiteren Bewerbungsunterlagen getrennt. Das Entscheidungsgremium wird sie erst nach der Entscheidung über eine Einladung zum Vorstellungsgespräch für die Kontaktaufnahme einsehen.

<b>Name und Anschrift</b>	<i>Marianne Mustermann Beispielallee 12 12345 Beispielhausen</i>
<b>Telefonnummer</b>	<i>012 - 3456789</i>
<b>E-Mail</b>	<i>mustermann@yahoo.de</i>



<b>Bewerbungsformular</b>
---------------------------

Bitte freilassen

Bau 001
---------

**Schulausbildung**

Höchster Schulabschluss	<i>Abitur</i>
Abschlussnote	<i>2,5</i>

Bitte ankreuzen, wenn zutreffend: Ich habe Wehr- oder Zivildienst geleistet, ein Freiwilliges soziales Jahr absolviert oder als Au-pair gearbeitet

ja                       nein

**Berufsausbildung / Studium**

**1. Abschluss**

Abschluss als	<i>Dipl.-Ingenieur/in Hochbau</i>
Abschlussnote	<i>3,2</i>
Dauer der Ausbildung / des Studiums	<i>59 Monate</i>
Universität	<i>Technische Universität Berlin</i>

**2. Abschluss**

Abschluss als	<i>Baufacharbeiter/in mit Abitur</i>
Abschlussnote	<i>2,3</i>
Dauer der Ausbildung / des Studiums	<i>36 Monate</i>
Ausbildungsbetrieb	<i>Muster AG, Berlin</i>

**Berufserfahrung**

Bitte geben Sie chronologisch (von Ihrer letzten Erfahrung angefangen) Ihre letzten fünf beruflichen Tätigkeiten an.

Jetzige Tätigkeit:

Seit: 35 Monaten

Arbeitgebendes Unternehmen	<i>Beispiel GmbH</i>
Schwerpunkte der Tätigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Arbeitsvorbereitung</i></li> <li>• <i>Bauleitung für Gebäudesanierung und Neubauten</i></li> <li>• <i>Kostenkalkulation von Bau- und Instandhaltungsmaßnahmen</i></li> <li>• <i>Prüfung der technischen Spezifikation</i></li> </ul>

**2. Tätigkeit**

Funktion	<i>Baufacharbeiter/in</i>
Arbeitgebendes Unternehmen	<i>Muster AG</i>
Dauer der Tätigkeit	<i>Monate: 24</i>
Schwerpunkt der Tätigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Arbeitsvorbereitung</i></li> <li>• <i>Maurer-, Putz- und Betonarbeiten</i></li> <li>• <i>Schweißen</i></li> </ul>

**3. Tätigkeit**

Funktion	
Arbeitgebendes Unternehmen	
Dauer der Tätigkeit	Monate:
Schwerpunkt der Tätigkeit	

**4. Tätigkeit**

Funktion	
Arbeitgebendes Unternehmen	
Dauer der Tätigkeit	Monate:
Schwerpunkt der Tätigkeit	

**Weitere Tätigkeiten / Praktika / Ehrenamtliches Engagement/ Qualifizierungen**

**1. Tätigkeit**

Art der Tätigkeit	<i>Qualifizierung zur/zum Schweißfachingenieur/in</i>
Dauer der Tätigkeit	<i>Monate: 6</i>
Organisation/ Unternehmen	<i>Schweißtechnische Lehr- und Versuchsanstalt Berlin</i>

**2. Tätigkeit**

Art der Tätigkeit	<i>Schulpraktikum</i>
Dauer der Tätigkeit	<i>Monate: 1</i>
Organisation/ Unternehmen	<i>Muster AG, Berlin</i>

**Sprachkompetenzen**

Bitte geben Sie Ihre Fremdsprachkenntnisse und das Sprachniveau an.

Sprache	Verhandlungssicher	Fließend	Gut	Grundkenntnisse
<i>Englisch</i>			X	

**Weitere Kompetenzen / Kenntnisse**

Bitte geben Sie fünf Ihrer Kernkompetenzen an (Bsp.: Sicherer Umgang mit MS Office)

1	<i>Sicherer Umgang mit MS Office und dem Internet</i>
2	<i>Projektmanagement</i>
3	<i>Finanzmonitoring</i>
4	<i>Bausicherung</i>
5	<i>Schweißaufsicht</i>

**Stärken**

Bitte geben Sie drei Ihrer Stärken an (Bsp.: Teamfähigkeit)

1	<i>Teamfähigkeit</i>
2	<i>Ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein</i>
3	<i>Verhandlungsgeschick</i>

### Hobbys /Interessen

1	Segeln
2	Schwimmen
3	Gartenarbeiten

### Gehaltsvorstellungen und Eintrittsdatum

Ihre Gehaltsvorstellung: 3.000/Monat brutto

Ihr frühestmögliches Eintrittsdatum: 1.8.2011

### Motivationsschreiben

Bitte erläutern Sie uns kurz die Gründe Ihrer Bewerbung. Vermeiden Sie dabei Angaben, die Rückschlüsse auf Ihr Alter, Ihr Geschlecht, Ihre Herkunft, Ihren Familienstand oder Ihre Religion zulassen.

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

*Ihr geplantes Bauvorhaben interessiert mich sehr. Gern würde ich mich als Bauleitung in diesem Großprojekt engagieren. Meine bisherige Tätigkeit als Bauleiter/in bei der Beispiel GmbH hat mir viel Freude bereitet. Da unser Bauvorhaben im nächsten Monat abgeschlossen sein wird, suche ich nach neuen Herausforderungen.*

*Als geprüfte Schweißfachkraft bin ich dazu in der Lage die Schweißaufsicht zu führen. In den administrativen Tätigkeiten bin ich ebenso geübt wie in der Personalführung.*

*Aus persönlichen Gründen würde ich gern meinen Lebensmittelpunkt nach Hamburg verlagern. Ein kurzfristiger Einstieg wäre mir möglich.*

*Über ein persönliches Gespräch würde ich mich sehr freuen.*

*Mit freundlichen Grüßen*

*Ihre Bewerberin/ Ihr Bewerber*

Bitte fügen Sie Ihrer Bewerbung **KEINE** Zeugnisse, Teilnahmebestätigungen oder Arbeitsnachweise bei.

ADS, Alt et al., Pilotprojekt "Anonymisierte Bewerbungsverfahren" -Abschlussbericht-, S. 55 f. (abgerufen unter

[http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile)

[AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile)

[20120417.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Abschlussbericht-anonymisierte-bewerbungsverfahren-20120417.pdf?__blob=publicationFile), am 07.05.2017)

### **Bewerbungsdaten**

---

#### **Bewerber/innendetails**

---

Ausschreibung: 2011 – B.A. Acc./C

Bewerbungsdatum: 15.06.2011

#### **Adresse**

---

Anrede:

Nachname, Vorname:

Passwort:

#### **Persönliche Angaben**

---

Geburtsdatum:

Geschlecht:

Führerschein Klasse B: ja

Testergebnis (Eignungstest): 99%

#### **Schulischer Werdegang**

---

Schulabschluss/art: Gymnasium

Abschlussjahr: 2008

Notendurchschnitt: 2-

Note Deutsch: 2

Note Mathematik: 3

Note Englisch: 2+

**Praktika**

---

Anzahl Praktika: 1

Praktikum im eigenen Unternehmen: Nein

**Berufsausbildung**

---

Abschluss: Bürokauffrau / Bürokaufmann

Berufserfahrung: 3 Jahre Projektassistenz bei Beispiel-GmbH

**Sonstige Kenntnisse**

---

Computerkenntnisse: gute PC-Kenntnisse

**Sprachen**

---

2 Englisch: sehr gute Kenntnisse

Französisch: gute Kenntnisse

**Hobbys:**

---

Hobbys: Ich lese sehr gern und interessiere mich für fremde Kulturen. Zudem spiele ich Tennis.

**Motivationsstatement**

---

Sehr geehrte Damen und Herren,

die von Ihnen angebotene Ausbildung interessiert mich sehr.

Meine Englischkenntnisse konnte ich bei einem Schüleraustausch in den USA ausbauen. Nun würde ich mich freuen sie in der neuen Aufgabe zielführend einzusetzen.

Im Umgang mit dem Computer bin ich geübt.

Ich bin teamfähig, kommunikativ und flexibel.

Von dem dualen Hochschulstudium erwarte ich

Einblicke in die betriebswirtschaftlichen

Vorgänge ihres Unternehmens.

**Beschäftigungsmöglichkeiten nach der Ausbildung:**

- Stadt- und Gemeindeverwaltungen
- Kreisverwaltungen
- Körperschaften des öffentlichen Rechts
- Landes- und Bundesverwaltungen (unter Umständen)

**Weiterbildungsmöglichkeiten nach der Ausbildung:**

- Master of laws in public administration
- Master of business administration in new public management
- Master of arts in human resource management

(alle qualifizieren für den höheren Dienst)

## Noch Fragen?

**Ansprechpartner bei der Stadt Jülich:**

Ausbildungsleiter  
Herr Richard Schumacher

Tel.: 02461 – 63 290

E-Mail: [RSchumacher@Juelich.de](mailto:RSchumacher@Juelich.de)

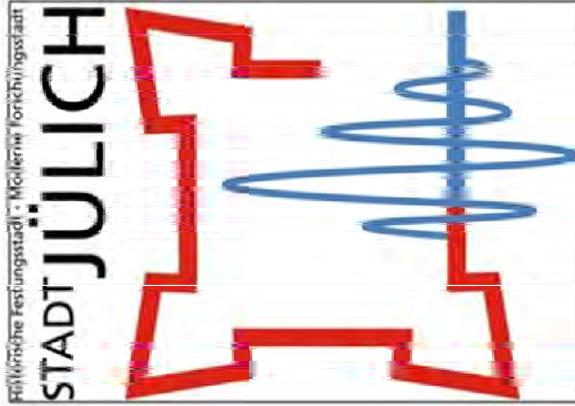
Jugend- und Auszubildendenvertretung  
Herr Florian Barbatello

Tel.: 02461 – 63 379

E-Mail: [JAV@Juelich.de](mailto:JAV@Juelich.de)

**Weitere Informationen unter:**

<https://www.fho-ev.nrw.de/>



**Ausbildung für den Beruf**

**Stattinspektorantwärter / in**

**oder eine vergleichbare Ausbildung  
im Beschäftigungsverhältnis**



Ausbildungsinhalte:	Ausbildungsdauer:	Urlaubstage:
<p>Während deiner Ausbildung durchläufst du die verschiedensten Ämter bei der Stadtverwaltung Jülich. Dazu zählen unter anderem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Haupt- und Personalamt</li> <li>- Ordnungsamt</li> <li>- Sozialamt</li> <li>- Kämmerlei</li> <li>- Amt für Rats- und Rechtsangelegenheiten</li> <li>- u.v.m.</li> </ul> <p>In diesen Ämtern lernst du die verschiedensten Verwaltungstätigkeiten kennen. Zu deinen Aufgaben gehören unter anderem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermerke schreiben</li> <li>- rechtliche Prüfungen</li> <li>- Schreiben an Bürger verfassen</li> <li>- Statistiken erstellen</li> <li>- Anträge bearbeiten</li> <li>- Recherchen (im Internet oder Gesetz)</li> <li>- Gespräche mit Bürgern auf verschiedenen Kommunikationswegen</li> <li>- Unterlagen kopieren</li> <li>- Zuarbeiten für die Sachbearbeiter</li> </ul> <p>Sollten diese verschiedenen Aufgaben dir zuzusagen und dich ansprechen, ist eine Ausbildung als Städtinspektionswärtlerin bzw. eine vergleichbare Ausbildung als Beschäftigter bei der Stadtverwaltung Jülich genau das Richtige für dich!</p>	<p><b>3 Jahre</b></p> <p>(Aufteilung in einen praktischen und einen theoretischen Teil)</p> <p>Der praktische Teil erfolgt im Rahmen des Ausbildungsplanes in den verschiedenen Ämtern.</p> <p>Der theoretische Teil erfolgt im Rahmen eines Studiums an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW, Abteilung Köln zum „Bachelor of laws in public administration“.</p> <p><b>Ausbildungsvergütung (monatlich):</b></p> <p>als Beamter in: 1112,82 € (brutto)</p> <p>als Beschäftigter: 853,26 € (brutto)</p> <p>außerdem werden gezahlt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vermögenswirksame Leistungen</li> <li>- eine Jahressonderzahlung gem. LBG NRW bzw. TVA6D</li> <li>- Aufbau einer Zusatzrente (nur Beschäftigter)</li> </ul> <p><b>Wöchentliche Arbeitszeit:</b></p> <p>derzeit <b>41 h</b> / Woche als Beamter/-in bzw. derzeit <b>39 h</b> / Woche als Beschäftigter</p> <p>im Rahmen der Gleitzeitregelungen der Stadt Jülich</p>	<p>Dein Urlaubanspruch beträgt <b>27 Tage</b> als Beamter/-in bzw. <b>26 Tage</b> als Beschäftigter/-in im Jahr.</p> <p><b>Einstellungsvoraussetzungen:</b></p> <p>mindestens Fachhochschulreife/Abitur</p> <p><b>Einstellungstermin:</b></p> <p>zum <b>1. September</b> des jeweiligen Jahres</p> <p><b>Bewerbungsanschrift:</b></p> <p>Stadt Jülich Bürgermeister Axel Fuchs Große Kurstraße 17 52428 Jülich</p> <p><b>Wie sollte deine Bewerbung aussehen?</b></p> <p>Deine Bewerbung sollte unbedingt enthalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anschreiben</li> <li>- Lebenslauf</li> <li>- Zeugniskopien, bzw. Zeugnisse über ertl. Tätigkeiten seit der Schulentlassung</li> <li>- Praktikumsnachweise</li> </ul> <p><b>ACHTUNG:</b></p> <p>Reiche deine Bewerbung frühzeitig ein, da das Auswahlverfahren mehr als ein Jahr vor dem Einstellungstermin beginnt (Anfang Juli)</p>

**Beschäftigungsmöglichkeiten nach der Ausbildung:**

- Stadt- und Gemeindeverwaltungen
- Kreisverwaltungen
- Körperschaften des öffentlichen Rechts
- Landes- und Bundesverwaltungen (unter Umständen)

**Weiterbildungsmöglichkeiten nach der Ausbildung:**

- Verwaltungsfachwirt/in
- Personalfachkaufmann/-frau
- Betriebswirt/in für Verwaltung

## Noch Fragen?

**Ansprechpartner bei der Stadt Jülich:**

Ausbildungsleiter  
Herr Richard Schumacher

Tel.: 02461 – 63 290  
E-Mail: [RSchumacher@Juelich.de](mailto:RSchumacher@Juelich.de)

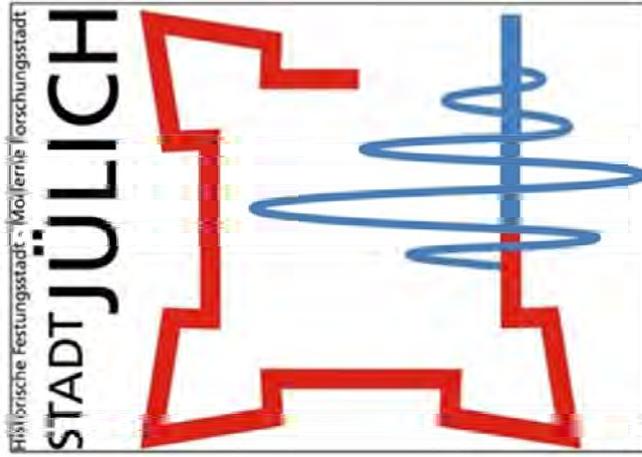
Jugend- und Auszubildendenvertretung  
Herr Florian Barbatello

Tel.: 02461 – 63 379  
E-Mail: [JAV@Juelich.de](mailto:JAV@Juelich.de)

**Weitere Informationen unter:**

<http://www.studieninstitut-aachen.de/>

<http://www.bksd.de/>



Historische Festungsstadt · Mollerie Forschungsstadt

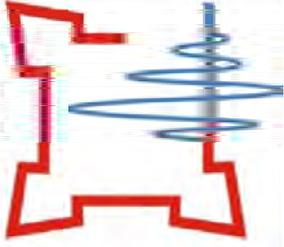
**STADT JÜLICH**

**Ausbildung für den Beruf**

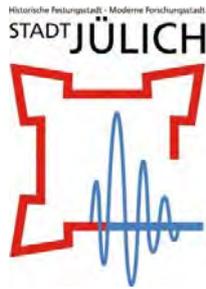
**Verwaltungsfachangestellte/r**

**Fachrichtung  
Kommunalverwaltung**

Ausbildungsinhalte:	Ausbildungsdauer:	Urlaubstage:
<p>Während deiner Ausbildung durchläufst du die verschiedenste Ämter bei der Stadtverwaltung Jülich. Dazu zählen unter anderem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Haupt- und Personalamt</li> <li>- Ordnungsamt</li> <li>- Sozialamt</li> <li>- Schul- und Sportamt</li> <li>- Bauverwaltungsamt</li> <li>- Amt für Rats- und Rechtsangelegenheiten</li> <li>- u.v.m.</li> </ul> <p>In diesen Ämtern lernst du die verschiedensten Verwaltungstätigkeiten kennen. Zu deinen Aufgaben gehören unter anderem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vermerke schreiben</li> <li>- Schreiben an Bürger verfassen</li> <li>- Statistiken erstellen</li> <li>- Anträge bearbeiten</li> <li>- Recherchen (im Internet oder Gesetz)</li> <li>- Gespräche mit Bürgern auf verschiedenen Kommunikationswegen</li> <li>- Unterlagen kopieren</li> <li>- Zuarbeiten für die Sachbearbeiter</li> <li>- Botengänge</li> <li>- Abwicklung von Ein- und Auszahlungen</li> </ul> <p>Sollten diese verschiedenen Aufgaben dir zusagen und dich ansprechen, ist eine Ausbildung zum Verwaltungsfachangestellte/n bei der Stadtverwaltung Jülich genau das Richtige für dich!</p>	<p><b>3 Jahre</b> (Aufteilung in einen praktischen und einen theoretischen Teil)</p> <p>Der <b>praktische</b> Teil erfolgt im Rahmen des Ausbildungsplanes in den verschiedenen Ämtern.</p> <p>Der <b>theoretische</b> Teil erfolgt in der Verwaltungsfachklasse im Berufskolleg Kaufmännische Schulen des Kreises Düren und in der dienstbegleitenden Unterweisung am Studieninstitut für kommunale Verwaltung Aachen bei der Kreisverwaltung Düren.</p>	<p>Dein <b>Urlaubsanspruch</b> beträgt <b>28 Tage</b> im Jahr.</p> <p><b>Einstellungsvoraussetzungen:</b> mindestens <b>Fachoberschulreife</b></p> <p><b>Einstellungstermin:</b> zum <b>1. August</b> des jeweiligen Jahres</p> <p><b>Bewerbungsanschrift:</b> Stadt Jülich Bürgermeister Axel Fuchs Große Rurstraße 17 52428 Jülich</p>
<p><b>Ausbildungsvergütung (monatlich):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jahr: 853,26 € (brutto)</li> <li>2. Jahr: 903,20 € (brutto)</li> <li>3. Jahr: 949,02 € (brutto)</li> </ol> <p>außerdem werden gezahlt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vermögenswirksame Leistungen</li> <li>- eine Jahresonderzahlung gem. TV-AoD</li> <li>- Aufbau einer Zusatzrente</li> <li>- Abschlussprämie in Höhe von 400,00 € bei Bestehen der Abschlussprüfung beim 1. Versuch</li> </ul>	<p><b>Wie sollte deine Bewerbung aussehen?</b></p> <p>Deine Bewerbung sollte unbedingt enthalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anschreiben</li> <li>- Lebenslauf</li> <li>- Zeugniskopien, bzw. Zeugnisse über evtl. Tätigkeiten seit der Schulentlassung</li> <li>- Praktikumsnachweise</li> </ul> <p><b>ACHTUNG:</b></p> <p>Reiche deine Bewerbung frühzeitig ein, da das Auswahlverfahren mehr als ein Jahr vor dem <b>Einstellungstermin</b> beginnt (Anfang Juli)!</p>	<p><b>Wöchentliche Arbeitszeit:</b> derzeit <b>39 h</b> / Woche im Rahmen der Gleitzeitregelungen der Stadt Jülich</p>

<h2>Unser Angebot</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eine interessante und abwechslungsreiche Ausbildung</li> <li>✓ Flexible Arbeitszeiten</li> <li>✓ Vereinbarkeit von Familie und Beruf</li> <li>✓ Sozialleistungen des öffentlichen Dienstes</li> <li>✓ Sicherer Arbeitsplatz</li> <li>✓ Vielseitige Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten</li> <li>✓ Ausbildungsvergütung nach dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) beziehungsweise nach dem Landesbesoldungsgesetz (LBesG NRW)</li> <li>✓ Attraktive Einstiegsgehälter</li> <li>✓ Verkehrsgünstige Lage im Städtedreieck Aachen - Köln - Düsseldorf</li> </ul>	<h2>Deine Stadt Jülich</h2> <p>Die Stadt Jülich hat rund 34.000 Einwohner. Diese stammen aus 123 Nationen, die bei den etwa 420 Beschäftigten der Stadt Jülich teilweise vertreten sind. Die Stadtverwaltung Jülich fördert die Gleichstellung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und engagiert sich „Miteinander - Füreinander“ für eine weltoffene, tolerante und hilfsbereite Stadt als „Ort der Vielfalt“.</p> <p>Sie setzt sich bei den Bewerbungsverfahren aktiv dafür ein, Frauen und Männer) ungeachtet ihrer kulturellen und sozialen Herkunft, Alter, Religion, Weltanschauung, Behinderung oder sexuellen Orientierung auszuwählen.</p>  <p>QR-Code scannen und auf die Homepage der Stadt Jülich zu gelangen</p>	<h2>Ausbildung bei der Stadt Jülich</h2> <p>ما نريد (المهنيون) noi ti vogliamo          نحن نريد المهنيين Chocemy cie  <b>Wir wollen Dich</b>          Seni Istiyaruz We want You          我們希望你          nós queremos que voce हम आप चाहते हैं          želim ti mi te vrem pe tine          我們想要你 mi vam želimo          Nous te voulons</p>
 <p>Heute noch bewerben!</p>		
<p>Für mehr Informationen:              Bürgermeister der Stadt Jülich              - Haupt- und Personalamt -              Große Kurstraße 17              52428 Jülich  <a href="http://www.juelich.de">www.juelich.de</a></p>		

<h2>Allgemeines zu beiden Ausbildungsberufen</h2> <th data-bbox="256 869 403 1417"> <h2>Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten</h2> <th data-bbox="256 282 403 831"> <h2>Bachelor of Laws Duales Studiengang Kommunalverwaltung Anwärter/in der Laufbahngruppe 2</h2> </th></th>	<h2>Ausbildung zur/zum Verwaltungsfachangestellten</h2> <th data-bbox="256 282 403 831"> <h2>Bachelor of Laws Duales Studiengang Kommunalverwaltung Anwärter/in der Laufbahngruppe 2</h2> </th>	<h2>Bachelor of Laws Duales Studiengang Kommunalverwaltung Anwärter/in der Laufbahngruppe 2</h2>
<p><b>Praxisabschnitte</b>  <b>Fachbereiche in der Stadtverwaltung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal und Organisation</li> <li>▪ Finanzen und Haushalt</li> <li>▪ Leistungsverwaltung</li> <li>▪ Ordnungsverwaltung</li> </ul> <p>Diese sind im Bachelor Studiengang zwingend zu durchlaufen. Verwaltungsfachangestellte können auch in anderen Bereichen eingesetzt werden.</p> <p><b>Bewerbungsfrist</b>          Mitte Juni des Vorjahres</p> <p><b>Einzureichende Unterlagen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ aussagekräftige Bewerbungsschreiben</li> <li>▪ Lebenslauf</li> <li>▪ Kopien der letzten Zeugnisse</li> <li>▪ weitere Unterlagen wie Praktikumsnachweise, ehrenamtliche Tätigkeiten etc.</li> </ul> <p>Die Bewerbungsunterlagen können gerne per E-Mail oder per Post an die unten angegebene Adresse gesendet werden</p>	<p><b>Voraussetzungen für eine Einstellung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fachhochschulreife</li> <li>✓ Kommunikations- und Teamfähigkeit</li> <li>✓ Flexibilität und Kreativität</li> <li>✓ Interesse an rechtlichen und wirtschaftlichen Zusammenhängen</li> <li>✓ Interkulturelle Kompetenz</li> </ul> <p><b>Theorie</b>          Die theoretische Ausbildung besteht aus Berufsschulunterricht am „BerufKolleg Kaufmännische Schulen des Kreises Düren“ und dienstbegleitenden Unterweisungen durch das Studieninstitut für kommunale Verwaltung Aachen bei der Kreisverwaltung Düren. Unterrichtsinhalte sind unter anderem Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre, Statistik, Social, Verwaltungs- und Ordnungsrecht, Kommunikation und Methodik.</p> <p><b>Ausbildungsvergütung</b>          Rund 1.000 € zzgl. vermögenswirksame Leistungen</p> <p><b>Ausbildungsdauer</b>          3 Jahre jeweils ab 01. August</p> <p><b>Weiteres:</b>          Bereits während der Ausbildungszeit wird eine Zusatzprämie für die Auszubildenden aufgebaut. Zudem erhalten Auszubildende eine Abschlussprämie in Höhe von 400 € bei Bestehen der Abschlussprüfung beim ersten Versuch</p>	<p><b>Voraussetzungen für eine Einstellung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Abitur oder Fachhochschulreife mit Praktikum bzw. abgeschlossener Berufsausbildung</li> <li>✓ Kommunikations- und Teamfähigkeit</li> <li>✓ Flexibilität und Kreativität</li> <li>✓ Interesse an rechtlichen und wirtschaftlichen Zusammenhängen</li> <li>✓ Interkulturelle Kompetenz</li> </ul> <p>im Beamtenverhältnis darüber hinaus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deutsche Staatsangehörigkeit oder die eines EU-Mitgliedsstaates</li> </ul> <p><b>Theorie</b>          Das rechtswissenschaftliche Studium mit juristischem Schwerpunkt wird an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung in Köln in Blöcken absolviert. Neben Staats-, Zivil-, Sozial- und Verwaltungsrecht, Kommunalem Finanzmanagement und Wirtschaftsweisen, beinhaltet das Studium auch eine Projektarbeit und ein mögliches Auslandssemester.</p> <p><b>Anwärterbezüge</b>          Rund 1.200 € zzgl. vermögenswirksame Leistungen</p> <p><b>Ausbildungsdauer</b>          3 Jahre jeweils ab 01. September</p>
<p><b>Für mehr Informationen:</b>          Bernhard Schumacher          Haupt- und Personalamt-          Große Kurstraße 17          52478 Jülich</p> <p>Tele. 02461 / 63 - 290          E-Mail: <a href="mailto:bschumacher@juelich.de">bschumacher@juelich.de</a></p>		



词典 [詞典] словáрь

iki dilli sözlük dictionnaire

słownik

قاموس <قواميس>

dictionary

Verwaltungs-  
Wörterbuch der Stadt  
Jülich





Arabisch

Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?

Arabisch



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

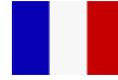
Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



Anerkennung der ausländischen  
Eheschließung

Eheurkunde

Familienstand:  
ledig, verheiratet, verwitwet,  
geschieden

Geburtsort

Geburtsurkunde

Haben Sie gemeinsame Kinder?

Ins Deutsche übersetzt

Ist jemand geboren?

Ist jemand gestorben?

Personalausweis

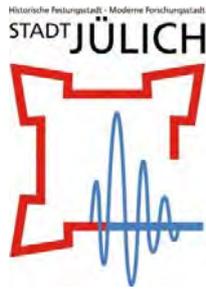
Personenstandsurkunden werden  
nicht beglaubigt

Reisepass

Sterbeurkunde

Überbeglaubigung

Wo sind Sie geboren?



词典 [詞典] словáрь

iki dilli sözlük dictionnaire

słownik

قاموس <قواميس>

dictionary

Verwaltungs-  
Wörterbuch der Stadt  
Jülich





Arabisch

Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?

Arabisch



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt,

beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Gültigkeit:  
Unter 24 Jahre: 6 Jahre  
Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

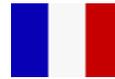
Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt,

beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

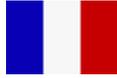
Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?



Bei Minderjährigen benötigen wir die Zustimmungserklärung der Eltern.

Das Führungszeugnis wird Ihnen nach Hause geschickt oder zur zuständigen Behörde.

Das zuständige Ausländeramt  
Wo haben Sie gewohnt, bevor Sie nach Deutschland gekommen sind?

Die Zustellung erfolgt innerhalb einer Woche durch das Bundesjustizamt.

Einbürgerungsurkunde

Eine Abmeldung ist nur erforderlich, wenn Sie ins Ausland gehen.

Elektronischer Aufenthaltstitel

Es muss ein gültiges Dokument vorgelegt werden

Führungszeugnis

Für die Pässe benötigen wir ein aktuelles biometrisches Foto von Ihnen.

Geburtsurkunde übersetzt, beglaubigt, legalisiert (Überbeglaubigung)

Gültigkeit:

Unter 24 Jahre: 6 Jahre

Ab 24 Jahre: 10 Jahre

Heiratsurkunde übersetzt,  
beglaubigt, legalisiert  
(Überbeglaubigung)

Ihr Vermieter muss die  
Wohnungsgeberbestätigung  
ausfüllen und unterschreiben.

Nach Einzug müssen Sie sich  
innerhalb von 2 Wochen  
ummelden.

Personalausweis

Reisepass

Sind Sie Besitzer des neuen  
Personalausweises? Dann können  
Sie das Führungszeugnis über die  
Internetseite des  
Bundesjustizamtes beantragen.

Sie können das Führungszeugnis  
nur persönlich beantragen.

Waren Sie schon einmal  
verheiratet?

Waren Sie schon einmal  
woanders in Deutschland  
registriert?

Welche Unterlagen werden für die  
Anmeldung benötigt?

Wo muss das Führungszeugnis  
vorgelegt werden?

Antrag an das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zum Beitritt zur Landesinitiative "Vielfalt verbindet! - Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor" vom 26.08.2016

 <b>STADT JÜLICH</b> <small>Historische Festungstadt - Moderne Forschungstadt</small> <b>Der Bürgermeister</b>				
Stadtverwaltung Jülich - Postfach 1220 - 52411 Jülich	Gläubiger-ID: DE742200000109799			
	<b>Dienststelle:</b> Arbeitskreis Interkulturelle Öffnung			
	<b>Gebäude:</b> Große Rurstraße 17 (Nebengebäude) 52428 Jülich			
	<b>Zimmer:</b> 68			
	<b>Auskunft erteilt:</b> Frau Geithner-Simbine			
	<b>Telefon:</b> (0 24 61) 63-377			
	<b>Telefax:</b> (0 24 61) 63-362			
	<b>Besuchszeiten:</b> nach Vereinbarung			
	<b>E-Mail:</b> mgeithner-simbine@juelich.de			
	<b>Internet:</b> www.juelich.de			
<b>Ihr Zeichen, Ihre Nachricht vom</b>	<b>Mein Zeichen</b>	<b>Datum</b>		
	GSS / Gth	26.08.2016		
<b>Antrag an das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zum Beitritt zur Landesinitiative „Vielfalt verbindet! – Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor“</b>				
Sehr geehrte Frau Hermuth-Bogdawa, sehr geehrter Herr Thomas,				
die Stadt Jülich ist eine von kultureller Vielfalt geprägte Kommune. Seit vielen Jahren wird diese kulturelle Vielfalt in der Bürgergesellschaft gelebt. In vielen Projekten zur Förderung der Integration von Zugewanderten ist die Stadt Jülich bereits Initiatorin und Veranstalterin.				
Mit dem Beitritt zur NRW- Partnerinitiative möchte die Stadt Jülich dieser gelebten Vielfalt Rechnung tragen und sich zu einer Interkulturellen Öffnung der eigenen Verwaltung verpflichten.				
Im Jahr 2014 stellte der Integrationsrat der Stadt Jülich einen Antrag an den Stadtrat zur „Förderung der Beschäftigung und der Ausbildungsbeteiligung von Migrantinnen und Migranten sowie zur Stärkung der Interkulturellen Kompetenz aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung“.				
Seit Mai 2015 erarbeitet die Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ Maßnahmen zur sukzessiven Umsetzung.				
Im Rahmen der Beitrittsklärung verpflichten wir uns, die Ziele der Initiative in unsere Arbeit einzubringen. Wir werden die Partnerinitiative durch folgende Maßnahmen unterstützen:				
<ul style="list-style-type: none"><li>• Information der Beschäftigten zum Thema Interkulturelle Öffnung</li><li>• Interne Sensibilisierung für Prozesse der Interkulturellen Öffnung</li><li>• Direktsprache von Menschen mit Migrationshintergrund bei Stellenbesetzungen</li><li>• Fortbildung der Beschäftigten im Bereiche Interkulturelle Kompetenz</li><li>• Interkulturelle Kompetenz als Merkmal im Auswahlverfahren bei Stellenbesetzungen</li></ul>				
<b>Sparkasse Düren</b> Kto.-Nr. 25 411, BLZ 395 501 10 IBAN: DE44 3955 0110 0000 0254 11 SWIFT BIC: SOUDED33XXX	<b>Commerzbank Jülich</b> Kto.-Nr. 189 681 701, BLZ 370 800 40 IBAN: DE27 3708 0040 0189 6817 00 SWIFT BIC: DRESDEFF370	<b>Aachener Bank</b> Kto.-Nr. 4 000 914 016, BLZ 390 601 80 IBAN: DE07 3906 0180 4000 9140 16 SWIFT BIC: GENODED1AAC	<b>Deutsche Bank</b> Kto.-Nr. 3 466 000, BLZ 390 700 20 IBAN: DES9 3907 0020 0346 6000 00 SWIFT BIC: DEUTDE3390	<b>Raiffeisenbank Erkelenz</b> Kto.-Nr. 5 701 700 017, BLZ 312 633 59 IBAN: DE07 3126 3359 5701 7000 17 SWIFT BIC: GENODED1LOE

Antrag an das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zum Beitritt zur Landesinitiative "Vielfalt verbindet! - Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor" vom 26.08.2016

- 2 -

**Konkrete Maßnahmen, Stand der Umsetzung und vorgesehener Zeitrahmen:**

Ergänzender Text zur Ansprache von Menschen mit Migrationshintergrund bei Stellenausschreibungen  
Umsetzung bereits erfolgt

Aufnahme des Merkmals „Interkulturelle Kompetenz“ in Stellenausschreibungen mindestens in die Anforderungen der „weiteren förderlichen Voraussetzungen“ sowie Entwicklung eines Leitfadens für Führungskräfte / Beteiligte im Auswahlverfahren zur Erarbeitung geeigneter Fragen und Überprüfung des Merkmals.  
In Arbeit. Voraussichtliche Umsetzung bis Dezember 2016

Entwicklung eines Sprachfortbildungsangebotes in Zusammenarbeit mit der VHS Jülicher Land für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit entsprechenden Bedarfen in der dienstlichen Aufgabenwahrnehmung zur Verbesserung des Kundinnen- und Kundenkontakts mit Zuwanderungsgeschichte.  
Der Sprachkurs mit 12x2 Unterrichtsstunden wurde erfolgreich im Juni 2016 abgeschlossen

Erstellung einer Kartei von „Ad hoc Sprachpaten“ mit Kolleginnen und Kollegen, die zum flexiblen und unterstützenden Einsatz die jeweiligen Fachämter bei Bedarf im Kontakt mit Kundinnen und Kunden mit Zuwanderungsgeschichte ihre Sprachkenntnisse zur Verfügung stellen.  
Umsetzung ist erfolgt. Eine Kartei wurde erstellt und mit erläuterndem Text im Intranet veröffentlicht.

Ergänzung und Neuauflage der Broschüre „Willkommen in Jülich. Ein Wegweiser für Migrantinnen und Migranten in Jülich“ für neuzugezogene Bürgerinnen und Bürger der Stadt Jülich mit und ohne Zuwanderungsgeschichte in 6 Sprachen.  
In Arbeit. Voraussichtliche Umsetzung bis Dezember 2016

Anstoß eines internen Auszubildendenprojektes zur allgemeinen Information über Ausbildungsberufe und Beschäftigung bei der Stadt Jülich, das in mehrere Sprachen übersetzt werden soll. Ziel ist es Neuzugewanderten bzw. Eltern mit Migrationshintergrund Informationsmöglichkeiten für ihre Kinder zu Ausbildungen in der Stadtverwaltung zu bieten  
In Arbeit. Voraussichtliche Umsetzung 2017, wenn als Projekt im Berufskolleg bzw. an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung angenommen.

Erstellung eines verpflichtenden Fortbildungsangebotes zur interkulturelle Grundsensibilisierung für Führungskräfte in Zusammenarbeit mit der VHS Jülicher Land und dem Kommunalen Integrationszentrum im Kreis Düren. Bei positivem Verlauf soll das Angebot auf die weitere Belegschaft ausgeweitet werden.  
Ein von zwei angesetzten Seminaren für Führungskräfte konnte bereits erfolgreich umgesetzt werden, das zweite erfolgt im September. Voraussichtliche abschließende Umsetzung 2017 / 2018

Erstellung einer Intranetseite mit aktuellen Informationen zum Beitritt der Initiative und des interkulturellen Öffnungsprozesses

Antrag an das Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen zum Beitritt zur Landesinitiative "Vielfalt verbindet! - Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor" vom 26.08.2016

- 3 -

Eine Intranetseite wurde angelegt. Eine laufende Aktualisierung erfolgt.

Beitritt zur Landesinitiative „Vielfalt verbindet! – Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor“:  
Öffentlicher Termin zur Unterzeichnung der Initiative erfolgt am 28.09.2016 in Jülich im Rahmen einer Veranstaltung zur Interkulturellen Woche 2016.

**Fortbildungsangebote im Rahmen der Ausbildung**

Bei der Einführungswoche der Verwaltungsfachangestellten wird eine 1-tägige Schulung bzgl. Interkulturelle Kompetenz durch das Kommunale Integrationszentrum, Amt für Schule, Bildung und Integration des Kreises Düren durchgeführt.

Darüber hinaus geplant ist die Einbeziehung der Thematik Interkulturelle Öffnung / Kompetenz in die Entwicklung bzw. Fortschreibung des Personalentwicklungskonzeptes und des Frauenförderplanes.

Die Entwicklung und Erarbeitung der einzelnen Maßnahmen erfolgt in einem breiten Beteiligungsprozess in der Arbeitsgruppe mit den stetigen Teilnehmerinnen und Teilnehmern:

Frau Mandy Geithner-Simbine, Gleichstellungsbeauftragte  
Frau Anne-Marie Höthker, Vorsitzende des Integrationsrates  
Frau Beatrix Lenzen, Amt für Familie, Generationen und Integration  
Herr Jürgen Hennes, Personalrat  
Herr Frank Muckel, Schwerbehindertenvertretung  
Herr Richard Schumacher, Haupt- und Personalamt

Die Aktivitäten der Arbeitsgruppe sind die konsequente Fortsetzung der bisherigen Ausrichtung der Stadt Jülich als „Ort der Vielfalt“ und des „Miteinanders-Füreinanders“  
Dem Integrationsrat der Stadt Jülich wird regelmäßig berichtet.

**Mit den vorgenannten Maßnahmen bewirbt sich die Stadt Jülich um Beitritt zur NRW-Partnerinitiative „Vielfalt verbindet! – Interkulturelle Öffnung als Erfolgsfaktor“.**

Mit freundlichen Grüßen

  
Bürgermeister  
Axel Fuchs

Lexikon online: Schulung, (abgerufen unter <http://lexikon.stangl.eu/2662/schulung/> am 03.05.2017).

## Schulung



### Ausbildung im Fernkurs

Fernstudium bei der SGD

Ausbildung bequem von zu Hause aus! 200 x Kurse. Jetzt gratis testen.

sgd.de/Ausbildung

Unter einer Schulung versteht man eine Veranstaltung, in der sich eine meist relativ kleine Zahl von Personen mit einem bestimmten Thema auseinandersetzt. Das Ziel von Schulungen ist die Vermittlung eines bestimmten zuvor definierten Wissensgebietes. Schulungen dienen meist der beruflichen FORT- und Weiterbildung. Ein Weiterbildungskurs kann sowohl von einer Firma direkt als Inhouse-Schulung angeboten werden, als auch von von externen Schulungszentren. Die Bezeichnungen Lehrgang, Fortbildungskurs, Weiterbildung, Schulungskurs oder auch Schulungslehrgang Synonyme für Schulung, während Begriffe wie Ausbildung, Einweisung, Lehre, Schule, Unterricht zwar sinnverwandt, aber nicht bedeutungsgleich sind. Schulungen sind meist moderiert, wobei es jedoch nicht essentiell ist, dass der Moderator gegenüber den anderen Teilnehmern fachlich dominiert. Gehen Schulungen über die reine Wissensvermittlung und den Erfahrungsaustausch hinaus, spricht man eher von einem Workshop. In einem Workshop entsteht oft etwas Neues (z.B. neue Strategien, Arbeitsabläufe, Lösungsansätze etc.) im Gegensatz zu einem Lehrgang oder einer

Schulung. Viele Unternehmen veranstalten unternehmensinterne Schulungen zur Erweiterung der Fachkenntnisse ihrer MitarbeiterInnen.

Im Hochschulkontext bieten insbesondere Zentraleinrichtungen wie Bibliotheken, Rechenzentren oder E-Learning-Einrichtungen Schulungen an. Im Gegensatz zur Vorlesung oder zum Seminar steht bei der Schulung eher die **praktische Anwendung** und nicht die zugrunde liegende Theorie im Mittelpunkt. Die Angebote richten sich an Mitarbeiter, Studierende oder auch externe Zielgruppen. Die Gestaltung der Schulungsinhalte sollte **an die jeweilige Zielgruppe angepasst** sein, d.h. es ist im Vorfeld zu klären, wozu die vermittelten Methoden oder Werkzeuge eingesetzt werden sollen. Ein typischer Schulungsablauf ist der **Wechsel zwischen Demonstration und Übung**. Während der Übungsphasen beobachtet der Schulungsleiter die Arbeitsweise und gibt gegebenenfalls Hilfestellung. Im Gegensatz zur Vorlesung oder zum Seminar steht bei der Schulung eher die praktische Anwendung und nicht die zugrunde liegende Theorie im Mittelpunkt. Schulungen können als Präsenz-, Online- oder auch als Blended-Learning-Veranstaltungen durchgeführt werden. Bei einer **Präsenzschulung** bieten sich sowohl was die Organisation als auch die Durchführung der Schulung angeht, viele Möglichkeiten, den Ablauf technisch zu unterstützen. **Online-Schulungen** können als Präsenzveranstaltungen durchgeführt werden oder den Teilnehmern zeitunabhängig zum selbstständigen Abruf zur Verfügung gestellt werden.

**Quelle**  
<http://www.e-teaching.org/lehrszenarien/schulung/> (11-07-24)

Lexikon online: Akkulturation, (abgerufen unter <http://lexikon.stangl.eu/2662/schulung/> am 03.05.2017).

## Akkulturation



### Ausbildung im Fernkurs

Fernstudium bei der SGD

Ausbildung bequem von zu Hause aus! 200 x Kurse. Jetzt gratis testen.

sgd.de/Ausbildung

Akkulturation ist die wechselseitige Beeinflussung oder einseitige Angleichung verschiedener Kulturen, wobei auch das Hineinwachsen eines Menschen in ihre kulturelle Umwelt meist als Akkulturation bezeichnet wird. Akkulturation bezeichnet den Wandel ursprünglicher kultureller, durch **Enkulturation** entstandener Entwicklungsmuster infolge dauerhafter Kontakte mit neuen kulturellen Gruppen. Akkulturation kann als sekundäre Enkulturation verstanden werden.

1. Definition  
 „Prozeß, bei dem ein Individuum, eine Gruppe oder ein Volk sich der in der Umgebung vorfindbaren Kultur anpaßt. Bezieht sich dieser Anpassungsprozeß auf eine Gruppe oder ein Volk, so spricht man im

wesentlichen von A; bezieht er sich auf ein Individuum, verwendet man die Bez. → Enkulturation (Brunner & Zeltner, 1980, S. 12).

2. Definition  
 In der Völkerkunde (= Ethnologie) versteht man unter Acculturation einen Kulturwandel, der durch die wechselseitige Beeinflussung verschiedener Kulturgruppen entsteht. Wenn sich nur eine Völkergruppe kulturell angleicht (z.B. an den Eroberer) bezeichnet man dies als Assimilation (vgl. Köck & Ott, 1994, S.11).

3. Definition  
 Im psychologischen Wörterbuch ist Akkulturation als Hineinwachsen in eine kulturelle Gemeinschaft definiert. Ebenso wird damit die Anpassung an fremde Milieus (z.B. andere Länder, andere soziale Klassen u. dgl.) bezeichnet (vgl. Dorsch, 1976, S. 15).

4. Definition  
 Das Lexikon Psychologie beschreibt Akkulturation als einen Vorgang, durch den sich ein Individuum die notwendigen Fähigkeiten für sein gesellschaftliches Leben aneignet. Es wird außerdem erwähnt, dass der Begriff vom Lateinischen abstammt und am Ende der Definition auf das Wort „Sozialisat<sup>o</sup>n“ verwiesen (vgl. Hauptmann & Kramer, 1995, S. 14).

5. Definition  
 Unter Akkulturation bezeichnet man entweder einen Prozess, indem Einzelpersonen oder ganze Gruppen (Sozialisat<sup>o</sup>n) fremde geistige oder materielle Kulturgüter übernehmen oder sich an fremde Milieus anpassen (vgl. Drosdowski, 1990, S. 40).

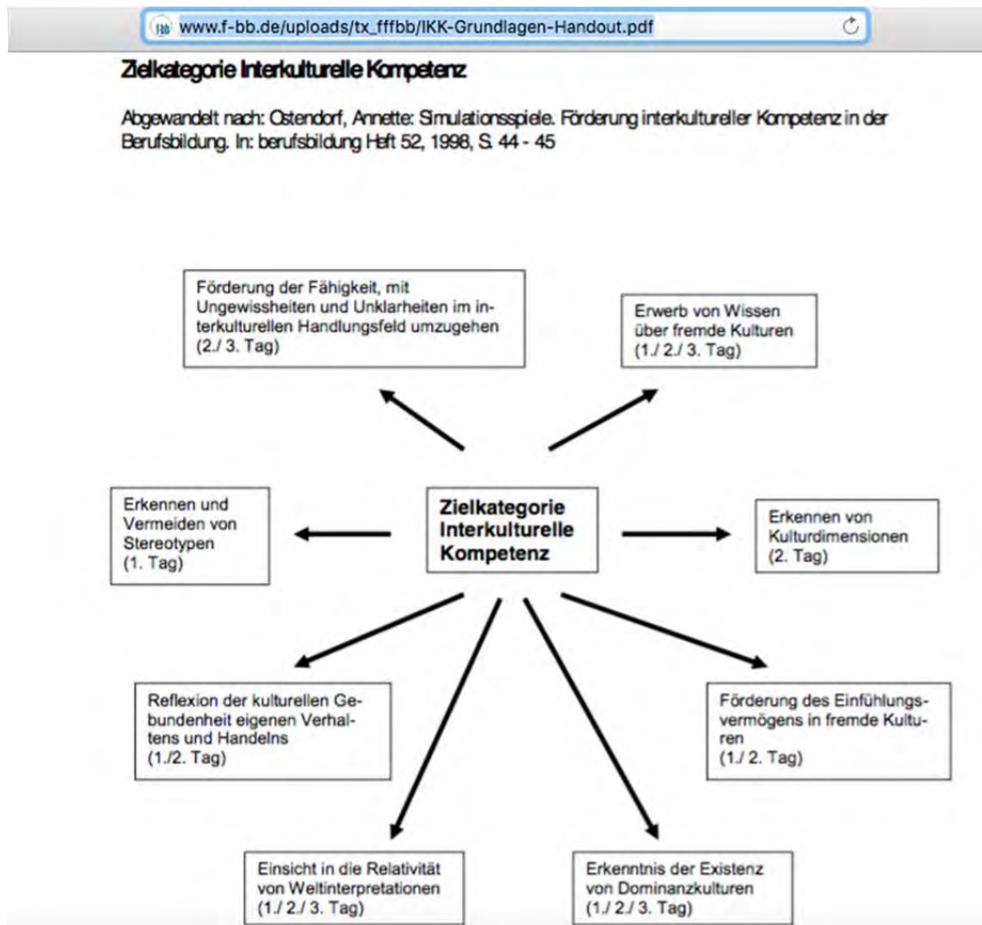




Akkulturation und...  
EUR 39,90

Kaufen

Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz) gemeinnützige GmbH bfz Bildungsforschung (Hrsg.), Gaidosch, Ulrike/ Mau-Endres, Birgit/ Ufholz, Bernhard/ Waas, Lisa: Interkulturelles Kompetenz- und Konflikttraining für den Beruf (IKK) (abgerufen unter [http://www.f-bb.de/uploads/tx\\_ffbb/IKK-Grundlagen-Handout.pdf](http://www.f-bb.de/uploads/tx_ffbb/IKK-Grundlagen-Handout.pdf) am 03.05.2017).



Absolventa: Übung macht den Meister. Typische Assessment Center Übungen (abgerufen unter <https://www.absolventa.de/karriereguide/ac-hilfe/assessment-center-uebungen>, am 03.05.2017).

ABSOLVENTA Jobtitel, z.B. Ingenieur Ort oder PLZ Jobs suchen Unternehmen finden **Karriereguide**

Karriereguide Assessment Center – Das erwartet dich AC-Hilfe **Typische Assessment Center Übungen**

Karriereguide durchsuchen

Erhalte keine Absagen mehr!



Melde dich kostenlos an und lass dich von Top-Unternehmen finden!

Deine E-Mail-Adresse

Jetzt Profil erstellen >

Meist gelesene Artikel

- Alle Infos zur E-Mail-Bewerbung
- Durchschnittsgehalt in Deutschland

Übung macht den Meister aktualisiert am 28. Februar 2017

## Typische Assessment Center Übungen



Einzelkämpfer oder Teamplayer? Die verschiedenen Assessment Center Übungen fordern von den Teilnehmern ganz unterschiedliche fachliche und soziale Kompetenzen. Manchmal ist man auf sich allein gestellt, manchmal muss man im Team agieren. ABSOLVENTA erklärt, welche typischen Übungen im Assessment Center (AC) vorkommen.

Inhalt:

1. Übungen im AC: Hard und Soft Skills im Test
2. Einzelübungen im Assessment Center
3. Gruppenübungen im Assessment Center
4. Präsentationen im Assessment Center
5. Weitere Tests im Assessment Center

Einladung zum Vorstellungsgespräch

10 Tipps fürs Vorstellungsgespräch

Typische Fragen im Vorstellungsgespräch

Die beliebtesten Jobbereiche

- Ob Autos, Flugzeuge oder Maschinen – hier entwickelst du Technik! → 2098 Jobs als Ingenieur
- Investment-Banker? Finanz-Manager? **Jobs mit Geld!** → 971 Jobs in Finance
- Immer die gleichen Fragen im **Bewerbungsgespräch?** Mach es besser! → 275 Jobs im HR
- 1001001 0101010** Development oder IT-Administration? Hauptsache was mit Daten. → 4045 Jobs in der IT
- Hier erlebst du **Online-Marketing**, Werbung und PR hautnah! → 526 Jobs im Marketing

## Übungen im AC: Hard und Soft Skills im Test

Sobald die Einladung zu einem Assessment Center (AC) auf dem Tisch liegt, bekommen es Bewerber oft mit der Angst zu tun. Viele wissen nicht genau, was in dem Personalauswahlverfahren von ihnen erwartet wird und welche **Übungen** auf sie zukommen.

Grundsätzlich sollte man als Bewerber wissen, dass es im AC darum geht, einerseits die eigene **Fachkompetenz** unter Beweis zu stellen. Andererseits sind Firmen vor allem daran interessiert, sich ein Bild von der **Persönlichkeit** und den Soft Skills der Kandidaten zu machen. Denn allein aus den Bewerbungsunterlagen können Personaler nur schwer auf das Verhalten einer Person schließen. Deswegen wollen sie in diesem Prüfungsverfahren zum Beispiel testen, wie ein potenzieller Mitarbeiter im Team oder unter Stress agiert.

Das Assessment Center ist bei den **Auswahlverfahren für neue Mitarbeiter** immer noch sehr beliebt und rund 32 Prozent der Unternehmen wenden dieses neben verschiedenen Interviewtypen an, wie die folgende Grafik zeigt:



Verfahren	Prozent
Gespräch mit Fach- und Personalabteilung	82%
Telefoninterview	56%
Strukturiertes Interview	36%
Assessment Center	32%
Gespräch nur mit Fachabteilung	32%
Bewerbertag/Workshop	24%
Video-Interview	16%
Online-Test	13%
Fallstudien	11%
Persönlichkeitstest	10%

Quelle: statista.de (2016): <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/403381/umfrage/auswahlverfahren-deutscher->

# Screenshots der verwendeten Internetseiten



Zwar kann sich ein Assessment Center von Unternehmen zu Unternehmen unterscheiden, dennoch gibt es einige **Aufgaben**, die Bestandteil in fast jedem AC sind. Darum kann man sich als Bewerber relativ gut auf den Auswahltag vorbereiten. Die Übungen im Assessment Center lassen sich grob in vier Gruppen einteilen:

- Einzelübungen
- Gruppenübungen
- Präsentationen
- Tests

Eine gute Vorbereitung auf das Assessment Center beginnt damit, die einzelnen Übungen, die im AC kommen können, zu kennen und somit auf diese vorbereitet zu sein. Wir zeigen dir deswegen im Folgenden, welche Übungen es gibt.

## Einzelübungen im Assessment Center

Bei den **Einzelübungen im Assessment Center** wirst du von den anderen Bewerbern getrennt befragt oder getestet. Zu den weit verbreiteten Einzelübungen gehören:

- (Job-)Interview
- Rollenspiel
- Postkorbübung
- Aufsatz

### Aufgabe: Interview

Beim Interview im Assessment Center gibt es nur wenige Unterschiede zum klassischen **Vorstellungsgespräch**. Das Interview kann zu Beginn oder im Laufe des Assessment Centers stattfinden.

<b>Aufgabe</b>	Dir werden im persönlichen Gespräch Fragen zu deinem Werdegang, deinen Zielen und deiner Person gestellt.
<b>Ziel</b>	Herausfinden, ob du von deiner Art in das Unternehmen passt und welche Motivation dich antreibt.



**Tip** Sei authentisch und ehrlich! Es geht nicht darum, die gewünschten Antworten zu präsentieren, sondern auch selbst zu schauen, ob dir die Arbeitsatmosphäre zusagt.

**>> Mehr erfahren zum Assessment Center Interview**

### Aufgabe: Rollenspiel

Im Rollenspiel wird meist eine realistische, berufsbezogene **Konfliktsituation** dargestellt, die es zu lösen gilt.

<b>Aufgabe</b>	In einem Zweiergespräch wird eine schwierige Situation simuliert, z. B. ein Mitarbeitergespräch, ein Beschwerdegespräch oder ein Verkaufsgespräch. Dabei musst du z. B. die Rolle des Vorgesetzten übernehmen, der einen leistungsschwachen Mitarbeiter zur Rechenschaft zieht.
<b>Ziel</b>	Deine Führungskompetenzen und Umgang mit Mitarbeiter stehen im Vordergrund. Dabei geht es nicht um die perfekte Lösung, sondern wie sehr du auf Menschen eingehen, aber dennoch die Interessen des Unternehmens vertreten kannst.
<b>Tip</b>	Fordere dein Gegenüber am Anfang auf, den Sachverhalt darzustellen und höre nur zu. Dann fasse in eigenen Worten verständnisvoll die Lage zusammen, um anschließend Argumente sowie eine Lösung für die Situation zu finden.

**>> Mehr erfahren zum Assessment Center Rollenspiel**

### Aufgabe: Postkorb

Die **Postkorbübung** ist ein Klassiker im Assessment Center und findet immer noch bei jedem zweiten statt.

# Screenshots der verwendeten Internetseiten

	Ob Autos, Flugzeuge oder <b>Maschinen</b> – hier entwickelst du <b>Technik!</b> → 2098 Jobs als Ingenieur
	Investment-Banker? Finanz-Manager? <b>Jobs mit Geld!</b> → 971 Jobs in Finance
	Immer die gleichen Fragen im <b>Bewerbungsgespräch?</b> Mach es besser! → 275 Jobs im HR
	<b>Development oder IT</b> -Administration? Hauptsache was mit Daten. → 4045 Jobs in der IT
	Hier erlebst du <b>Online-Marketing</b> , Werbung und PR hautnah! → 526 Jobs im Marketing

**Aufgabe** Hier musst du 15 bis 20 To-Dos aus dem E-Mail-Posteingang unter erschwerten Bedingungen (Zeitdruck und gegenseitige Abhängigkeiten der Aufgaben) priorisieren. Die Schwierigkeit dieser Aufgabe besteht u.a. darin, dass sich die gestellten Aufgaben überschneiden können. Zusätzlich kann es noch zu Störungen durch Kollegen, Anrufe oder Meetings kommen.

**Ziel** Testen, wie du mit Zeitdruck und unter Stress umgehst sowie dein Organisationsgeschick und Stressresistenz.

**Tip** Überlege laut welche Gedanken du verfolgst! Es geht nicht um die perfekte Lösung, sondern allein um deine Herangehensweise.

**>> Mehr erfahren zur Postkorbübung**

### Aufgabe: Aufsatz

Der Aufsatz nimmt im Assessment Center eine nachrangige Stelle ein und wird meist nur für Positionen eingesetzt, die einen **hohen Schriftverkehr** erfordern.

**Aufgabe** Du musst einen Aufsatz zu einem vorgegebenen Thema, meist aus einem der Bereiche Beruf, Wirtschaft, Politik oder Gesellschaft, verfassen.

**Ziel** Testen deiner sprachlichen und schriftlichen Ausdrucksfähigkeit.

**Tip** Hier kommt es nicht auf die Menge, sondern die Qualität an! Achte auf Rechtschreibung sowie Grammatik und verfolge lieber nur ein Argument oder Beispiel, dafür aber genau und sprachlich hochwertig!

**>> Mehr erfahren zum Aufsatz im AC**

### Gruppenübungen im Assessment Center

Die **Gruppenübungen im AC** testen die Bewerber auf ihre Kommunikationsfähigkeiten, ihr Durchsetzungsvermögen und ihr Verhalten im Team. Bei den Gruppenübungen handelt es sich im Wesentlichen um:

	Ob Autos, Flugzeuge oder <b>Maschinen</b> – hier entwickelst du <b>Technik!</b> → 2098 Jobs als Ingenieur
	Investment-Banker? Finanz-Manager? <b>Jobs mit Geld!</b> → 971 Jobs in Finance
	Immer die gleichen Fragen im <b>Bewerbungsgespräch?</b> Mach es besser! → 275 Jobs im HR
	<b>Development oder IT</b> -Administration? Hauptsache was mit Daten. → 4045 Jobs in der IT
	Hier erlebst du <b>Online-Marketing</b> , Werbung und PR hautnah! → 526 Jobs im Marketing

- Gruppendiskussionen
- Unternehmensplanspiele
- Konstruktionsübungen

**Aufgabe: Gruppendiskussion**

Die **Gruppendiskussion** ist wohl die beliebteste Gruppenübung im Assessment Center. Mit dieser Aufgabe kann man immer rechnen, egal um welchen Job es geht.

**Aufgabe** In der Gruppe musst du mit den anderen Bewerbern ein Thema, welches vorgegeben ist, diskutieren. Dabei kann manchmal auch deine Rolle in der Diskussion vorgegeben sein.

**Ziel** Hier zeigt sich, ob du sachlich mit Kritik umgehen kannst, wie du mit fremden Personen diskutierst und welche Rolle du im Team einnimmst.

**Tip** Lasse die anderen auf jeden Fall ausreden und falle nicht ins Wort. Versuche, eigene Argumente einzubringen, aber beharre nicht auf deinen Standpunkt, außer es ist ausdrücklich vorgegeben. Du solltest hier zeigen, dass du deinen Standpunkt vertreten kannst, aber bei dir Team und Erfolg vor Ego zählt.

**>> Mehr erfahren zur Gruppendiskussion**

**Aufgabe: Unternehmensplanspiel**

Das **Unternehmensplanspiel** wird weniger für Assessment Center, als viel mehr zur **Personalentwicklung** eingesetzt.

**Aufgabe** Im Team müssen die Bewerber zusammen ein fiktives Unternehmen über einen bestimmten Zeitraum führen und ein festgelegtes Geschäftsziel erreichen.

**Ziel** Das Zusammenspiel in der Gruppe wird beobachtet und wie realistisch die Mitglieder planen können sowie dein Durchsetzungsvermögen, deine Zielstrebig- und Teamfähigkeit.

# Screenshots der verwendeten Internetseiten

Ob Autos, Flugzeuge oder **Maschinen** – hier entwickelst du **Technik**  
→ 2098 Jobs als Ingenieur

Investment-Banker? Finanz-Manager? **Jobs mit Geld!**  
→ 971 Jobs in Finance

Immer die gleichen Fragen im **Bewerbungsgespräch?** Mach es besser!  
→ 275 Jobs im HR

**1001001 0101010**  
**Development oder IT** -Administration? Hauptsache was mit Daten.  
→ 4045 Jobs in der IT

Hier erlebst du **Online-Marketing**, Werbung und PR hautnah!  
→ 526 Jobs im Marketing

**Tipp** Gute eigene Ideen solltest du auf jeden Fall einbringen, gehe aber auch auf die Vorschläge der anderen Bewerber ein und begründe Gedanken und Ideen sachlich.

[» Mehr erfahren zum Unternehmensplanspiel](#)

## Aufgabe: Konstruktionsübung

Auch für nicht-technische Stellen wird diese Übung gerne für das Teamverhalten eingesetzt.

**Aufgabe** Zusammen mit den anderen Bewerbern musst du ein Objekt bauen. Gerne wird hier ein Turm oder ein Stuhl genommen, der dann nur mit Hilfe von Papier, Schere, Klebstoff und Büroklammern zu konstruieren ist.

**Ziel** Herausfinden, wer welche Rolle und Verhalten im Team einnimmt.

**Tipp** Achte darauf, eigene Gedanken einzubringen und proaktiv zu handeln. Versuche jedoch nicht deine Idee unbedingt durchzusetzen, sondern nimm auch die Vorschläge der anderen Kandidaten an.

[» Mehr erfahren zu Konstruktionsübungen](#)

## Präsentationen im Assessment Center

**Kommunikation** spielt im Assessment Center eine große Rolle. Deshalb ist auch der Anteil an Präsentationen relativ hoch. **Fünf Arten der Präsentation** können dich erwarten:

- Selbstpräsentation
- Partnerpräsentation
- Gruppenpräsentation
- Fallstudie
- Präsentation zu einem vorgegebenen Thema

Ob Autos, Flugzeuge oder **Maschinen** – hier entwickelst du **Technik**  
→ 2098 Jobs als Ingenieur

Investment-Banker? Finanz-Manager? **Jobs mit Geld!**  
→ 971 Jobs in Finance

Immer die gleichen Fragen im **Bewerbungsgespräch?** Mach es besser!  
→ 275 Jobs im HR

**1001001 0101010**  
**Development oder IT** -Administration? Hauptsache was mit Daten.  
→ 4045 Jobs in der IT

Hier erlebst du **Online-Marketing**, Werbung und PR hautnah!  
→ 526 Jobs im Marketing

In jedem Fall kannst du im AC mit der Selbstpräsentation rechnen, denn diese steht in der Regel am Anfang eines jeden Assessment Centers. Dabei musst du in einem kurzen Vortrag die wichtigsten **Stationen deines Lebenslaufs** darstellen. Begründe hier auch immer, warum du jeweils diesen Weg eingeschlagen hast und baue damit einen roten Faden. Damit raterst du nicht nur einfach deine Stationen herunter, sondern erzählst im wörtlichen Sinne eine kurze Geschichte deines (beruflichen) Lebens. Besonders gut kommt es bei einem Assessor oder den Assessment Center Beobachtern an, wenn du deinen Kurzvortrag auf die Anforderungen des Jobs zuschneidest. Interessant sind dann vor allem deine bisherigen Berufserfahrungen oder Hobbys, die bestimmte Eigenschaften unterstreichen, die für den Job relevant sein könnten.

Bei der Gruppenpräsentation und der Partnerpräsentation geht es darum, die **anderen Kandidaten vorzustellen**. Dabei kommt es neben den einfachen Fakten auch auf die persönlichen Details wie Hobbys, besondere Fähigkeiten und Erfahrungen an. Getestet wird hier auch, wie schnell du dir Informationen merken kannst und wie empathisch du bist. Kommst du mit fremden Leuten schnell in ein persönliches Gespräch, kannst du Vertrauen aufbauen oder bist du eher der sachliche, formelle Typ?

Die Fallstudie gehört zu den Standards im Assessment Center. Dabei werden eine oder mehrere konkrete **betriebliche Problemsituationen** beschrieben, die es (alleine oder im Team) zu lösen gilt. Das Ergebnis wird entweder schriftlich eingereicht oder in einer Präsentation vorgestellt. Da du dich nur schwer auf ein mögliches Problem vorbereiten kannst, zählt hier nicht unbedingt das konkrete Ergebnis, sondern wie du an Probleme herangehst und nach Lösungen suchst. Lautes Denken und Einbeziehen deiner Umgebung, helfen den Personalern dich besser zu verstehen und sich ein Bild von deiner Persönlichkeit und deinem Vorgehen zu machen.

Ähnlich ist es mit der Präsentation zu einem Thema im AC. Entweder darfst du aus verschiedenen **Themen** wählen oder du bekommst ein Thema vorgegeben, zu dem du eine Präsentation ausarbeiten und anschließend vorstellen musst. Die Themen bewegen sich, ähnlich wie beim Aufsatz, in den Bereichen Beruf, Wirtschaft, Politik oder Gesellschaft.



Ob Autos, Flugzeuge oder **Maschinen** – hier entwickelst du **Technik**  
→ 2098 Jobs als Ingenieur



Investment-Banker? Finanz-Manager? **Jobs mit Geld!**  
→ 971 Jobs in Finance



Immer die gleichen Fragen im **Bewerbungsgespräch?** Mach es besser!  
→ 275 Jobs im HR



**Development oder IT-Administration?** Hauptsache was mit Daten.  
→ 4045 Jobs in der IT



Hier erlebst du **Online-Marketing**, Werbung und PR hautnah!  
→ 526 Jobs im Marketing

## Weitere Tests im Assessment Center

Neben den **interaktiven Übungen** werden im AC häufig auch **Tests** durchgeführt. Die Tests lassen sich in verschiedene Kategorien einordnen:

- Persönlichkeitstests
- Intelligenztests
- Leistungstests

Die Persönlichkeitstests versuchen die **Eigenschaften und Charaktermerkmale** der Bewerber zu erfassen (z. B. durch biographische Fragebögen oder Ankreuztests). Diese finden manchmal auch schon vor dem Assessment Center statt, zum Beispiel durch einen Online-Test.

Bei den IQ-Tests wird das **Denkvermögen** untersucht (z. B. Zahlenreihen fortsetzen oder Gesetzmäßigkeiten erkennen). Diese kannst du meist vorher üben oder dich darauf vorbereiten.

Bei einem Leistungstest wird die **Konzentration** und das **Leistungsvermögen** überprüft (z. B. in 20 Minuten 200 Rechenaufgaben lösen). Hier ist es gewollt, dass man nie alle Aufgaben in der gegebenen Zeit schafft. Es geht vielmehr darum, wie die Bewerber mit Stresssituationen umgehen und ob du auch unter Druck konzentriert arbeiten kannst.

**>> Um dich noch besser auf ein Assessment Center vorzubereiten, kannst du dich hier zum kostenlosen Assessment Center Training anmelden**

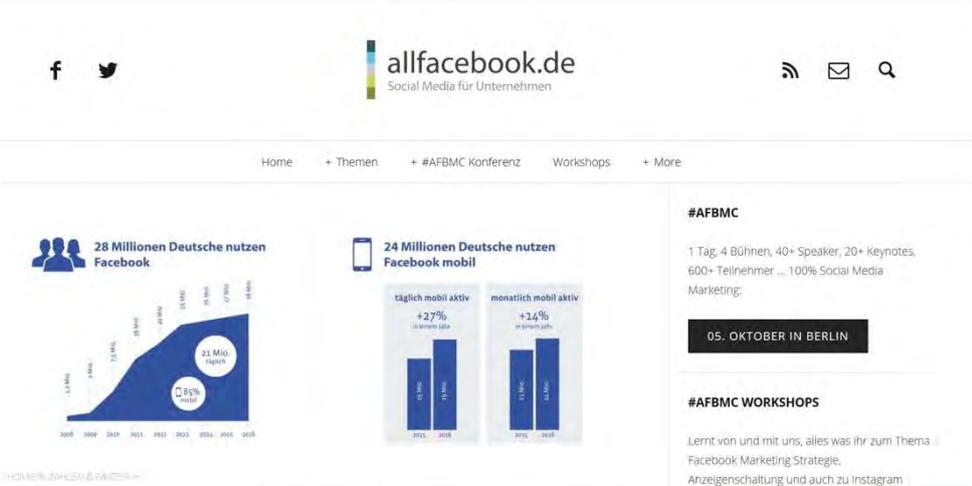
### Über den Autor



**Noemi Haderlein**

Als Content Managerin kümmert sich Noemi Haderlein seit 2015 um die Inhalte von ABSOLVENTA und schreibt zu allen Themen, die Studenten und Berufseinsteiger rund um Studium, Bewerbung und ersten Job interessieren.

Wiese in allfacebook.de: Offizielle Facebook Nutzerzahlen für Deutschland (Stand: Februar 2016) (abgerufen unter [https://allfacebook.de/zahlen\\_fakten/erstmalig-ganz-offiziell-facebook-nutzerzahlen-fuer-deutschland](https://allfacebook.de/zahlen_fakten/erstmalig-ganz-offiziell-facebook-nutzerzahlen-fuer-deutschland), am 05.05.2017).



The screenshot shows the website 'allfacebook.de' with a navigation bar and several data visualization widgets. The main content area features three primary statistics:

- 28 Millionen Deutsche nutzen Facebook**: A line graph showing growth from 2008 to 2016, reaching 21 million users by 2016, with 85% mobile usage.
- 24 Millionen Deutsche nutzen Facebook mobil**: Two bar charts showing daily mobile activity (+27% increase) and monthly mobile activity (+14% increase).
- #AFBMC**: Information about a conference on October 5th in Berlin, including details about speakers and keynotes.
- #AFBMC WORKSHOPS**: A section for workshops on Facebook marketing strategy and Instagram advertising.

## Screenshots der verwendeten Internetseiten

The screenshot shows the ALLFACEBOOK.DE website. The main headline is "Offizielle Facebook Nutzerzahlen für Deutschland (Stand: Februar 2016)". Below the headline, there is a sub-headline: "Offizielle Facebook Nutzerzahlen für Deutschland gibt es recht selten. Mit der Eröffnung des neuen Büros in Berlin gab es mal wieder ein Update:". A bulleted list provides the following statistics:

- 28 Millionen Menschen nutzen Facebook in Deutschland aktiv, 21 Millionen davon jeden Tag
- 24 Millionen Menschen nutzen Facebook mobil, das sind 85% (!)
- 19 Millionen davon sind jeden Tag auf Facebook aktiv, das sind 27% mehr als noch ein Jahr zuvor
- 9 Millionen Instagram Nutzer gibt es Deutschland (Zahl vom 27.01.2016)

On the right side of the page, there is a sidebar with a search bar, a "Facebook-Anzeigen für Fortgeschrittene" section, and a "ÜBER 100.000 FOLLOWERS & FANS" section.

absolventa: War for talents – Firmen kämpfen um junge Nachwuchs-Talente (abgerufen unter <https://www.absolventa.de/karriereguide/tipps/war-for-talents> am 18.05.2017).

<https://www.absolventa.de/karriereguide/tipps/war-for-talents>

The screenshot shows the absolventa website. The navigation bar includes the logo "ABSOLVENTA", a search bar with "Jobtitel, z.B. Ingenieur", and a search icon. The main navigation menu includes "Jobs suchen", "Unternehmen finden", and "Karriereguide". The breadcrumb trail shows "Karriereguide" > "Tipps" > "War for talents - Firmen kämpfen um junge Nachwuchs-Talente".

The article title is "War for talents - Firmen kämpfen um junge Nachwuchs-Talente". Below the title is a large image of three young professionals smiling. The article text begins with "War for talents bietet mehr Chancen für Absolventen". A sub-image shows a man in a white shirt and red tie. The text continues: "„War for talents“ ist kein Kriegsfilm von Oliver Stone. Noch nicht, denn Studien zeigen, dass es die Unternehmen in Zukunft immer schwerer haben werden, hochqualifiziertes Personal zu rekrutieren. War for talents bezeichnet den zunehmenden Konkurrenzdruck der Firmen im Kampf um junge Nachwuchs-Talente. Der Begriff stammt von Steven Hankins, der bereits 1997 im Rahmen einer McKinsey-Studie den Wandel in der Personalwirtschaft untersuchte. Die Schwierigkeit einen Job zu finden, nimmt bei hervorragend ausgebildeten Absolventen mit guten Studienabschlüssen ab, während sich der Druck für die Personaler erhöht, geeignete Mitarbeiter für Vakanz zu finden. Hochqualifizierte Mitarbeiter sind zum knappen Produktionsfaktor geworden. Dadurch ergeben sich für Absolventen bessere Chancen bei der Jobsuche und es verschafft ihnen eine günstigere Verhandlungsposition. Um den war for talents besser zu verstehen, haben wir uns die Gründe für diese Entwicklung angeschaut."

On the left side of the page, there is a sidebar with a search bar "Karriereguide durchsuchen" and a section titled "Erhalte keine Absagen mehr!" with a sub-headline "Melde dich kostenlos an und lass dich von Top-Unternehmen finden!". Below this is a form for "Deine E-Mail-Adresse" and a button "Jetzt Profil erstellen >". There is also a section "Meist gelesene Artikel" with a list of articles: "Alle Infos zur E-Mail-Bewerbung", "Durchschnittsgehalt in Deutschland", "Einladung zum Vorstellungsgespräch", and "10 Tipps fürs Vorstellungsgespräch".

Focus online: Weniger Kita-Kinder mit Migrationshintergrund in NRW (abgerufen unter [http://www.focus.de/regional/duesseldorf/kindergaerten-weniger-kita-kinder-mit-migrationshintergrund-in-nrw\\_id\\_5222170.html](http://www.focus.de/regional/duesseldorf/kindergaerten-weniger-kita-kinder-mit-migrationshintergrund-in-nrw_id_5222170.html), am 21.04.2017).

The screenshot shows the top navigation bar of the Focus online website with the 'ONLINE FOCUS Local' logo and social media icons. Below it is a menu with 'Startseite', 'Bundesländer', 'Großstädte', 'Skigebiete', and 'Leser-Reporter'. A blue bar identifies the 'Regional Düsseldorf' section. The article breadcrumb is 'Startseite > Regional > Düsseldorf > Kindergärten: Weniger Kita-Kinder mit Migrationshintergrund in NRW'. A privacy notice states 'Es sind Ihre Daten. Sie entscheiden. Wählen Sie Ihre Einstellungen: Mein Konto'. The article is credited to 'dpa'. The main title is 'Kindergärten: Weniger Kita-Kinder mit Migrationshintergrund in NRW'. Below the title is a social sharing bar and an advertisement for a Galaxy S8. The article text, dated Tuesday, 19.01.2016, 13:31, reports that the share of children with migration backgrounds in daycares in North Rhine-Westphalia has decreased from 35.4% in 2012 to 32.9% in 2015. A quote from Attila Gümüs, a member of the NRW Parents' Council, notes that while the share is decreasing, it is still high, and that more children with migration backgrounds are expected to use daycare in the coming years. The article concludes that in the Ruhr region and large cities, more children in daycares have migration backgrounds than in rural areas, with 50% of children in Hamm and Gelsenkirchen having a non-German parent in 2015, compared to only 10% in Coesfeld in the Münsterland region. Overall, 539,150 children visited a daycare in NRW last year, and approximately one in four of them does not speak German at home.

IKUD: Definition interkulturelle Öffnung (abgerufen unter <https://www.ikud.de/glossar/interkulturelle-oeffnung-definition.html> am 22.05.2017).

The screenshot shows the website 'IKUD Seminare'. The navigation bar includes 'ÜBER IKUD', 'FÜR TRAINER', 'FÜR UNTERNEHMEN', and 'FÜR ORGANISATIONEN'. The main heading is 'Interkulturelle Öffnung' under the 'Glossar' section. A sub-heading reads 'Definition und Begrifflichkeit'. The text defines 'Interkulturelle Öffnung' as the orientation of a company, institution, or organization towards different cultures, aiming to overcome barriers for migrants, refugees, and minorities. It mentions language courses and interpreters as ways to achieve this.

Rehmnetz: Ich bin Ausländer und will Beamter werden, abgerufen unter: <https://www.rehmnetz.de/beamtenrecht/ich-bin-auslaender-und-will-beamter-werden/>

The screenshot shows an article on the Rehmnetz website. The title is 'Ich bin Ausländer und will Beamter werden'. It has 'Keine Kommentare' and '44 Bewertungen' (5 stars). The date is 10.09.2014. The article text states: 'Auch Ausländer können nach den geltenden Beamtengesetzen in Deutschland Beamte werden. Dies gilt unter bestimmten Voraussetzungen selbst dann, wenn sie ihren Schul- und/oder Berufsabschluss in ihrem Heimatland erworben haben.' It addresses readers and discusses the requirements for becoming a civil servant, starting with 'Staatsangehörigkeit' (citizenship).

**Auch Ausländer können nach den geltenden Beamtengesetzen in Deutschland Beamte werden. Dies gilt unter bestimmten Voraussetzungen selbst dann, wenn sie ihren Schul- und/oder Berufsabschluss in ihrem Heimatland erworben haben.**

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

bei dem Beitrag **Ich will Beamter werden – was muss ich beachten?** tauchte in einem Kommentar die Frage auf, ob und ggf. unter welchen Voraussetzungen man als Ausländer in Deutschland Beamter werden kann.

1. Die erste Hürde ist das Erfordernis einer bestimmten **Staatsangehörigkeit**. Hiervon gibt es jedoch Ausnahmen (unten 3):

- a) Das Beamtenrecht stellt klar, dass die persönliche Ernennungsvoraussetzung der Staatsangehörigkeit erfüllt ist, wenn man aus einem **Mitgliedstaat der Europäischen Union** stammt (§ 7 Abs. 1 Ziff. 1 Buchstabe a BeamtStG für Landesbeamte und § 7 Abs. 1 Ziff. 1 Buchstabe a BBG für Bundesbeamte).
- b) Daneben können auch Staatsangehörige eines anderen Vertragsstaates des Abkommens über den Europäischen Wirtschaftsraum deutsche Beamte werden (§ 7 Abs. 1 Ziff. 1 Buchstabe b BeamtStG für Landesbeamte und § 7 Abs. 1 Ziff. 1 Buchstabe b BBG für Bundesbeamte). Es handelt sich dabei um die Staaten **Island, Norwegen und Liechtenstein**.

c) Das Beamtenrecht eröffnet die Möglichkeit der Ernennung auch für Mitglieder eines Drittstaates, dem Deutschland und die Europäische Union vertraglich einen entsprechenden Anspruch auf Anerkennung von Berufsqualifikationen eingeräumt haben (§ 7 Abs. 1 Ziff. 1 Buchstabe c BeamStG für Landesbeamte und § 7 Abs. 1 Ziff. 1 Buchstabe c BBG für Bundesbeamte). Diese Bestimmung zielt unmittelbar auf Staatsangehörige der **Schweiz** ab.

2. Es gibt jedoch bestimmte Funktionen, die kraft Gesetzes **ausschließlich deutschen Staatsangehörigen** vorbehalten sind. So bestimmen § 7 Abs. 2 BeamStG und § 7 Abs. 2 BBG übereinstimmend: „Wenn die Aufgaben es erfordern, darf nur eine Deutsche oder ein Deutscher im Sinne des Artikels 116 GG in ein Beamtenverhältnis berufen werden.“

a) Unter den Stellenvorbehalt für deutsche Staatsangehörige fallen die klassischen Laufbahnen der Hoheitsverwaltung wie der Polizeivollzugsdienst, die Steuerverwaltung oder die Tätigkeiten als Rechtspfleger. In den Laufbahnen der Allgemeinen Verwaltung (Gemeinden, Landkreise etc.) und der Sozialverwaltung wird man danach unterscheiden müssen, ob die konkrete Funktion (überwiegend) eingreifender Natur ist (dann gilt der Stellenvorbehalt) oder (wieder) überwiegend rein verwaltende Tätigkeiten anfallen. Siehe dazu: *Zängl* in *Weiß/Niedermaier/Summer/Zängl*, Beamtenrecht in Bayern, § 7 BeamStG, Rn. 72.

b) Dagegen fallen die Lehreraufbahnen, der überwiegende Teil der technischen Laufbahnen und der Gesundheitsdienst nicht unter den Stellenvorbehalt.

3. Es bestehen allerdings kraft Gesetzes Ausnahmen von dem Erfordernis der Staatsangehörigkeit nach Ziffer 1 und Ziffer 2, wenn

a) für die Gewinnung der Beamtin oder des Beamten ein **dringendes dienstliches Interesse** besteht oder

b) bei der Berufung von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern und anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des **wissenschaftlichen und künstlerischen Personals** in das Beamtenverhältnis andere wichtige Gründe vorliegen.

Weidner: Religion im Job, ZeitOnline abgerufen unter <http://www.zeit.de/karrier/beruf/2015-02/religion-glauben-christen-muslime-job-arbeitsplatz/komplettansicht> am 16.05.2017).

ABO SHOP AKADEMIE JOBS MEHR ▾ E-PAPER AUDIO APPS ARCHIV ANMELDEN

**ZEIT**  **ONLINE**

Suche  

Politik Gesellschaft Wirtschaft Kultur ▾ Wissen Digital Campus ▾ **Karriere** Entdecken Sport Spiele mehr ▾ **ZEITmagazin**

Religion im Job

## Der Gebetsraum gehört Christen wie Muslimen

Glaubensfragen haben bei der Arbeit nichts verloren. Dennoch nehmen viele Firmen Rücksicht auf die Religion der Mitarbeiter. Das ist gut für die Stimmung und Vielfalt.

Von **Ingrid Weidner**

24. Februar 2015, 14:54 Uhr / 63 Kommentare

### INHALT

**Seite 1** — Der Gebetsraum gehört Christen wie Muslimen

**Seite 2** — Klares Bekenntnis zur Toleranz

**Auf einer Seite lesen** ▸

In das Ingolstädter Liebfrauenmünster strömten Mitte Dezember viele Mitarbeiter von Audi mit ihren Familien und Freunden, denn ihre mexikanischen Kollegen gestalteten den Gottesdienst zu deren Nationalfeiertag *Día de la Virgen de Guadalupe* am 12. Dezember. Für die rund 600 mexikanischen Audi-Mitarbeiter war es eine gute Gelegenheit, ihren

Kollegen ein Stück der eigenen Kultur näherzubringen. Und ein Stück ihres Glaubens.

In unserer säkularen Arbeitswelt bleiben Religion und Kultur meistens außen vor. Zwar garantiert das Grundgesetz allen Bürgern Glaubens- und Gewissensfreiheit und das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) schützt vor Diskriminierung in der Arbeitswelt aufgrund der religiösen Weltanschauung. Der Glaube gilt indes als Privatsache. Trotzdem gibt es Arbeitnehmer, die sich auch am Arbeitsplatz Platz für ihren Glauben wünschen. Seien es Pausen, die zum Gebet genutzt werden dürfen, oder religiöse Symbole, die aufgehängt oder getragen werden dürfen. Immer wieder sind solche Fragen auch Thema vor den Arbeitsgerichten.

Dabei muss die Frage nach der Religion nicht notwendigerweise zum Streit führen. Für Jürgen Schlicher ist Religion ein wichtiges Thema des Diversity-Managements. Mitarbeiter, die verschiedenen Religionen anhängen, können ein Unternehmen bereichern. So oder so könnten sich Arbeitgeber dem Thema nicht verschließen. "Die meisten großen, internationalen Unternehmen haben Gebetsräume für ihre Mitarbeiter",

Ausbildungspark: Der Einstellungstest für den öffentlichen Dienst (abgerufen unter: <http://www.ausbildungspark.com/einstellungstest/oeffentlicher-dienst/oeffentlicher-dienst-verwaltung> am 07.05.2017).



## Einstellungstest / Eignungstest online Öffentlicher Dienst (Verwaltung)

29:50

### Fachwissen

Öffentliche Verwaltung

Wie gut kennen Sie sich in den Strukturen und Aufgaben des öffentlichen Dienstes aus?  
Sie erhalten jeweils eine Frage, zu der verschiedene Lösungsmöglichkeiten angegeben werden.

Beantworten Sie bitte die folgenden Aufgaben, indem Sie die richtige Antwort anklicken.

#### Frage 1

Welche Angehörigen des öffentlichen Dienstes können hoheitliche Befugnisse übernehmen?

- Ausschließlich Beamte
- Ausschließlich Beamte auf Lebenszeit
- Ausschließlich Angestellte
- Beamte und Angestellte
- Nur Polizisten, Bundespolizisten und Zollbeamte

#### Frage 2

Ein föderalistischer Staat ...?

- versucht den Übergang von Planwirtschaft zu Marktwirtschaft.
- ist stark abhängig von Rohstoffimporten.
- subventioniert seine Unternehmen mit Steuergeldern.
- verfolgt das Ziel, seine Exporte zu maximieren.
- besteht aus einzelnen Teilstaaten, die relativ eigenständig sind.

→ Altenpfleger
→ Automobilkaufmann
→ Bankkaufmann
→ Bauzeichner
→ Bürokaufmann
→ Bundeswehr
→ Chemielaborant / Chemikant
→ Elektroniker
→ Englischtest
→ Fachinformatiker
→ Fachkraft für Lagerlogistik / Fachlagerist
→ Feuerwehr
→ Forstwirt / Gärtner
→ Gastronomie
→ Gesundheits- und Krankenpfleger
→ Handwerk
→ Hotelfachmann
→ Immobilienkaufmann
→ Industriekaufmann
→ Industriemechaniker

Stadt Jülich (abgerufen unter: <https://www.facebook.com/Stadt-J%C3%BClich-865853770134666/> am 26.05.2017).

**STADT JÜLICH**

Stadt Jülich

Gefällt mir Abonnieren Teilen ...

**Deine Empfehlungen**

★★★★★  
Eine Wunderschöne Kleinstadt um meinen Lebensabend in 5 Jahren zu verbringen!!!...

Dieter Mildner vor etwa 2 Monaten **Alle anzeigen**

Große Rurstraße 17  
08:30 - 12:00 **Wegbe**

**Öffentliche Dienstleistungen in Jülich**  
4,8 ★★★★★ · **Derzeit geschlossen**

**Community**

Lade deine Freunde ein, diese Seite mit „Gefällt mir“ zu markieren

1.660 Personen gefällt das

1.664 Personen haben das abonniert

903 Personen waren hier

Pascal Jonek und 1 weiteren Person gefällt das oder sie waren hier

**Beiträge**

**Stadt Jülich**  
2. Juni um 12:59 · €

Tour de France 2017  
Straßensperrungen und Halteverbote am 2. Juli 2017

Am 2. Juli fährt die Tour de France durch Mersch und Jülich. Die Strecke der Tour führt von Titz kommend über die Alte Reichsstraße

**Info** **Alle anzeigen**

Große Rurstraße 17  
52428 Jülich

StädteRegion Aachen – Geteilte Inhalte (abgerufen

unter: <https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1073941582676068/?type=3&source=54> am 07.05.2017)

facebook



Zurück Weiter

Gefällt mir Reagieren Kommentieren Teilen

**StädteRegion Aachen**

27 Auszubildende aus Verwaltungen unserer Region haben jetzt vom Studieninstitut für kommunale Verwaltung Aachen ihre hervorragenden Zeugnisse erhalten. Herzlichen Glückwunsch! 😊 Hier gibt es weitere Infos: <http://bit.ly/29zbdmc>

8. Juli 2016 · Öffentlich · in „Chronik-Fotos“

[In Originalgröße anzeigen](#) · [Als Nachricht senden](#) · [Melden](#)

StädteRegion Aachen – Geteilte Inhalte (abgerufen unter:

[https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1431077830295773/?type=3&source=54&ref=page\\_internal](https://m.facebook.com/StaedteRegion.Aachen/photos/a.241138219289746.54581.196907797046122/1431077830295773/?type=3&source=54&ref=page_internal) am 07.05.2017)



The image shows a Facebook post from 'StädteRegion Aachen'. The main content is a photo of eight people holding signs. The signs contain the following text:

- Vola, 20. Simmerath, Ausbildung, Metalltechnik
- Bertram, 23. Hertzogstraße, Verwaltung, Personalabteilung
- Kent, 31. Aachen, Beamten, Bewerber - D
- Fantuska, 20. Gohard, Beamten, Bewerberin g.D
- Svenja, 21. Aachen, Beamten
- Gabriel, 19. Gohard

Below the photo are navigation buttons: Zurück, Gefällt mir, Reagieren, Kommentieren, and Teilen. The post text reads: 'Morgen sind wir von 09.00 bis 13.00 Uhr auf der Ausbildungsbörse im Berufskolleg Stolberg (Am Obersteinfeld 8, 52222 Stolberg). Kommt vorbei und informiert euch aus erster Hand über die Ausbildungsmöglichkeiten bei der StädteRegion Aachen! Neben dem Ausbildungsleitungsteam werden auch zwei Nachwuchskräfte alle eure Fragen beantworten. PS: Ab sofort könnt ihr euch auf unsere Ausbildungsstellen 2018 bewerben. Weitere Infos hierzu findet ihr unter [www.staedtereion-aachen.de/ausbildung](http://www.staedtereion-aachen.de/ausbildung)'.

4. Mai · Öffentlich · in „Chronik-Fotos“  
Foto markieren · In Originalgröße anzeigen · Als Nachricht senden · Melden

17

Anna Storck: Kultur und Kulturmodelle (abgerufen unter <https://de.slideshare.net/AnnaStorck/kultur-und-kulturmodelle> am 01.06.2017).

8 Personen haben diese Folie geclickt

## Das Eisberg-Modell

**Kultur ist...**

**bewusst / sichtbar**

Kleidung  
Sprache  
Kunst  
Speisen  
Umgangsformen

---

*Bedeutung und Einstellung zu:*

**unbewusst / unsichtbar**

Beziehung Mensch Umwelt  
Interpersonelle Beziehungen  
Glaubenssätze Werte Grundannahmen

- Strategien
- Rechtsverständnis
- Autorität d. Staates / Firma
- Rolle der Frau
- Macht und Status
- Erziehungsideale
- Religion und Tradition
- Ideologie
- Verständnis Zeit / Raum

8 von 10

### Kultur und Kulturmodelle

29.185 Aufrufe

Teilen Gefällt mir Herunterladen

 **Anna Storck**, Boss :-), at freiling-interkultura.com  
+ Folgen

Veröffentlicht am 26. Jan. 2011

Fernstudium Kulturmanagement (abgerufen unter <http://www.fernstudium-kulturmanagement.de/was-ist-kultur/definition-von-kultur/> am 27.05.2017).

## Definition von Kultur

In der grundlegendsten Definition kann Kultur als Antonym zur Natur gelten. Kultur ist demnach alles vom Menschen selbst Geschaffene als Gegensatz zur nicht vom Menschen geformten Natur. Andere Konzepte gehen davon aus, dass alles Kultur ist und es keine Natur, sondern lediglich eine Beschreibung ihrer durch kulturelle Instrumente gibt.

Eine genauere, enger gefasst Definition des Kulturbegriffes hängt auch immer mit der jeweiligen Epoche und Gesellschaft, in der und für die die Bestimmung erfolgen soll, zusammen. Eine Unterscheidung zwischen vom Menschen Geschaffenem und von der Natur Hervorgebrachtem wurde bereits in der Antike getroffen, jedoch noch nicht mit den Begriffen Kultur und Natur. Das Wort cultura wurde neben dem eigentlichen Wortsinn jedoch auch für die Pflege des Geistes und der Persönlichkeit verwendet.

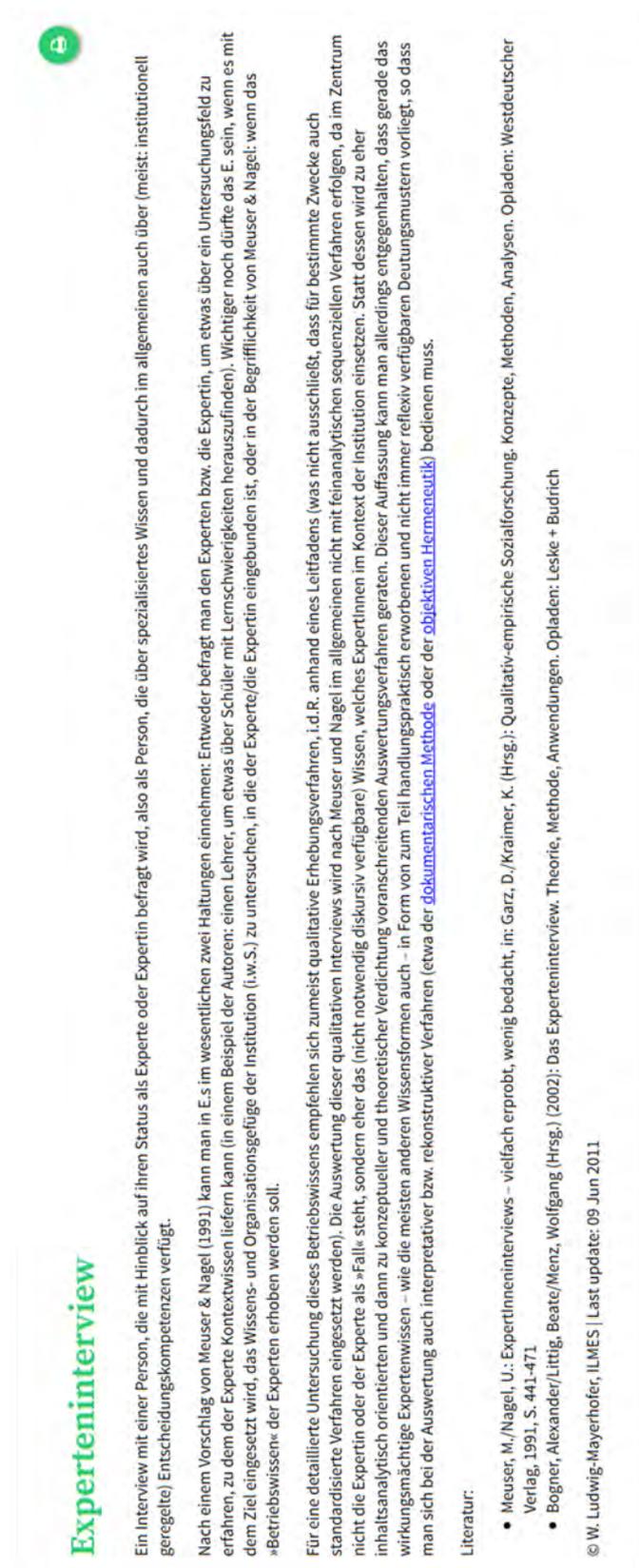


In der Neuzeit setzten sich zahlreiche bekannte Philosophen und Denker mit dem Kulturbegriff auseinander. So postulierte etwa der Anthropologe Edward Tyler: „Kultur oder Civilisation im weitesten ethnographischen Sinn ist jener Inbegriff von Wissen, Glauben, Kunst, Moral, Gesetz, Sitte und allen übrigen Fähigkeiten und Gewohnheiten, welche der Mensch als Glied der Gesellschaft sich angeeignet hat.“

Somit kann Kultur auch als kollektives Gedächtnis der Menschheit bezeichnet werden.

In der Moderne gilt besonders der systemtheoretische Ansatz von Niklas Luhmann als wegweisend. Für ihn besteht Kultur aus zwei Ebenen: der Beobachtung und der Beobachtung der Beobachtung. Da Kultur erst in der zweiten Stufe der Beobachtung als solche erkannt wird, sind beide Stufen für die Entstehung und Wahrnehmung von Kultur unabdingbar.

Internetlexikon der Methoden der empirischen Sozialforschung (abgerufen unter [http://wlm.userweb.mwn.de/Ilmes/ilm\\_e22.htm](http://wlm.userweb.mwn.de/Ilmes/ilm_e22.htm) am 09.05.2017)



## Experteninterview

Ein Interview mit einer Person, die mit Hinblick auf ihren Status als Experte oder Expertin befragt wird, also als Person, die über spezialisiertes Wissen und dadurch im allgemeinen auch über (meist: institutionell geregelte) Entscheidungskompetenzen verfügt.

Nach einem Vorschlag von Meuser & Nagel (1991) kann man in E.S. im wesentlichen zwei Haltungen einnehmen: Entweder befragt man den Experten bzw. die Expertin, um etwas über ein Untersuchungsfeld zu erfahren, zu dem der Experte Kontextwissen liefern kann (in einem Beispiel der Autoren: einen Lehrer, um etwas über Schüler mit Lernschwierigkeiten herauszufinden). Wichtiger noch dürfte das E. sein, wenn es mit dem Ziel eingesetzt wird, das Wissens- und Organisationsgefüge der Institution (i.w.S.) zu untersuchen, in die der Experte/die Expertin eingebunden ist, oder in der Begrifflichkeit von Meuser & Nagel: wenn das »Betriebswissen« der Experten erhoben werden soll.

Für eine detaillierte Untersuchung dieses Betriebswissens empfehlen sich zumeist qualitative Erhebungsverfahren, i.d.R. anhand eines Leitfadens (was nicht ausschließt, dass für bestimmte Zwecke auch standardisierte Verfahren eingesetzt werden). Die Auswertung dieser qualitativen Interviews wird nach Meuser und Nagel im allgemeinen nicht mit feinanalytischen sequenziellen Verfahren erfolgen, da im Zentrum nicht die Expertin oder der Experte als »Fall« steht, sondern eher das (nicht notwendig diskursiv verfügbare) Wissen, welches Expertinnen im Kontext der Institution einsetzen. Statt dessen wird zu eher inhaltsanalytisch orientierten und dann zu konzeptueller und theoretischer Verdichtung voranschreitenden Auswertungsverfahren geraten. Dieser Auffassung kann man allerdings entgegenhalten, dass gerade das wirkungsmächtige Expertenwissen – wie die meisten anderen Wissensformen auch – in Form von zum Teil handlungspraktisch erworbenen und nicht immer reflexiv verfügbaren Deutungsmustern vorliegt, so dass man sich bei der Auswertung auch interpretativer bzw. rekonstruktiver Verfahren (etwa der [dokumentarischen Methode](#) oder der [objektiven Hermeneutik](#)) bedienen muss.

Literatur:

- Meuser, M./Nagel, U.: Experteninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht, in: Garz, D./Kraimer, K. (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung, Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1991, S. 441-471
- Bogner, Alexander/Littig, Beate/Menz, Wolfgang (Hrsg.) (2002): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendungen. Opladen: Leske + Budrich

© W. Ludwig-Mayerhofer, ILMES | Last update: 09 Jun 2011