Dokumentation

2. Netzwerktreffen
„Diversitätsorientierte Öffnung der Jugendhilfe“
12.11.2021

Bildungsteam Berlin Brandenburg e.V.

Eine Veranstaltung im Projekt:
Diversitätsorientierte Interkulturelle Öffnung der Jugendhilfe - Diskriminierungsschutz stärken und Vernetzung fördern"

Dieses Projekt wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds kofinanziert.

Europäische Union

Europa fördert
Asyl-, Migrations-, Integrationsfonds

Die Beauftragte des Senats für Integration und Migration | Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales | BERLIN

LAND BRANDENBURG
Ministerium für Soziales, Gesundheit, Integration und Verbraucherschutz

» Großes Waisenhaus zu Potsdam «
STIFTUNG

LOTTO STIFTUNG BERLIN

Programm

- **Input und Diskussion „diversitätsorientiertes Personalmanagement“ von und mit Susanna Steinbach (Geschäftsführerin der Türkischen Gemeinde Deutschlands und Prozessbegleiterin)**
- **Austausch in Kleingruppen: „Erfahrungen mit diversitätsorientiertem Personalmanagement“ der Jugendämter und der freien Träger**
- **Vorstellung der geplanten Website diversity-jugendhilfe.de**
- **Austausch + Fragebogen zur geplanten Website**

Diversitätsorientiertes Personalmanagement

Susanna Steinbach

Inhalt

- Studie: Ein Zeitfenster für Vielfalt
- Diversitätsorientieres Personalmanagement

Ein Zeitfenster für Vielfalt

Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung und des DeZIM von 2019

Zwischen 2019 bis 2036 verliert der öffentliche Dienst ca. 51% aller Beschäftigten

Zeitfenster für Neueinstellungen

Öffentlicher Dienst ist der größte Arbeitgeber in Deutschland

Menschen mit Migrationshintergrund sind bisher stark unterrepräsentiert

NAP-I: IKÖ der öffentlichen Verwaltung als zukunftsweisendes Instrument für den gesellschaftlichen Zusammenhalt

Ein Zeitfenster für Vielfalt

IntB sehen in der Repräsentanz von Menschen mit Migrationshintergrund einen Mehrwert an sich

- funktionale Gründe, wie z.B. höhere Leistungsfähigkeit
- Renteneintritt und Pensionierung der Babybommer wird nicht als strategische Chance für mehr Viefalt verstanden

Personalverantworlichen haben ein differenziertes Bild:

- Kulturelle Vielfalt als hoher Stellenwert
- Keine Veranlassung ihre Verfahren der Personalgewinnung zu überdenken

Benannte Gründe für eine fehlende Strategie

- Kein Mangel an Bewerber*innen (besonders Bundesebene)
- Verantwortung nicht im eigenen Wirkungskreis
- Menschen mit MGH bewerben sich in Bereichen, die Migrationsbezug haben und das wäre ausreichend
- Verweis auf das Prinzip der „Bestenauslese“
- Annahme, dass Menschen mit MGH sich auf „einfache Tätigkeiten“ bewerben und daher keine weitere Strategie notwendig ist
- In jüngeren Jahrgängen sowieso mehr Menschen mit Migrationshintergrund, daher keine Notwendigkeit einer Strategie

Hürden und Herausforderungen

- Rolle Integrationsbeauftragte und Personalverantwortliche in Bezug auf eine Strategie
- Kategorie „Migrationshintergrund“
- Evaluations- und Monitoringverfahren
- Kulturalisierung

Empfehlungen der Studie

- Erarbeitung verbindlicher Strategien
- Praxistaugliche Definition von Migrationshintergrund/rassistischer Diskriminierung
- Bundes-/Landespartizipationsgesetzes

Diversitätsorientiertes Personalmanagement

- Interkulturelle Kompetenz
- Auswahlverfahren
- Überprüfung in Auswahlverfahren
- Interkulturelles Personalmanagement
- Umgang mit Konflikten / Rassismus

Interkulturelle Kompetenz

Ist eine Haltung, die in einem Prozess entwickelt und erlernt wird

Einpassung in die bestehende Organisationskultur

Verknüpfung mit bestehenden Führungs- und Personalentwicklungsinstrumenten

Setzt sich aus sozialen sowie Selbst-, Methoden-, und Fachkompetenz zusammen

…umfasst ein Bündel von Fähigkeiten, die einen produktiven Umgang mit komplexen Beratungs- und Entscheidungsprozessen ermöglichen.

Ergänzungen aus dem Gespräch darüber

Interkulturelle Kompetenz: Fähigkeiten, die einen produktiven Umgang mit komplexen Beratungs- und Entscheidungsprozessen ermöglichen. Eine diverse Belegschaft ist mehr als kulturell divers, sondern auch andere Positionierungen sind entscheidend. Andere Perspektiven und Erfahrungen sind ein Mehrwert für die Organisation. Das bedeutet sowohl Menschen einzustellen, die vielleicht keine persönliche Migrationsgeschichte haben, aber die interkulturelle Kompetenzen mitbringen, als auch Menschen mit Migrationsgeschichte, die ihre persönlichen Erfahrungen und Kompetenzen einbringen können.

Auswahlverfahren

- Anonymisiertes Bewerbungsverfahren
- Stellenausschreibungen

Ergänzungen aus dem Gespräch darüber

Anonymisierte Bewerbungsverfahren: haben Vor- und Nachteile; z.B. bewerben sich beim TGD ohnehin viele Leute mit Migrationsgeschichte; daher ist es interessant die eigenen Vorannahmen durch die Anonymisierung zuzudecken. Mit Bewerbungsbogen, der ausgefüllt werden muss, kommen bessere Bewerbungen, man erfährt mehr über die Leute. Wenn eine Organisation aber gezielt Menschen bestimmter Herkunft einstellen möchte, dann macht es keinen Sinn, das Verfahren anonymisiert zu machen.

Stellenausschreibungen: Wie sind sie formuliert? Was soll drin stehen? Sich klar machen, ob man das, was die Ausschreibung verspricht als Arbeitgeber auch einlösen kann. Wenn die Organisation z.B. noch von "interkultureller Öffnung" spricht, aber in der Ausschreibung modernere Begriffe genutzt werden (Diversitätsorientierung, diskriminierungskritisch ...), denken die Bewerber*innen, dass sie bei einem Träger landen, der schon sehr weit ist, aber er ist in Wirklichkeit noch in älteren Ansätzen verhaftet. Das führt zu Enttäuschungen. Was in Stellenbeschreibungen steht muss auch gelebt werden.

Auswahlverfahren

Überprüfung von interkultureller Kompetenz in Auswahlverfahren

Diversitätsorientiertes Personalmanagement

<u>Ziel:</u> Diversitätsorientiertes/Interkulturelles Lernen soll ausgelöst werden:

Coaching

Hospitation

Fortbildungen/Trainings

Informationsveranstaltungen

Kollegiale Beratung

Teambesprechungen

Mitarbeitergespräch

Interkulturelle Begegnungen

Ergänzungen aus dem Gespräch darüber

Es soll ein diversitätsorientiertes Lernen in der gesamten Organisation ausgelöst werden, daher ist ein Flankieren mit Maßnahmen nötig, die auch den vorhandenen Personalstamm weiterentwickeln (siehe aufgezählte Punkte)

Umgang mit Konflikten

Reflexion des Führungsverhaltens im Kontext interkultureller Öffnung

Transformationale Führung hat einen spürbaren Mehrwert für alle!

Sie besteht aus:

Vorbildlichkeit & Glaubwürdigkeit (Pflicht!)

Individuelle Unterstützung (Pflicht!)

Motivation durch Begeisterung (gemeinsame Visionen) (Kür)

Förderung von kreativem Denken (Kür)

Umgang mit Konflikten

Klassisches Konfliktfeld: Gefühl der Herabsetzung wegen der „Bevorzugung“ von MA mit MH

Möglicher Hintergrund: Bescheidene Karriereoptionen, bestehende Konflikte werden projiziert

Inhaltliche Intervention: alle Mitarbeitenden gemeinsam über positive Ausgleichsmaßnahmen für strukturelle Benachteiligungen informieren

Widerstände und Vorbehalte sichtbar und bearbeitbar machen

Sachliche Intervention: Mehr Partizipation bei der Verteilung von Aufgaben, gerechtere „Lastenverteilung“

Umgang mit Diskriminierung/Rassismus

Es muss eine „verlässliche“ Reaktion auf diskriminierendes Verhalten geben, die öffentlich aber nicht bloßstellend ist

Personalgespräch: Am Anfang sollte die Frage stehen, wie die jeweilige Bemerkung gemeint war (meist wird der eigentliche Konflikt sichtbar)

Die Führungskraft sollte (mit Verweis auf Leitbild o. ä.) deutlich sagen, dass ein solches Verhalten unerwünscht und schädlich ist für das Unternehmen, wie für die Entwicklung des Mitarbeitenden selber

Praxistipp:

- AGG Beauftragten / Beschwerdestelle einrichten

Ergänzungen von Susanne Steinbach in der Diskussion

- Ein transparenter und entschiedener Umgang mit Rassismus als Organisation braucht auch eine Beschäftigung mit Definitionen. Man muss wegkommen von „alle Menschen sind gleich“! Alle Menschen sind verschieden und nicht alle Menschen machen Erfahrungen mit Diskriminierung.
- Es braucht ganz allgemein einen guten Umgang mit Konflikten und Mobbing und Klarheit über zuständige Stellen für Unterstützung. Rassismus passiert immer und überall, davon kann man ausgehen und sich entsprechend aufstellen - analog zu Frauenbeauftragten.
- Verlässliche Reaktionen der Führungskräfte sind unabdingbar.
- Eine gut funktionierende Personal- und Organisationskultur zu entwickeln ist eine sehr große Aufgabe. Wenn man sich den Themen Diversität und Diskriminierung nicht stellt, dann wird es nicht klappen.
- Auch den MA, die „nur noch“ 3-5 Jahre da sind und häufig nicht verstehen, was die Begriffe Diversity/ Vielfalt genau bedeuten, müssen mitgenommen werden. Viele MA suchen nach „beruflicher Liebe“ und Wertschätzung ihrer Arbeit und ihrer Person. Wenn man keine Zeit hat diejenigen, die am Ende ihrer Berufslaufbahn sind, diese Wertschätzung zu geben, wird es ebenso schwierig, wie wenn man die Themen Diversity und Diskriminierung links liegen lässt.

Vielen Dank & Quellen

https://www.fes.de/studie-zeitfenster-fuer-vielfalt

https://vielfaltentscheidet.de/ueber-uns/projekt/

Im Gespräch erwähnte Publikation:
https://vielfaltentscheidet.de/vielfalt-in-berliner-oeffentlichen-einrichtungen/?back=101

Interkulturelle Personalentwicklung. Ein Gemeinschaftsprojekt der Städte Bielefeld, Hamm und Münster
http://www.stadt-muenster.de/fileadmin//user_upload/stadt-muenster/v_zuwanderung/pdf/dok_personalentwicklung_komm-in.pdf

Interkulturelle Personalentwicklung. Anforderungsprofile, Auswahlverfahren, Fortbildungen (Meike Reinecke, Jette Pahlke)
http://www.berlin.de/lb/intmig/veroeffentlichungen/interkulturelle-oeffnung/#ikoepersonalentw

Quellen

Diversity Mainstreaming für Verwaltungen. Schritt für Schritt zu mehr Diversity und weniger Diskriminierung in öffentlichen Institutionen

http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Diversity_Mainstreaming/Leitfaden_Diversity_Mainstreaming_fuer_Verwaltungen_20140527.html

Anonymisiertes Bewerbungsverfahren.
Antidiskriminierungsstelle des Bundes.

http://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/AnonymBewerbung/Leitfaden-anonymisierte-bewerbungsverfahren.pdf?__blob=publicationFile

Kontakt:
Susanna Steinbach, susanna.steinbach@tgd.de, 030/896 83 81 16

Kleingruppen

Was/welche Anregungen nehmen wir mit aus dem Vorgestellten?

Was haben wir in den Projekten dazu schon gemacht? Was hat sich dadurch verändert?

Was bräuchte es (noch)?

Stichpunkte aus den Diskussionen

- Wie kann man dahin kommen, dass das Thema Diversity nicht hinter anderen Prozessen verschwindet, sondern als Querschnittsaufgabe wahrgenommen wird? Wie können Prozesse besser verschränkt werden und so organisiert, dass es nicht mehr möglich ist sich wegzuducken?

- Was ich mitnehme aus der Diskussion ist, dass ich glaube, dass wir Beschwerde- und Unterstützungsmöglichkeiten für Menschen, die sich in ihrer Diversität nicht wahrgenommen fühlen, im System verankern müssen.

- Wir brauchen verschiedene Formen von Kulturen in den Ämtern, die in Konflikt geraten, unterschiedliche Generationen mit verschiedenen Sozialisationsbedingungen. Die Antwort von Fr. Steinbach ist zutreffend: es geht darum ein wohlwollendes Arbeitsklima zu schaffen: mir als Betroffene von Rassismus geht es nicht um einzelne Aussagen. Wenn das Klima gut ist, kann ein Witz, der nicht pc ist, auch mal ok sein.

- Ich bin immer wieder erstaunt, wie viel Wissen (vorgestellte Studie und Analyse) bereits vorhanden ist und ich finde es spannend, wie man von da aus in die Praxis kommt.

- Spannend sind die kommenden Herausforderungen des Generationenwechsels und wie man da ein gutes Arbeitsklima schaffen kann innerhalb von eher menschenfeindlichen Arbeitsbedingungen (starke Hierarchien, langsame und starre Strukturen, hohes Arbeitspensum, …)

- Der Bezirk wirbt in seinem Slogan mit Vielfalt, aber so bunt wie der Bezirk ist es im Amt noch nicht.

Stichpunkte aus den Diskussionen

- Wir haben die Anforderungsprofile mithilfe einer AG um Diversity- und interkulturelle Kompetenzen erweitert, verbunden mit einer Gewichtung dieser Kompetenzen auf der höchsten Stufe (4) für jede Stelle im Amt. Es erweist sich als guter Weg, die Thematik voranzubringen und es konnten mittlerweile schon etliche Menschen mit Migrationsgeschichte eingestellt werden.

- Die Auswahlbögen für Auswahlgespräche werden vom JA formuliert. Es ist wichtig, dass wir dabei transparent sind.

- Das Thema Diversity ist im Amt fest verankert, die Diversity-Kompetenz in die Anforderungsprofile aufgenommen, alle neuen MA*innen müssen an Diversity-Fortbildung teilnehmen. Die Verständigung über die Inhalte in einem konkreten Jugendamt ist wertvoll. Wichtig ist, dass die Gruppe der TN sich aus Leuten aus den verschiedenen Bereichen des JA zusammensetzt.

- Die Prozesse brauchen sehr viel Zeit, die JÄ sind riesige Organisationen.

- Thema Diversity ist nicht so ein vordergründiges Thema, uns bewegen viele Themen, da abzuwägen welchem Thema wir uns in welcher Reihenfolge widmen ist nicht einfach. Großes Thema im Bezirk ist z.B. auch Beteiligung. Wie kann dieses mit dem Thema wachsende Stadt, etc. zusammengebracht werden?

- Es ist immer noch exotisch, eine Person mit Migrationsgeschichte in Brandenburg zu sein. Das System wird nur dann aktiv, wenn Beschwerden auftauchen, wenn Einzelne Diskriminierung erfahren, daher bediene ich mich einer Maulwurfsstrategie: Beschwerden stimulieren bzw. Menschen Mut dazu zu machen, um dem System einen Spiegel vorzuhalten und es in Bewegung zu bringen. Das System reformiert sich nicht von alleine, weil es ohnehin schon damit stark belastet ist, seine Kernaufgaben zu schaffen. Die Vielfalt ist aber Fakt, ebenso wie Diskriminierung und das Schutzbedürfnis von Menschen. (Rita Süßmuth/ Maulwurfsstrategie: Zugang durch Tür, die nicht von allen beobachtet wird).

Stichpunkte aus den Diskussionen

- Die Begleitung eines Veränderungsprozesses ist sehr wichtig und hilft die Strategie voranzutreiben. Wenn die Prozessbegleitung nicht mehr da ist, wird vieles nur noch oberflächig behandelt. Einen Prozess am Laufen zu halten ist schwierig und Leitung muss unbedingt dahinterstehen.
- Es ist nicht ausreichend, wenn ein JA eine Personalstrategie hat, auch das Bezirksamt muss eine haben.
- Bei der Umsetzung von den Öffnungsprozessen gibt es Widerstände und vielleicht spielen hier auch Ost-Biografien und Generationen eine Rolle. Vielleicht sind die Ost-Biografien der Schlüssel für die Widerstände?
- Es gab bei uns 2021 einen Fachtag zu Rassismus und Diskriminierung. Es gab Hürden bei der Organisation, es kamen Fragen wie „Brauchen wir überhaupt das Thema Rassismus für Frühe Hilfen?“.
- Bei dem Thema Diversity war es bei uns wichtig mitzuteilen, dass es kein zusätzliches Thema ist, sondern ein Thema, das sich sowieso in allen Bereichen zeigt. Damit konnten auch die Kolleg*innen mitgenommen werden, die sonst unzufrieden mit einem neuen zusätzlichen Thema wären.
- Bei der Durchführung von verpflichtenden Fortbildungen zum Thema Diversity gibt es Skepsis bei den Kolleg*innen, aber die Feedbacks zeigen, dass es trotzdem sehr positiv aufgenommen wird.
- Was mich freut ist die Tatsache, dass während der Diversity-Fortbildungen die Kolleg*innen die Perspektive unserer Klient*innen einnehmen und sich in die Situationen einfühlen, wo es Rassismus oder andere Barrieren gibt.
- Gender-Sprache: Amtssprache sollte Neuerungen in der Sprache zulassen
- Wir wollen mit dem Diversity-Prozess etwas Gutes machen, werden aber Probleme bekommen, weil es nicht verankert ist. Es müsste mehr Unterstützung von der Politik geben.
- Das Thema der Teilung der Privilegien ist wichtig. Privilegien zu verlernen, kann schmerzhaft sein, es braucht Zeit dies zu akzeptieren.
- Als PoC nicht mehr allein im Raum zu sein wird für mich im Amt langsam einfacher.

Stichpunkte aus den Diskussionen

- Die Schaffung der Stelle des Diversitätsbeauftragten, bei dem die Prozesse zusammenlaufen, macht mich sehr hoffnungsvoll.
- Leider stehen meist nur kleine Stellenanteile für das Diversity- Thema zur Verfügung.
- Diversity muss als Querschnittsaufgabe wahrgenommen werden, muss in allen Feldern integriert werden. Aber wie kann es umgesetzt werden? Es braucht Ressourcen dafür; und: wie können alle, die im Feld tätig sind dazu beitragen? Herausfordernde Aufgabe bei der es Unterstützung braucht.
- Diversity-Prozess ist eine Daueraufgabe, aber einzelne Unterprozesse können mit Zeitvorgaben versehen werden und müssen es auch.
- Der Diversity-Prozess braucht eine Prozessbegleitung. Wenn der Motor wegfällt, wird es schwierig. Es dringt zu den MA nicht durch.
- Es braucht Ressourcen und konkrete Ziele. Eine Strategie ohne Ressourcen bleibt ein Wunsch.
- Es braucht eine on-top-Strategie vom Land und es braucht eine Strategie im Bezirksamt und im JA
- Wir müssen viele motivierte Studierende mitnehmen
- Vorschlag: 1x im Monat oder 1x in zwei Monaten kleine online Formate zu einem ausgewählten Thema für die JÄ anbieten, um in kleinen Schritten an Ideen zu arbeiten.

Diversitätsorientierte Öffnung der Jugendhilfe

Die neue Website, die gerade im Entstehen ist:
http://jugendhilfe-diversity.de

Im Projekt entsteht gerade die Website, um als Wissensplattform für alle Jugendämter und freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe Unterstützung im Prozess der diversitätssensiblen Öffnung zu geben.

Um dies nicht an Ihren Bedarfen vorbei zu planen, gibt es einen Fragebogen unter http://jugendhilfe-diversity.de/umfrage/.

Im letzten Teil des Netzwerktreffens haben schon viele den Fragebogen ausgefüllt. Herzlichen Dank dafür.

Es wäre wunderbar, wenn Sie den Fragebogen noch weiter streuen würden. Er dauert ungefähr 10 Minuten und fragt nach, womit die künftige Homepage diversity-jugendhilfe.de Ihre Arbeit am besten unterstützen könnte? Und welche thematischen Schwerpunkte die künftige Homepage diversity-jugendhilfe.de unbedingt setzen sollte?

Alles Gute
bis zum 3. Netzwerktreffen
am 17.3.22, 9-13 Uhr

Und das 4. Netzwerktreffen wird am 23.6.22 9-13 Uhr stattfinden.