



*Leitfaden:  
Interkulturelle Öffnung*

*des Paritätischen Wohlfahrts-  
verbands Niedersachsen e.V.*



# **Leitfaden: Interkulturelle Öffnung**

*Eine Arbeitshilfe zu interkulturellen Öffnungsprozessen  
in Mitgliedsorganisationen*

**Hannover, im August 2013**

## Impressum

### Herausgeber:

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.  
GandhisträÙe 5 A  
30559 Hannover  
Telefon: 0511 52486-0, Telefax: 0511 52486-333  
E-Mail: landesverband@paritaetischer.de  
Internet: www.paritaetischer.de

V.i.S.d.P.: Birgit Eckhardt, stellvertretende Vorsitzende  
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.

Hannover, August 2013

### Redaktion:

|                  |                                    |
|------------------|------------------------------------|
| Regina Krome     | (Fachberatung Migration)           |
| Barbara Heidrich | (Fachberatung Pflege)              |
| Halil Polat      | (Umut e.V., Hannover)              |
| Suna Wölk        | (Babel e.V., Hannover)             |
| Dieter Weitkamp  | (Refugium Wesermarsch e.V., Brake) |

### Layout und Druck:

Ostfriesische Beschäftigung- und Wohnstätten GmbH, Emden  
Verantwortlich: Rainer Pannbacker, Claudia Tölg



|   |    |
|---|----|
| Vorwort .....   | 6  |
| 1. Einleitung .....   | 7  |
| 2. Interkulturelle Öffnung und Interkulturelle Kompetenz – Definitionen ..                                    | 8  |
| 3. Interkulturelle Öffnung - Gründe und Ziele .....   | 9  |
| 4. Leitfaden: Interkulturelle Öffnung .....   | 10 |
| 4.1    Organisationsentwicklung (OE) .....  | 10 |
| 4.1.1    Organisationsstrukturen .....  | 11 |
| 4.1.2    Öffentlichkeitsarbeit und Außendarstellung .....   | 12 |
| 4.1.3    Kooperationen und Netzwerke .....  | 12 |
| 4.1.4    Organisationspolitik .....   | 13 |
| 4.2    Personalentwicklung (PE) .....   | 14 |
| 4.2.1    Stellenausschreibungen / Einstellungen .....   | 14 |
| 4.2.2    Interkulturalität in der Mitarbeiterschaft .....   | 15 |
| 4.2.3    Fort- und Weiterbildung .....  | 15 |
| 4.3    Qualitätsmanagement (QM) .....   | 16 |
| 4.3.1    Ziele .....  | 16 |
| 4.3.2    Angebote und Maßnahmen .....   | 17 |
| 4.3.3    Zielgruppenorientierung .....  | 18 |
| 5. Ausblick .....   | 19 |
| 6. Literatur .....  | 19 |
| Die Kreisverbände des Paritätischen Wohlfahrtsverbands<br>Niedersachsen e.V. mit den Geschäftsführungen ..... | 20 |
| Fachbereiche des Paritätischen Wohlfahrtsverbands<br>Niedersachsen e.V. mit den Fachberatungen .....          | 22 |
| Arbeitskreise des Paritätischen Wohlfahrtsverbands<br>Niedersachsen e.V. mit den Leitungen .....              | 24 |

Anhang:

Leitfaden: Interkulturelle Öffnung zum Herausnehmen

## Vorwort

Im Paritätischen Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V. sind mehr als 800 Mitgliedsorganisationen mit mehr als 1 Million Einzelmitgliedern aus den verschiedensten Bereichen der sozialen Arbeit vertreten. Mehr als 59.000 hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie mehr als 52.000 aktive Ehrenamtliche engagieren sich in den verschiedenen Arbeitsfeldern. Allen gemein ist im weitesten Sinne die Sorge für die Verbesserung der Lebenssituation der ihnen anvertrauten Menschen.

Der demografische Wandel bringt es mit sich, dass zunehmend auch Menschen mit Migrationshintergrund betreuungsbedürftig und damit potentielle „Kunden“ unserer Einrichtungen werden. Der demografische Wandel bringt es aber auch mit sich, dass es zunehmend schwieriger wird, Fachkräfte für die Soziale Arbeit mit den Menschen zu finden. Menschen mit Migrationshintergrund haben oft wenig Zugang zu den Themen sozialer Arbeit.

Als Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege und Dienstleister für unsere Mitgliedsorganisationen ist es für uns selbstverständlicher Auftrag, die Weiterentwicklung der fachlichen Arbeit in unseren Mitgliedsorganisationen zu begleiten und zu unterstützen. Ein wesentliches Merkmal professioneller und moderner sozialer Arbeit ist ihre Interkulturelle Öffnung: Menschen mit Migrationshintergrund müssen einerseits als Kunden und Klienten angesprochen und andererseits auch als Fachkräfte in die Einrichtungen der sozialen Arbeit integriert werden.

Sowohl bei den Mitgliedsorganisationen als auch innerhalb der verbandlichen Strukturen gibt es bereits gute Ansätze interkultureller Öffnung. Dazu gehört zum Beispiel die Entwicklung und Durchführung von interkulturellen Schulungen in Kooperation mit anderen Trägern, die verstärkte Ansprache von und Zusammenarbeit mit Migrantenorganisationen, die Übersetzung von Informationsmaterialien in andere Sprachen, die gezielte Mitarbeit in Fachausschüssen oder auch die fachliche Ausrichtung an einem allgemein humanistischen Menschenbild.

Diesen Prozess der interkulturellen Öffnung gilt es weiter fortzusetzen. Wir wollen deshalb mit dieser Broschüre ermutigen, werben und sensibilisieren – für die Interkulturelle Offenheit unserer Mitgliedsorganisationen und ihrer Einrichtungen, Dienste und Angebote. Inhaltlich geht es uns darum, Begrifflichkeiten, Ziele und Inhalte interkultureller Öffnung zu definieren sowie Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Qualitätsmanagement als Instrumente interkultureller Öffnungsprozesse zu beschreiben.

Die vorliegende Broschüre wurde unter Einbeziehung des Fachbereiches Migration und Integration entwickelt und u.a. mit den FachberaterInnen für Pflege, Behindertenhilfe, Frauen und Familie abgestimmt. Wir wünschen uns, dass sie als praktische Hilfestellung für die interkulturelle Weiterentwicklung in unseren Mitgliedsorganisationen nützlich ist.

Birgit Eckhardt - Stellv. Vorsitzende

## 1. Einleitung

Die Menschen in unserer Gesellschaft werden älter, bunter und weniger. Konkret heißt das, dass weniger Kinder und Jugendliche, mehr alte Menschen und auch immer mehr Menschen aus verschiedenen Kulturen hier leben. Sie alle möchten mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen ernst genommen werden und gute Aussichten auf ein zufriedenes und sicheres Leben haben.

Die demografische Entwicklung, also die Verschiebung der Alterspyramide und die Zunahme von Menschen mit Migrationsgeschichte, macht sich auch in Niedersachsen deutlich bemerkbar: Von den knapp 8 Mio. Menschen, die in Niedersachsen leben, haben rund 17 % bzw. 1,3 Mio. einen sogenannten „Migrationshintergrund“. Damit ist gemeint, dass diese Menschen entweder selbst oder in ihrer Familie Migrationsgeschichte erlebt haben. Gründe dafür gibt es viele. Ob geflohen, vertrieben, ausgewandert oder nachgezogen – Menschen mit Migrationshintergrund stehen vor der Herausforderung, sich in einer neuen Heimat zurechtfinden zu müssen.

Schwierigkeiten können dabei in allen Bereichen des täglichen Lebens auftauchen, sei es beim Erlernen der Sprache, bei der Suche nach einer angemessenen Wohnung oder einer zufriedenstellenden Arbeit, bei der notwendigen Unterstützung der Kinder und Jugendlichen in Freizeit und Schule oder beim Zurechtfinden im komplizierten deutschen Sozial- und Gesundheitssystem. Zwar existiert in unserer Gesellschaft ein vielfältiges Netz von Beratungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangeboten; diese werden aber von Menschen mit Migrationsgeschichte weniger in Anspruch genommen. Zu den Zugangsbarrieren gehören z. B. fehlende Informationen, bürokratische Arbeitsweisen, Ängste vor ausländerrechtlichen Konsequenzen, kulturell geprägte Interpretationsmuster und vor allem auch sprachliche Schwierigkeiten, häufig bedingt durch zu wenig muttersprachlich erfahrene GesprächspartnerInnen und kompetente DolmetscherInnen.

Um chancengleiche Lebensbedingungen für alle zu schaffen und Benachteiligungen abzubauen, ist deshalb die Interkulturelle Öffnung unserer Gesellschaft und ihrer kulturellen und sozialen Angebote notwendig. Bei der Weiterentwicklung der vorhandenen Strukturen, Dienste und Einrichtungen müssen die veränderten Bevölkerungsstrukturen berücksichtigt werden; dies auch deshalb, weil der Aufbau von kulturspezifischen Parallelstrukturen keine wünschenswerte Alternative darstellt. Denn damit würde einer Segregation unserer Gesellschaft Vorschub geleistet und ein inklusives Gemeinwesen behindert werden.

Dabei muss es sich grundsätzlich um einen wechselseitigen Prozess zwischen Mehrheitsgesellschaft und Menschen mit Migrationsgeschichte handeln. Ein auf gegenseitigem Respekt, Akzeptanz und Einverständnis beruhendes Zusammenleben der verschiedensten Kulturen kann nur gelingen,

wenn es eine Willkommenskultur gibt, die diesen Namen auch verdient. Sie ist Grundlage dafür, dass Menschen mit Migrationsgeschichte das Gefühl entwickeln, hier leben zu wollen und nicht nur hier leben zu müssen. Wichtig dafür ist die innere Haltung jedes einzelnen im Sinne einer interkulturellen „Offenheit“, einer ehrlichen Auseinandersetzung mit den eigenen Vorbehalten und Ängsten und einer wohlwollenden Neugierde gegenüber Fremdem und Neuem.

## **2. Interkulturelle Öffnung und Interkulturelle Kompetenz - Definitionen**

In unserem Land begegnen sich längst verschiedene Kulturen. Um sich den Begriffen „Interkulturelle Öffnung“ und „Interkulturelle Kompetenz“ zu nähern, ist die Auseinandersetzung mit „Kultur“ und „Kulturen“ unerlässlich. Denn etwas „Inter-Kulturelles“ muss wortwörtlich „zwischen den Kulturen“ stattfinden. Was aber macht die „Kultur“ von einzelnen Menschen, von Gruppen, Gesellschaften oder Nationen aus? Wichtig dabei ist, dass es auch unter Deutschstämmigen verschiedene Kulturen im Sinne von verschiedenen Milieus, Lebenswelten oder Subkulturen gibt. Demzufolge sind die Grenzen zwischen den Kulturen nicht unbedingt identisch mit Sprachgrenzen, Landesgrenzen oder Grenzen zwischen den Völkern. Vielmehr ist

„Kultur das Orientierungssystem, das unser Wahrnehmen, Bewerten und Handeln steuert; das Repertoire an Kommunikations- und Repräsentationsmitteln, mit denen wir uns verständigen und darstellen“. (Auernheimer 1999, S. 28)

Für die soziale Arbeit ist dies von Bedeutung, um sozial und kulturell geprägte Bedürfnisse, Konflikte und Vorurteile erkennen und bearbeiten zu können und gleichzeitig Kulturen als prozesshafte Gebilde zu verstehen. Vor diesem Hintergrund beschreibt die Interkulturelle Öffnung einer Organisation keinen endgültigen Zustand, der zu einem bestimmten Stichtag erreicht ist, sondern einen kontinuierlichen Veränderungsprozess, den Menschen, Strukturen und Organisationen durchlaufen. Dabei handelt es sich um einen vielschichtigen Prozess, der strukturelle Aspekte (z. B. Leitbild, Personalpolitik, Aufbauorganisation, Angebots- bzw. Dienstleistungsstruktur), fachliche Aspekte (z. B. Wissen, Weiterbildung, Methoden) und persönliche Aspekte (z. B. Menschenbild, Werte, Einstellungen, Familienstrukturen) umfasst.

„Interkulturelle Öffnung kann zusammenfassend verstanden werden als ein bewusst gestalteter Prozess, der (selbst-)reflexive Lern- und Veränderungsprozesse von und zwischen unterschiedlichen Menschen, Lebensweisen und Organisationsformen ermöglicht, wodurch Zugangsbarrieren und Abgrenzungsmechanismen in den Organisationen abgebaut werden und Anerkennung möglich wird“. (Schröer 2007, S. 10)

Die Veränderungen von Menschen und Organisationen gehören also – ob bewusst gefördert oder unbewußt gelebt – zu jeder Einwanderungsgesellschaft. Und Interkulturelle Kompetenz meint die persönlichen und fachlichen Voraussetzungen, die notwendig sind, um diese Veränderungsprozesse in Richtung Offenheit, Vielfalt und Respekt gezielt mitgestalten zu können. Dabei ist interkulturelle Kompetenz keine Naturbegabung, sondern muss gelernt und gelebt werden – unabhängig davon, ob jemand Migrationserfahrungen hat oder nicht. Notwendig sind dafür u.a. Offenheit, Empathie, Flexibilität, Unvoreingenommenheit, Sensibilität für die eigene und für andere Kulturen, Fremdsprachenkenntnisse und interkulturelle Erfahrungen.

„Interkulturelle Kompetenz ist die Fähigkeit, mit Angehörigen verschiedener Kulturen erfolgreich und kultursensibel interagieren zu können. Dabei ist die Interpretation von „erfolgreich“ kulturspezifisch unterschiedlich zu verstehen als „Herstellung einer harmonischen Beziehung“, „Gesichtswahrung“ oder auch „Erreichung von Zielen“ (vgl. Koptelzewa 2004, S. 132).

### **3. Interkulturelle Öffnung - Gründe und Ziele**

Zentrale Aufgabe der Wohlfahrtspflege ist es, sich politisch dafür einzusetzen und selbst praktisch dafür zu sorgen, dass die Angebote der sozialen Arbeit von allen Menschen, und zwar unabhängig von ihrer Herkunft, entsprechend ihren Bedürfnissen genutzt werden können. Änderungen in der Bevölkerung gehen in der Regel mit sich ändernden Unterstützungsbedarfen einher. Für die Anbieter der Unterstützungsangebote heißt das, dass sie sich und ihre Einrichtungen und Angebote flexibel anpassen müssen.

Ziele interkultureller Öffnung sind deshalb zum einen:

- Bedarfs- und zielgruppenorientierte Gestaltung der Angebote,
- Abbau bestehender Zugangsbarrieren für Menschen mit Migrationsgeschichte,
- Herstellen eines chancengleichen Zugangs zu den Leistungen, Diensten und Hilfen für alle hier lebenden Menschen und
- Entwicklung einer offenen Haltung bei jedem Einzelnen, die zu Veränderungen im Denken, Fühlen und Handeln führt und damit den interkulturellen Strukturwandel der Organisation voranbringt.

Damit bedeutet Interkulturelle Öffnung nicht nur die Zugangsberechtigung für die gesamte Zielgruppe, ungeachtet ihres ethnischen oder nationalen Hintergrundes; sondern gleichzeitig auch eine verbesserte Positionierung des eigenen Angebotes am Markt, da nicht große Teile der Zielgruppe von vorneherein ausgeschlossen werden. So verstanden ist Interkulturelle Öffnung kein Tummelplatz von Gutmenschen, sondern durchaus auch Marktkalkül.

Ziele interkultureller Öffnung sind deshalb zum anderen:

- Durch ein bedarfsorientiertes Angebot eine gute Position für die eigene Organisation im „Sozialmarkt der Zukunft“ zu sichern,
- die Nachfrage nach eigenen Angeboten durch ein passgenaues Angebot zu steigern und
- Prozesse der Personal- und Organisationsentwicklung zukunftsorientiert anzuschieben.

Grundvoraussetzung zur Erreichung dieser Ziele sind Akzeptanz und Bejahung von Vielfalt und Verschiedenheit bei allen Beteiligten, auch innerhalb der eigenen Organisation. Es geht darum, die positiven Aspekte von Verschiedenheit in unserer Gesellschaft zu erkennen und Zuwanderung als Bereicherung und Gewinn für unser Land und für die eigene Organisation zu akzeptieren. Es ist die Gewöhnung an eine Gesellschaft mit „Mehrsprachigkeit“, die Einsicht in die Existenz von „Mehrfachidentitäten“ und die Akzeptanz des Plurals von „Heimat(en)“, die unsere Einwanderungsgesellschaft voranbringen wird.

#### **4. Leitfaden: Interkulturelle Öffnung**

Ziel dieses Leitfadens ist es, wesentliche Indikatoren für gelingende Prozesse der interkulturellen Öffnung in Organisationen aufzuzeigen. Dabei wird betrachtet, was die Entscheidung für Interkulturelle Öffnung für die Organisations- und Personalentwicklung und für das Qualitätsmanagement der Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen bedeutet. Die einzelnen Indikatoren werden unter Punkt 4.1 bis 4.3 ausführlich erläutert und mit praktischen Hinweisen versehen. Wichtig ist uns dabei zweierlei:

Einerseits sind alle Indikatoren lediglich als Anregung zu verstehen und können von den Organisationen ergänzt werden; andererseits beschreiben sie Zielmarken, denensich die Organisationen Schritt für Schrittnähern müssen. Als Erinnerungsstütze und Arbeitsmittel finden Sie dann im Anhang die zu den Erläuterungen passende Kurzform der Indikatoren zum Herausnehmen.

##### **4.1 Organisationsentwicklung (OE)**

Jede Organisation hat die Aufgabe, auf neue Anforderungen zu reagieren und sich mit ihrer Arbeit an veränderte gesellschaftliche Verhältnisse anzupassen. Organisationsentwicklung ist demzufolge eine Methode, um Systeme (Einrichtungen, Vereine, Organisationen, Verbände) an sich wandelnde Umweltaforderungen (z. B. Migrationsprozesse) anzupassen, indem Verhaltens- und Einstellungsänderungen (z. B. interkulturelle Kompetenz und Sensibilität) herbeigeführt werden. Mit den verschiedenen Prozessen der Organisationsentwicklung wird somit in einer „lernenden Organisation“ eine längerfristige Interventionsstrategie planmäßig angelegt. Dabei wird

das Ziel verfolgt, durch diesen organisationsinternen Lern- und Veränderungsprozess die Wirksamkeit der jeweiligen Einrichtung zu verbessern.

Mit Blick auf die interkulturelle Öffnung von Organisationen sind bei der Organisationsentwicklung u.a. folgende Aspekte zu berücksichtigen:

#### 4.1.1 Organisationsstrukturen

Erfolgreiche Prozesse der Interkulturellen Öffnung werden in den Organisationsstrukturen sichtbar. Dabei ist Folgendes zu beachten:

a) Interkulturelle Öffnung ist eine Leitungsaufgabe (top-down) und sollte als solche wahrgenommen werden. Eine einzelne mit dem Thema betraute MitarbeiterIn wird keine Prozesse verändern können, sondern nur die Durchdringung aller Strukturen in einer Organisation wird zu einem positiven Ergebnis führen. Der Einsatz eines/einer Migrationsbeauftragten hat also eher Feigenblatt-Charakter: Zwar gibt es dann die Funktionsbezeichnung, aber als EinzelkämpferIn ist der/die StelleninhaberIn von vorneherein zum Scheitern verurteilt.

b) Interkulturelle Öffnung geschieht nicht zufällig, sondern ist ein gelenkter und systematischer Prozess, der nur gelingt, wenn er von einer inneren Haltung getragen wird. Dann kann er als Ergebnis in den wichtigen Abläufen einer Organisation sichtbar werden.

c) Interkulturelle Öffnung einer Organisation meint ganz grundsätzlich, dass Nationalität und Ethnie keine Kriterien für die Mitarbeitenden innerhalb einer Organisation darstellen. Menschen mit Migrationsgeschichte sind dann bei Vorhandensein der benötigten Kompetenzen ebenso als Mitarbeitende erwünscht wie Gleichqualifizierte mit deutschem Hintergrund. Sie haben Anteil an wichtigen Entscheidungen, die in Ausschüssen, Gremien und Fachsitzungen getroffen werden. Durch die Präsenz von MigrantInnen in diesen Gremien wird zudem deren Partizipation aktiv gefördert. Dazu gehören auch Ideen, wie MigrantInnen befähigt und motiviert werden können, um in Gremien eine oder besser mehrere Stimmen zu erhalten.

##### ► Indikatoren:

- Interkulturelle Öffnung ist Leitungsaufgabe.
- Es gibt eine/einen AnsprechpartnerIn oder besser eine Gruppe, die intern für den Prozess der Interkulturellen Öffnung verantwortlich und mit den nötigen Kompetenzen ausgestattet ist.
- In der Organisation sind MigrantInnen beschäftigt und in Gremien sind sie zahlenmäßig angemessen, d.h. entsprechend ihrer Verteilung in der Mitarbeiterschaft, vertreten.

- Es gibt ausgearbeitete Konzepte, um die Gremienmitarbeit von MigrantInnen gezielt zu fördern.
- Bei der Terminierung von Sitzungen und Veranstaltungen werden kulturelle Bedürfnisse von MigrantInnen (z.B. Feiertage, Verpflegung) berücksichtigt.
- Bei wichtigen Entwicklungen (Personalplanung, Öffentlichkeitsarbeit, Planung und Umsetzung der Angebotsstruktur) wird der/die entsprechende AnsprechpartnerIn beteiligt.

#### 4.1.2 Öffentlichkeitsarbeit und Außendarstellung

Wichtig ist, dass sich die Organisation in der Öffentlichkeit ausdrücklich als interkulturell offen darstellt. Das interkulturelle Leitbild einer Organisation sollte bildlich und sprachlich nach außen sichtbar werden - z. B. durch die Berücksichtigung von MigrantInnen auf visuellen Darstellungen, durch mehrsprachiges Informationsmaterial, durch verständliche Beschilderungen und durch neutrale Räume, in denen sich keiner gestört fühlt. Übersetzungen sollten zielgruppenorientiert, kultursensibel und mit Fingerspitzengefühl erfolgen. Auch die gezielte Ansprache von mehr- und anderssprachigen Medien kann sinnvoll sein, um auf vorhandene Hilfsangebote hinzuweisen.

##### ► Indikatoren:

- Das Informationsmaterial (Leitbild, Flyer, Broschüren etc.) wird mehrsprachig herausgegeben.
- In der visuellen Darstellung der Organisation erscheinen Personen aus Zuwandererfamilien proportional.
- In Kampagnen und Werbeflyern werden kulturelle Unterschiede als Normalität dargestellt.
- Die Organisation richtet sich mit ihrer Öffentlichkeitsarbeit auch an MigrantInnen und hat Kontakt zu ausländischen Medien.
- Die Raumgestaltung ist neutral, sodass sich Menschen unterschiedlicher Kulturen wohl fühlen.
- Die Beschilderung (Wegweiser, Schilder etc.) ist für alle verständlich.

#### 4.1.3 Kooperationen und Netzwerke

Auf zielorientierte Netzwerkarbeit kann eine professionell arbeitende Organisation nicht verzichten. Sie dient dazu, als aktive Organisation wahrgenommen zu werden, wichtige Kooperationspartner kennenzulernen und Zugang zu wesentlichen Informationen zu erhalten. Für die

Interkulturelle Ausrichtung einer Organisation ist insbesondere die Kooperation mit Migrantenorganisationen und interkulturellen Netzwerken hilfreich, um die Bedürfnisse von MigrantInnen stärker zu berücksichtigen und die Zielgruppe besser ansprechen zu können. Dies gilt einerseits für MigrantInnen, die sich selbst gezielt nach Unterstützungsmöglichkeiten umhören und mit den klassischen „Komm-Strukturen“ von Angeboten gut angesprochen werden. Andererseits aber auch für diejenigen, die besser mit niedrigschwelligen Angebotsformen an ihnen bekannten Orten („Geh-Strukturen“) zu erreichen sind, also z. B. in einem interkulturellen Zentrum oder im Vereinstreffpunkt.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass viele Migrantenorganisationen kaum auf finanzielle und personelle Ressourcen zurückgreifen können und oft ehrenamtlich organisiert sind. Deshalb ist den Migrantenorganisationen nicht noch mehr ehrenamtliche Arbeit zuzumuten, sondern es sollte nach Finanzierungsmöglichkeiten gesucht werden. Von Vorteil ist auf jeden Fall, wenn Schlüsselpersonen (z. B. Migrationsbeauftragte) aus den jeweiligen Migrantenszenen für das Vorhaben der Interkulturellen Öffnung gewonnen werden können, da sie das Vertrauen vieler MigrantInnen genießen.

► **Indikatoren:**

- Es bestehen regelmäßige Kontakte zu Migrantenorganisationen.
- Es gibt bereits punktuelle Kooperationen oder Projekte mit Migrantenorganisationen.
- Es wird regelmäßig in interkulturellen Netzwerken (z. B. in der Kommune) mitgearbeitet.

#### 4.1.4 Organisationspolitik

Für den Prozess der interkulturellen Öffnung braucht man finanzielle Mittel, personelles Know-how und die schriftliche Fixierung der konzeptionellen Ideen in den Regelwerken der Organisation (Leitbild, Satzung, Selbstverständnis). Toleranz, Akzeptanz und Respekt sind Ausdruck eines organisationsinternen Selbstverständnisses, das die Vorteile einer vielfältigen Gesellschaft sieht und Menschen mit Migrationsgeschichte als eine Bereicherung dieser Gesellschaft betrachtet.

► **Indikatoren:**

- Bei wichtigen Entscheidungen und Themen wird der Ansatz der Interkulturellen Öffnung beachtet.
- Die Interkulturelle Öffnung ist in der Organisation (Leitbild, Satzung, Selbstverständnis, Regelwerke) schriftlich verankert.
- Es werden Haushaltsmittel für Interkulturelle Arbeit eingeplant.

## 4.2 Personalentwicklung (PE)

Personalentwicklung umfasst alle Aktivitäten, die eine Organisation einleitet, um die Fähigkeiten ihrer MitarbeiterInnen zu fördern und wird als längerfristig angelegtes Entwicklungskonzept für die Beschäftigten verstanden. Damit geht der Prozess der Personalentwicklung über einzelne Maßnahmen der Beurteilung und Stellenbesetzung hinaus. Vielmehr geht es um die fachliche, soziale, methodische und personale Kompetenzerweiterung von MitarbeiterInnen auf allen Ebenen der Hierarchie. Das Ziel dabei ist es, durch gezielte Förderung und Weiterentwicklung der Kenntnisse und Fähigkeiten von MitarbeiterInnen die Qualität der Arbeit zu verbessern.

Die Interkulturelle Öffnung einer Organisation kann nur voran kommen, wenn sie von allen Mitarbeitern mitgetragen wird und die kulturelle Offenheit der Mitarbeitenden aktiv gefördert wird. Eine interkulturelle Personalentwicklung stellt sich folgenden Herausforderungen:

### 4.2.1 Stellenausschreibungen / Einstellungen

Die Erhöhung des Anteils von MigrantInnen in der Mitarbeiterschaft auf allen Hierarchieebenen einer Organisation ist eine Möglichkeit, um die interkulturelle Orientierung der Einrichtung nach außen unter Beweis zu stellen. Durch die Darstellung dieses Ziels anhand einer konkreten Kennzahl (z. B. 10 % der Stellen bis 2020) kann der für die Zukunft gewünschte prozentuale Anteil an Mitarbeitenden mit Migrationsgeschichte klar kommuniziert werden. Mit Stellenausschreibungen sollten deshalb auch MigrantInnen gezielt angesprochen werden, indem auf die angestrebte Erhöhung des Migrantenanteils hingewiesen und ggfs. auch in ausländischen Medien inseriert wird. Dabei geht es darum, MigrantInnen zu einer Bewerbung zu ermutigen, sofern sie die erforderlichen fachlichen Qualifikationen vorweisen können. Interkulturelle Kompetenz sollte bei der Fortschreibung von Stellenprofilen als Qualitätsmerkmal Berücksichtigung finden und auch bei konkreten Stellenbesetzungen als wesentliches Anforderungsmerkmal definiert werden. Das alles setzt natürlich voraus, dass die Personalchefs der Organisationen an der Einstellung von MigrantInnen interessiert sind und dafür sensibilisiert und motiviert werden.

#### ► Indikatoren:

- In Stellenausschreibungen wird Interkulturelle Kompetenz als notwendige Voraussetzung ausgesprochen.
- Die gewünschte Erhöhung des Anteils an MigrantInnen innerhalb der Mitarbeiterschaft wird in der Stellenausschreibung ausdrücklich erwähnt.
- Idealerweise gibt es MigrantInnen auf allen Ebenen - als MitarbeiterInnen, Führungskräfte und ehrenamtlich Engagierte.
- Anonymisierte Bewerbungsverfahren werden eingeführt.

## 4.2.2 Interkulturalität in der Mitarbeiterschaft

MitarbeiterInnen und Kunden einer Institution stellen im Idealfall ein Abbild der Gesamtgesellschaft dar, d.h. die ethnische und kulturelle Vielfalt wird innerhalb der Einrichtung wiedergespiegelt. Die kulturelle Vielfalt im Team ist deshalb ein Weg, um der multi-kulturellen Bevölkerung in unserer Einwanderungsgesellschaft zu entsprechen. Fremdsprachenkompetenzen, interkulturelle Kompetenzen und spezifische Kenntnisse über andere Kulturen können außerdem dazu beitragen, den Bedürfnissen der Kunden besser zu entsprechen bzw. diese konkret herauszufinden. Und die Bereitschaft zur interkulturellen Teamentwicklung trägt dazu bei, Missverständnisse, Vorurteile und verdeckte Rassismen aufzudecken und die Vorteile interkultureller Zusammenarbeit zu erkennen.

### ► Indikatoren:

- Teams und Mitarbeiterschaft setzen sich interkulturell zusammen.
- Die Mitarbeiterstruktur entspricht der kulturellen Herkunft der Zielgruppe.
- Die sprachliche Vielfalt der MitarbeiterInnen greift die Bedürfnisse der Zielgruppe auf.
- Die MitarbeiterInnen sind interkulturell geschult.

## 4.2.3 Fort- und Weiterbildung

Mit der interkulturellen Öffnung einer Einrichtung entsteht neuer Bedarf nach Qualifizierung, der bei der Konzeption von Fortbildungen berücksichtigt werden sollte. Dazu gehören zunächst mal Themen wie Diskriminierung und Rassismus, interkulturelle Kommunikation, Lebenslagen von MigrantInnen oder religiöse Hintergründe. Darüber hinaus geht es auch um die aktive Förderung von Fremdsprachenkenntnissen unter den MitarbeiterInnen (z. B. türkisch, russisch, arabisch) sowie die Förderung von Deutsch als Zweitsprache. Und nicht zuletzt ist die Vermittlung von Wissen über kulturelle Gegebenheiten im jeweiligen Arbeitsgebiet für die MitarbeiterInnen von Bedeutung. Dazu gehören z. B. Informationen über ethnische Unterschiede beim Verständnis von Partnerschaft und Kindererziehung, Krankheit und Behinderung oder Pflegebedürftigkeit im Alter. Das Angebot solcher Fortbildungen und die erwünschte Teilnahme daran sind Anzeichen für eine interkulturelle Öffnung, die von allen Ebenen mitgetragen wird.

► **Indikatoren:**

- Die Teilnahme von MitarbeiterInnen an Fortbildungen zu interkulturellen Themen (interkulturelle Öffnung, Antirassismus, Antidiskriminierung etc.) wird gefördert.
- Es werden regelmäßig Fort- und Weiterbildungen zu Elementen der interkulturellen Öffnung angeboten. Die Teilnahme daran ist erwünscht.
- Die Fremdsprachenkompetenz der MitarbeiterInnen wird aktiv gefördert.
- Deutsch als Zweitsprache wird aktiv gefördert.

### 4.3 Qualitätsmanagement (QM)

Zu den wesentlichen Leitvorstellungen der sozialen Arbeit gehört es, Befähigung und Beteiligung aller Menschen an wichtigen Lebensbereichen (Arbeit, Wohnen, Freizeit, Kultur, Soziale Hilfen etc.) zu ermöglichen. Dieses Ziel muss in einer Einwanderungsgesellschaft auch für Menschen mit Migrationsgeschichte umgesetzt werden. Damit wird interkulturelle Kompetenz zur neuen Schlüsselqualifikation und Interkulturelle Öffnung zu einem wichtigen Qualitätskriterium der sozialen Arbeit und ihrer Institutionen. Ein systematisches Qualitätsmanagement umfasst Stärken-Schwächen-Analysen, qualitative Verbesserungen auf allen Ebenen (Ergebnis-, Prozess- und Strukturebene) und berücksichtigt die unterschiedlichen Bedürfnisse von Mitarbeitern, Kunden und Leistungsträgern bei der Definition von Qualitätskriterien und -indikatoren.

Interkulturelle Öffnung ist als ein Ziel eines systematischen Qualitätsmanagementprozesses zu verstehen und bezieht sich auf folgende Aspekte:

#### 4.3.1 Ziele

Die klare Definition von Zielen (z.B. „Interkulturelle Kompetenz unter den Mitarbeitern entwickeln“) ist eine Voraussetzung, um organisationsinterne Prozesse zielorientiert anschieben zu können. Die Operationalisierung dieser Ziele in Form von Kennzahlen und Indikatoren hilft dabei, die Ziele eindeutiger kommunizieren zu können; außerdem wird es damit einfacher, das Erreichte in regelmäßigen Abständen auch überprüfen zu können (z.B. „Jedes Jahr werden mindestens zwei Fortbildungen zur Interkulturellen Kompetenz angeboten“, „Bis 2020 haben alle MitarbeiterInnen eine solche Fortbildung besucht.“) Regelmäßige Zielkontrollen in Form von Selbst- oder Fremdevaluationen sind Teile dieses Prozesses.

► **Indikatoren:**

- Es werden operationalisierte Ziele zur Umsetzung der Interkulturellen Öffnung in einem gemeinsamen Entwicklungsprozess definiert (z. B. hinsichtlich der Besetzung der Gremien, der Einstellung von MigrantInnen, der Entwicklung von spezifischen Angeboten etc.)
- Interkulturelle Öffnung und Interkulturelle Kompetenz sind Qualitätsmerkmale.
- Es gibt eine regelmäßige (z.B. jährliche) Zielüberprüfung/Selbstevaluation, um das Erreichte zu messen.

#### 4.3.2 Angebote und Maßnahmen

Bei der Gestaltung von Angeboten und Maßnahmen sozialer Arbeit (v.a. beratende, betreuende, pflegerische, therapeutische und pädagogische Leistungen) wird interkulturell geplant, d.h. die mögliche Zielgruppe der MigrantInnen wird konsequent mitgedacht, indem vorhandene Konzepte der interkulturellen Pädagogik in die Arbeit integriert werden. Dazu gehört nach Möglichkeit die Berücksichtigung von kulturspezifischen Einstellungen und Empfindungen bezogen auf die jeweilige Situation, die Problemlage oder die Begrifflichkeiten. Situationsbedingte Herausforderungen innerhalb der sozialen Arbeit ergeben sich zum Beispiel durch unterschiedliche Auffassungen in der Streit- und Konfliktkultur, bei der Definition der Geschlechterrollen, beim Thema Körperpflege oder Sexualität, bei körperbetonten Verfahren in der pädagogischen Arbeit der Behindertenhilfe, in der Kindererziehung oder bei der Definition von Werten. Je nach Fall wird im Herkunftsland oft anders interpretiert und gehandelt. Mit Stolz, Scham, Ängsten und Unsicherheit sollte deshalb sensibel und situationsbezogen umgegangen werden und die Wünsche der Betroffenen in das Arbeitskonzept integriert werden.

Insgesamt sollte bei Ansprache, Verpflegung, Unterbringung, Programmablauf u.ä. auf kulturelle, sprachliche und religiöse Besonderheiten geachtet werden, sofern dies nötig und möglich ist.

► **Indikatoren:**

- Bei Seminaren und anderen Veranstaltungen werden ReferentInnen, PädagogInnen, KünstlerInnen u.ä. eingesetzt, die ausschließlich nach ihrer Qualifikation und unabhängig von ihrer Herkunft ausgewählt werden.

- Bei der Planung der Angebote wird auf organisatorischer Ebene Rücksicht genommen auf kulturell bedingte Besonderheiten (Verpflegung, Programmablauf, Termine)
- Bei konzeptionellen und pädagogischen Überlegungen und Maßnahmen spielen interkulturelle Fragestellungen eine wichtige Rolle.

#### 4.3.3. Zielgruppenorientierung

Ziel kultureller Öffnung ist es, Menschen mit Migrationsgeschichte entsprechend ihren Bedürfnissen mit den Angeboten der sozialen Arbeit zu erreichen. Dazu müssen die – zum Teil unterschiedlichen – Bedürfnisse von Patienten, Klienten, Kunden, Ratsuchenden, Gästen oder Teilnehmern mit Migrationsgeschichte zunächst ermittelt und dann bei der Konzeption der Angebote auch berücksichtigt werden. Es lohnt sich, dafür auch neue Wege zu gehen, z. B. durch die Ansprache der Migranten über ausländische Medien, die Kooperation mit Migrantenorganisationen oder den Besuch von interkulturellen Zentren. Die Ausrichtung an der Zielgruppe der Menschen mit Migrationsgeschichte kann aber auch an Grenzen stoßen, wenn die Regeln und Gepflogenheiten der anderen Kultur mit den hiesigen nicht in Einklang zu bringen sind. Dann kann es auch darum gehen, die demokratische und rechtliche Grundordnung zu vertreten und die entsprechenden Werte zu verteidigen.

##### ► Indikatoren:

- Die Einrichtung erreicht mit ihrer Arbeit auch Menschen aus Zuwandererfamilien.
- Für Ausschreibungen, Informationen und Werbung werden auch Wege gewählt, die von MigrantInnen besonders genutzt werden (interkulturelle Zentren, Moscheen, Migrantenorganisationen, Schulen, lokale und fremdsprachige Medien).
- MigrantInnen werden in Ankündigungen gezielt und als ExpertInnen angesprochen.
- Es werden auch niedrigschwellige Angebote konzipiert (Formen, Teilnahmebeiträge, Themen) und Angebote mit einer Komm- und einer Geh-Struktur konzipiert.

## 5. Ausblick

Uns ist bewusst, dass die Umsetzung interkultureller Öffnungsprozesse finanzielle und personelle Ressourcen braucht. Auch braucht es Ausdauer, Energie und Motivation, um dauerhafte Veränderungen in einer Institution umzusetzen. Und nicht zuletzt sind die Voraussetzungen vor Ort je nach Größe, Ausstattung und sozialräumlicher Vernetzung der Einrichtung sehr unterschiedlich – z. B. haben ein kleines Frauenhaus, eine mittelgroße Behinderteneinrichtung oder ein großes Pflegeheim sehr unterschiedliche Ausgangsbedingungen. Wir sind aber davon überzeugt, dass auch kleine Schritte dazu beitragen, die Lebenssituation von MigrantInnen zu verbessern und die Einrichtungen für die Zukunft besser aufzustellen. Dabei wünschen wir gutes Gelingen.

## 6. Literatur

- Der Paritätische Gesamtverband: Migrationsarbeit als Motor interkultureller Öffnungsprozesse in Regeleinrichtungen. Eine Handreichung für die Migrationserstberatung. Berlin 2008.
- Der Paritätische Gesamtverband. Fachzeitschrift 06/2012: Wir leben Vielfalt! Wege zur interkulturellen Öffnung.
- Der Paritätische Gesamtverband: Leitlinien zur Interkulturellen Öffnung des Paritätischen. Berlin 2012 (s. [www.migration.paritaet.org/Stellungnahmen](http://www.migration.paritaet.org/Stellungnahmen))
- Der Paritätische Hamburg: Arbeitshilfe zur interkulturellen Öffnung. Kulturelle Vielfalt als Bereicherung erkennen und Potenziale nutzen. Hamburg 2009.
- Der Paritätische Berlin. Vielfalt im Alltag gestalten. Interkulturelle Öffnung unter Paritätischem Dach. Berlin 2012.
- Der Paritätische Nordrhein-Westfalen. Interkulturelle Öffnung des Paritätischen NRW. Eine Arbeitshilfe für Kreisgruppen. Wuppertal 2010.
- Schröder, H.: Interkulturelle Orientierung und Öffnung: Ein neues Paradigma für die soziale Arbeit. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 38(2007)3, S. 10
- Schröder, Hubertus (2007): Interkulturelle Öffnung und Diversity Management. In: Integration durch Qualifizierung (Hrsg.): Expertise im Auftrag von anakonde GbR. München 2007, S. 10
- Auernheimer, G.: Notizen zum Kulturbegriff unter dem Aspekt interkultureller Bildung. In: Gemende, M./Schröder, W./Sting, S. (Hrsg.): Zwischen den Kulturen. Weinheim, München 1999, S.28
- Koptelzewa, G.: Interkulturelle Kompetenz in der Beratung. Münster 2004, S. 132

# Die Kreisverbände des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen e.V. mit den Geschäftsführungen

**Der Paritätische Alfeld:** Elisabeth Fokken, Perkstraße 27, 31061 Alfeld  
Tel.: 05181 8435-0, Fax: 05181 8435-20, E-Mail: Elisabeth.Fokken@paritaetischer.de

**Der Paritätische Aurich-Norden:** Hans-Joachim Borm, Große Mühlenwallstraße 21, 26603 Aurich  
Tel.: 04941 9394-0, Fax: 04941 9394-17, E-Mail: Hans-Joachim.Borm@paritaetischer.de

**Der Paritätische Braunschweig:** Henning Eschemann, Saarbrückener Straße 50, 38116 Braunschweig  
Tel.: 0531 48079-0, Fax: 0531 48079-14, E-Mail: Henning.Eschemann@paritaetischer.de

**Der Paritätische Celle:** Waltraud Anders, Lauensteinplatz 1 a, 29225 Celle  
Tel.: 05141 9398-0, Fax: 05141 9398-19, E-Mail: Waltraud.Anders@paritaetischer.de

**Der Paritätische Cloppenburg:** Hans-Jürgen Lehmann, Beethovenstraße 11, 49661 Cloppenburg  
Tel.: 04471 2046, Fax: 04471 958903, E-Mail: gs-cloppenburg@vdk.de

**Der Paritätische Cuxhaven:** Klaus-Dieter Fortmeyer, Kirchenpauerstraße 1, 27472 Cuxhaven  
Tel.: 04721 5793-0, Fax: 04721 5793-50, E-Mail: Klaus-Dieter.Fortmeyer@paritaetischer.de

**Der Paritätische Delmenhorst:** Irma-H. Michel, Bismarckstraße 21, 27749 Delmenhorst  
Tel.: 04221 1525-50, Fax: 04221 1525-15, E-Mail: Irma.Michel@paritaetischer.de

**Der Paritätische Diepholz:** Bernhard Döring, Wilhelmstraße 15, 31582 Nienburg  
Tel.: 05021 9745-0, Fax: 05021 9745-11, E-Mail: Bernhard.Doering@paritaetischer.de

**Der Paritätische Emden:** Jürgen Dietrich, Friedrich-Naumann-Straße 11, 26725 Emden  
Tel.: 04921 9306-0, Fax: 04921 9306-16, E-Mail: Juergen.Dietrich@paritaetischer.de

**Der Paritätische Emsland:** Barbara Germer-Grote, Lingener Straße 13, 49716 Meppen  
Tel.: 05931 1800-0, Fax: 05931 12280, E-Mail: Barbara.Germer-Grote@paritaetischer.de

**Der Paritätische Friesland:** Wolf-Dieter Kulawik, Zum Jadebusen 12, 26316 Varel  
Tel.: 04451 9146-0, Fax: 04451 9146-11, E-Mail: Wolf-Dieter.Kulawik@paritaetischer.de

**Der Paritätische Gifhorn:** Sandra Helbing, Am Sportplatz 10, 38518 Gifhorn  
Tel.: 05371 94499-0, Fax: 05371 9449973, E-Mail: Sandra.Helbing@paritaetischer.de

**Der Paritätische Goslar:** Sven Dickfeld, von-Garßen-Straße 6, 38640 Goslar  
Tel.: 05321 21011, Fax: 05321 18229, E-Mail: Sven.Dickfeld@paritaetischer.de

**Der Paritätische Göttingen:** Dr. Volker Bullwinkel, Zollstock 9 a, 37081 Göttingen  
Tel.: 0551 90008-10, Fax: 0551 90008-19, E-Mail: Volker.Bullwinkel@paritaetischer.de

**Der Paritätische Grafschaft Bentheim:** Anja Jankowsky, Große Gartenstraße 14, 48529 Nordhorn  
Tel.: 05921 76000, E-Mail: Anja.Jankowsky@paritaetischer.de

**Der Paritätische Hameln-Pyrmont:** Norbert Raabe, Kaiserstraße 80, 31785 Hameln  
Tel.: 05151 57610, Fax: 05151 59977, E-Mail: Norbert.Raabe@paritaetischer.de

**Der Paritätische Hannover:** Ralf Hohfeld, Gartenstraße 18, 30161 Hannover  
Tel.: 0511 96291-0, Fax: 0511 96291-13, E-Mail: Ralf.Hohfeld@paritaetischer.de

**Der Paritätische Harburg:** Bettina Wichmann, Schanzenring 8, 21423 Winsen/Luhe  
Tel.: 04171 8876-0, Fax: 04171 8876-29, E-Mail: Bettina.Wichmann@paritaetischer.de

**Der Paritätische Helmstedt:** Andrea Zerrath, Schuhstraße 1, 38350 Helmstedt  
Tel.: 05351 54191-0, Fax: 05351 54191-66, E-Mail: Andrea.Zerrath@paritaetischer.de

**Der Paritätische Hildesheim:** Elisabeth Fokken, Lilly-Reich-Straße 5, 31137 Hildesheim  
Tel.: 05121 7416-0, Fax: 05121 7416-20, E-Mail: Elisabeth.Fokken@paritaetischer.de

**Der Paritätische Holzminden:** Daniel Leonhardt, Wallstraße 2, 37603 Holzminden  
Tel.: 05531 9327-0, Fax: 05531 9327-90, E-Mail: Daniel.Leonhardt@paritaetischer.de

**Der Paritätische Leer:** Jürgen Dietrich, Pferdemarktstraße 59, 26789 Leer  
Tel.: 0491 92531-0, Fax: 0491 92531-31, E-Mail: Juergen.Dietrich@paritaetischer.de

**Der Paritätische Lüchow-Dannenberg:** Susanne Guhl, Schlossgraben 3, 29451 Dannenberg  
Tel.: 05861 8853, Fax: 05861 8750, E-Mail: Susanne.Guhl@paritaetischer.de

**Der Paritätische Lüneburg:** Ralf Gremmel, Altenbrücker Damm 1, 21337 Lüneburg  
Tel.: 04131 8618-0, Fax: 04131 8618-40, E-Mail: Ralf.Gremmel@paritaetischer.de

**Der Paritätische Nienburg:** Bernhard Döring, Wilhelmstraße 15, 31582 Nienburg  
Tel.: 05021 9745-0, Fax: 05021 9745-11, E-Mail: Bernhard.Döring@paritaetischer.de

**Der Paritätische Oldenburg-Ammerland:** Norbert Adolf, Ziegelhofstraße 125 - 127, 26121 Oldenburg  
Tel.: 0441 77900-0, Fax: 0441 77900-22, E-Mail: Norbert.Adolf@paritaetischer.de

**Der Paritätische Osnabrück:** Jörg Echterhoff, Kurt-Schumacher-Damm 8, 49078 Osnabrück  
Tel.: 0541 40804-0, Fax: 0541 40804-25, E-Mail: Joerg.Echterhoff@paritaetischer.de

**Der Paritätische Osterholz:** Olaf Bargemann, Loger Straße 35, 27711 Osterholz-Scharmbeck  
Tel.: 04791 9415-0, Fax: 04791 9415-10, E-Mail: bargemann@lebenshilfe-ohz.de

**Der Paritätische Osterode:** Annette Nikulla, Abgunst 1, 37520 Osterode  
Tel.: 05522 9077-0, Fax: 05522 9077-28, E-Mail: Annette.Nikulla@paritaetischer.de

**Der Paritätische Peine:** Heike Horrmann-Brandt, Virchowstraße 8 a, 31224 Peine  
Tel.: 05171 7770-0, Fax: 05171 7770-21, E-Mail: Heike.Horrmann-Brandt@paritaetischer.de

**Der Paritätische Rotenburg/Wümme:** Dietrich Neubauer, Bahnhofstraße 15, 27432 Bremervörde  
Tel.: 04761 71101, Fax: 04761 71191, E-Mail: neubauer@lebenshilfe-bremervoerde.de

**Der Paritätische Salzgitter:** Andreas Laumert, Marienbruchstraße 61 – 63, 38226 Salzgitter  
Tel.: 05341 8467-0, Fax: 05341 8467-24, E-Mail: Andreas.Laumert@paritaetischer.de

**Der Paritätische Schaumburg:** Georg Steimann, Dammstraße 12 a, 31675 Bückeburg  
Tel.: 05722 9522-0, 05721 890253-661, Fax: 05722 9522-18, E-Mail: Georg.Steimann@paritaetischer.de

**Der Paritätische Seesen:** Roswitha Voß, Jacobsonstraße 36, 38723 Seesen  
Tel.: 05381 94806-0, Fax: 05381 94806-7, E-Mail: Roswitha.Voss@paritaetischer.de

**Der Paritätische Stade:** Susanne Frost, Johannisstraße 3, 21682 Stade  
Tel.: 04141 5343-50, Fax: 04141 5343-26, E-Mail: Susanne.Frost@paritaetischer.de

**Der Paritätische Uelzen:** Gudrun Schwarz, St.-Viti-Straße 22, 29525 Uelzen  
Tel.: 0581 9707-0, Fax: 0581 9707-20, E-Mail: Gudrun.Schwarz@paritaetischer.de

**Der Paritätische Verden:** Dieter Haase, Helene-Grulke-Straße 5, 27299 Langwedel  
Tel.: 04235 89-0, Fax: 04235 89-111, E-Mail: d.haase@stiftung-waldheim.de

**Der Paritätische Wesermarsch:** Hannelore Bohlken, Bürgermeister-Müller-Str. 13, 26919 Brake  
Tel.: 04401 4588, Fax: 04401 4580, E-Mail: hannelore.bohlken@web.de

**Der Paritätische Wilhelmshaven:** Manfred Pfaus, Banter Weg 12, 26389 Wilhelmshaven  
Tel.: 04421 206-0, Fax: 04421 206-288, E-Mail: manfred.pfaus@gps-wilhelmshaven.de

**Der Paritätische Wittmund:** Hans-Joachim Borm, Große Mühlenwallstraße 21, 26603 Aurich  
Tel.: 04941 9394-0, Fax: 04941 9394-17, E-Mail: Hans-Joachim.Borm@paritaetischer.de

**Der Paritätische Wolfenbüttel:** Andreas Laumert, Kommißstraße 5, 38300 Wolfenbüttel  
Tel.: 05331 9200-10, Fax: 05331 9200-79, E-Mail: Andreas.Laumert@paritaetischer.de

**Der Paritätische Wolfsburg:** Christine Köhler-Riebau, Saarstraße 10 a, 38440 Wolfsburg  
Tel.: 05361 2950-0, Fax: 05361 2950-21, E-Mail: Christine.Koehler-Riebau@paritaetischer.de

## Fachbereiche des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen e.V. mit den Fachberatungen

**Altenselbsthilfe:** Christine Köhler-Riebau  
Paritätischer Wolfsburg, Saarstraße 10 a, 38440 Wolfsburg  
Tel. 05361 2950-15, Fax 05361 2950-21, E-Mail: christine.koehler-riebau@paritaetischer.de

**Behindertenhilfe:** Erwin Drefs  
Lebenshilfe Delmenhorst und Landkreis Oldenburg e.V., Bismarckstr. 21, 27749 Delmenhorst  
Tel. 04221 1525-0, Fax 04221 1525-15, E-Mail: erwindrefs.fb@lebenshilfe-delmehorst.de

**Bildung:** Annette von Pogrell  
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistraße 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-342, Fax 0511 52486-332, E-Mail: annette.von.pogrell@paritaetischer.de

**Eingliederungshilfe Wohnen:** Eduard Schellenberg  
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistraße 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-367, Fax 0511 52486-332, E-Mail: eduard.schellenberg@paritaetischer.de

**Elementarerziehung:** Klaus-Dieter Fortmeyer  
Paritätischer Cuxhaven, Kirchenpauerstraße 1, 27472 Cuxhaven  
Tel. 04721 5793-12, Fax 04721 5793-50, E-Mail: klaus-dieter.fortmeyer@paritaetischer.de

**Erziehungshilfe:** Kathrin Wagner  
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistraße 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52 486-387, Fax 0511 52 486-332, E-Mail: kathrin.wagner@paritaetischer.de

**Frauen und Familien:** Andrea Zerrath  
Paritätischer Helmstedt, Schuhstraße 1, 38350 Helmstedt  
Tel. 05351 54191-4, Fax 05351 54191-66, E-Mail: andrea.zerrath@paritaetischer.de

**Jugendbildung/Paritätisches Jugendwerk:** Karsten Maul  
Paritätischer Wolfenbüttel, Rosenwall 1, 38300 Wolfenbüttel  
Tel. 05331 90546-50, Fax 05331 90546-11, E-Mail: karsten.maul@paritaetischer.de

**Krankenhäuser:** Birgit Eckhardt  
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistraße 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-365, Fax 0511 52486-333, E-Mail: birgit.eckhardt@paritaetischer.de

**Kur- und Erholungshilfen:** Lara Sebo  
Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistraße 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-376, Fax 0511 52486-332, E-Mail: lara.sebo@paritaetischer.de

**Migration/Integration:** Regina Krome

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5a, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-383, Fax 0511 52486 332, E-Mail: regina.krome@paritaetischer.de

**Mittel- und Osteuropa:** Krzysztof Balon, Eurosozial e.V., Paritätischer Verein für deutsch-polnische und europäische Zusammenarbeit, Marienbruchstraße 61/63, 38226 Salzgitter  
Tel. 05341 8467-21, Fax 05341 8467-23, E-Mail: k.balon@eurosozial.eu

**Mobile Therapie:** Barbara Heidrich

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-370, Fax 0511 52486-333, E-Mail: barbara.heidrich@paritaetischer.de

**Pflege:** Barbara Heidrich

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-370, Fax 0511 52486-333, E-Mail: barbara.heidrich@paritaetischer.de

**Schullandheime:** Kathrin Wagner

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52 486-387, Fax 0511 52 486-332, E-Mail: kathrin.wagner@paritaetischer.de

**Selbsthilfe im Gesundheitswesen:** Barbara Heidrich

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52476-370, Fax 0511 52486-332, E-Mail: barabara.heidrich@paritaetischer.de

**Soziale Psychiatrie :** Bernhard Döring

Paritätischer Nienburg; Wilhelmstraße 15, 31582 Nienburg  
Tel. 05021 9745-17, Fax 05021 9745-11, E-Mail: bernhard.doering@paritaetischer.de

**Sucht:** Petra Bunke, Paritätischer Braunschweig, Jugend- und Drogenberatung Braunschweig DROBS  
Kurt-Schumacher-Str. 26, 38102 Braunschweig  
Tel. 0531 22090-0, Fax 0531 22090-90, E-Mail: petra.bunke@paritaetischer-bs.de

**Überregionale Mitgliedsorganisationen:** Lara Sebo

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-376, Fax 0511 52486-332, E-Mail: lara.sebo@paritaetischer.de

# Arbeitskreise des Paritätischen Wohlfahrtsverbands Niedersachsen e.V. mit den Leitungen

**Arbeits- und Tarifrecht:** Lara Sebo

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 a, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-376, Fax 0511 52486-332, E-Mail: lara.sebo@paritaetischer.de

**Betreuungsvereine:** Christiane Schumacher

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistr. 5 a, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-395, Fax 0511 52486-332, E-Mail: christiane.schumacher@paritaetischer.de

**Schuldnerberatung:** Wolfgang Lippel

Paritätischer Nienburg, Wilhelmstr. 15, 31582 Nienburg  
Tel. 05021 9745-15, Fax 05021 9745-11, E-Mail: wolfgang.lippel@paritaetischer.de

**Sprachheilarbeit:** Irmgard Fricke

Lebenshilfe Hameln e.V., Sprachheilkindergarten, Burgstr. 4, 31855 Aerzen  
Tel. 05154 3805, Fax 05154 7090008, E-Mail: irmgard.fricke@lebenshilfe-hamelnde

**Straffälligenhilfe:** Annette von Pogrell

Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V., Gandhistraße 5 A, 30559 Hannover  
Tel. 0511 52486-342, Fax 0511 52486-332, E-Mail: annette.von.pogrell@paritaetischer.de

**Kontakt- und Beratungsstellen Selbsthilfegruppen:** Regina Heller

Paritätischer Hameln, Kaiserstr. 80, 31785 Hameln  
Tel. 05151 576-113, E-Mail: regina.heller@paritaetischer.de

**Freiwilligen-Agenturen:** Nadja Kunzmann

Freiwilligen-Agentur des Paritätischen Hameln, c/o Familie im Zentrum,  
Osterstr. 46, 31785 Hameln, Tel. 05151 5761-27, E-Mail: nadja.kunzmann@paritaetischer.de





Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V.  
Gandhistr. 5a · 30559 Hannover  
Telefon 0511 52486-0 · Fax 0511 52486-333  
landesverband@paritaetischer.de · [www.parityaetischer.de](http://www.parityaetischer.de)

Bankverbindung: Bank für Sozialwirtschaft Hannover  
Kontonummer: 74 495 00, BLZ 251 205 10