



Programm zur interkulturellen Öffnung der Kommunen

# „Offen aus Tradition“ verpflichtet – Erlangen entwickelt Willkommens- kultur



Das XENOS-Projekt „P.I.K.“ wird im Rahmen des Bundesprogramms „XENOS – Integration und Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



EUROPÄISCHE UNION

# „Offen aus Tradition“ verpflichtet – Erlangen entwickelt Willkommenskultur

## Erfolgsfaktoren für die Implementierung einer Willkommenskultur

von Silvia Klein, Leitung Koordinationsstelle Integration

*Wie kann die Stadt Erlangen Neubürgerinnen und Neubürgern vom ersten Tag an in ihrer neuen Heimat willkommen heißen? Wie kann die Stadt attraktiver werden – für Neuzuwanderer wie Alteingesessene? Um Lösungen für diese Fragen zu entwickeln, hat sich die Stadt Erlangen im Rahmen des von der Europäischen Union finanzierten Projekts „XENOS – Integration und Vielfalt“ für das Thema „Willkommenskultur“ beworben. Zusammen mit der Stadt Nürnberg und dem Träger MP\*Plus erhielt Erlangen den Zuschlag für das Projekt unter dem Titel „Projekt zur interkulturellen Öffnung der Kommunen“ - PIK.*

### Was bedeutet Willkommenskultur?

Willkommen sein bedeutet erwünscht zu sein. Willkommenskultur ist deshalb mehr als die Unterstützung von Menschen, die neu in unsere Stadt kommen, etwa beim Erlernen der Sprache oder beim Einleben in die Gesellschaft. Willkommenskultur bedeutet, kulturelle Vielfalt als bereichernd zu erkennen. Sie schafft damit für Menschen unterschiedlicher Herkunft Möglichkeiten, sich mit ihrer Stadt zu identifizieren. Willkommenskultur hat zum Ziel, den Umgang mit Vielfalt in der Gesellschaft zu verbessern und damit die Teilhabe aller in der Stadtgesellschaft zu ermöglichen.

### Warum brauchen wir eine Willkommenskultur in der Stadt Erlangen?

Der demografische Wandel weist seit längerem darauf hin: Wir werden weniger, älter und bunter und brauchen auch in den nächsten Jahren verstärkt Zuwanderung. Die Politik hat darauf reagiert: In den vergangenen Jahren hat sich in Deutschland ein Paradigmenwechsel vollzogen, es wurden Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für gezielte und gesteuerte Einwanderung geschaffen und das Konzept scheint zu funktionieren: Nach einer Untersuchung der OECD ist die Bundesrepublik nach den USA das attraktivste Einwanderungsland der 34 Mitgliedstaaten (vgl. Die Zeit vom 4.8.2014).

Auch die Gesellschaft empfindet Zuwanderung heute eher als Bereicherung und Chance, obwohl der Willkommenskultur noch nicht die nötige Bedeutung beigemessen wird. „Deutschland unterschätzt die Bedeutung einer Willkommenskultur und überschätzt seine Attraktivität als Einwanderungsland.“ (Ulrich Kober, Bertelsmann Stiftung, 2012)

Adressat der Willkommenskultur sind deshalb vor allem die Aufnahmegesellschaft und ihre Institutionen. „Willkommenskultur lenkt den Blick von der Integrationsbereitschaft der Migranten auf die Aufnahmegesellschaft und ihre Attraktivität und verweist damit auf die zweite Seite der Integrationsmedaille.“ (Kober/Süssmuth 2012)

Daraus resultiert ein enormer Anspruch an die Aufnahmegesellschaft und ihre Institutionen: Sie müssen ihre Haltungen verändern – eine große Herausforderung, die in den nächsten Jahren zu bewältigen ist und die nur im Dialog mit vielen Beteiligten geleistet werden kann.

Neben diesen grundsätzlichen Erkenntnissen hat uns auch das Ergebnis einer Studie des Europarates motiviert: Im Jahr 2011 hat sich die Stadt Erlangen an der Erhebung des „Intercultural City Index – ein Vergleich zwischen 40 europäischen Städten“ beteiligt. In dieser Studie, in der Erlangen ansonsten im Mittelfeld abschnitt, wurde der Stadt vor allem im Bereich „Welcoming“ ein Entwicklungsbedarf bestätigt.

### **Was bringt unserer Stadt die Willkommenskultur?**

Erlangen als weltoffene, internationale und tolerante Stadt profitiert vom Zuzug von Talenten aus aller Herren Länder. Die drei T - Technologie, Talente und Toleranz sind nach dem US-amerikanischen Ökonomen Prof. Dr. Richard Florida die Schlüsselfaktoren für den wirtschaftlich nachhaltigen Erfolg einer Stadt. Wir müssen deshalb dafür Sorge tragen, dass Neuzuwanderer nicht nur nach Erlangen kommen, sondern auch bleiben. Willkommens- und Anerkennungskultur sind wichtige Standortfaktoren und bringen letztlich allen Bürgerinnen und Bürgern besseren Service und damit mehr Lebensqualität und wirken sich positiv auf das friedliche Zusammenleben und soziale Gerechtigkeit aus.

### **Wie kann sich eine Stadtgesellschaft konkret auf den Weg zu einer Willkommenskultur machen?**

Gemeinsam mit allen relevanten Akteuren der Stadtgesellschaft wurde entwickelt, wie eine Willkommenskultur in Erlangen aussehen könnte und mit welchen Maßnahmen und dauerhaften Strukturen die Startbedingungen für Zuwanderer attraktiver zu gestalten wären.

### **Willkommenskultur im Dialog**

Erlangen ist eine Stadt mit einer aufmerksamen und kritischen Bürgerschaft, die beteiligt werden will und auch bereit ist, sich in gesellschaftspolitische Prozesse einzubringen.

Nach vielfältigen positiven Erfahrungen mit partizipativen Verfahren, z.B. bei der Erarbeitung des Leitbildes Integration wurde von Anfang an auf Dialog gesetzt: Alle relevanten Akteure der Stadtgesellschaft wurden eingeladen, gemeinsam an einem Konzept zur Willkommenskultur zu arbeiten: Bürgerinnen und Bürger mit und ohne Migrationshintergrund, Verwaltung und Politik, Institutionen, Wirtschaft und Universität. In Workshops und bei einer Integrationskonferenz wurden Ideen entwickelt, wie eine Willkommenskultur in Erlangen aussehen könnte, wie die Lebensbedingungen für Zuwanderer und Neubürger attraktiver gestaltet werden und wie sie bei der Integration in die Stadtgesellschaft unterstützt werden können.

### **Diversität als Strategie**

Die Workshops wurden grundsätzlich divers besetzt und konnten dadurch das Thema aus verschiedensten Perspektiven bearbeiten, die vorhandene Vielfalt wurde als Ressource genutzt. Die multiprofessionellen Teams erarbeiteten eine Vielzahl von kreativen Ideen und Lösungen, der Bogen spannt sich von konkreten Maßnahmen wie Willkommensveranstaltungen, Integrationslotsen für Neubürger mit Migrationsgeschichte, Infoblätter in verschiedenen Sprachen, bis hin zu strategischen Vorschlägen für die Stadt Erlangen. Diesen Ideenpool werden wir auch über das Ende des XENOS-Projektes hinaus nutzen.

### **Positive Effekte**

Die Stimmung in den Workshops war von gegenseitiger Wertschätzung, aber auch Neugierde und Aha-Erlebnissen geprägt, viele Akteure, die bislang nur per Telefon oder Mail miteinander in Kontakt standen, sind sich zum ersten Mal persönlich begegnet. Durch die moderierte Arbeit in den Workshops ist es gelungen, gute Ergebnisse zu erreichen und neue Kontakte und Netzwerke zu initiieren. Innovative und kreative Methoden aus der Theaterpädagogik unterstützten den Prozess und machten die Sichtweisen der unterschiedlichen

Akteure erleb- und nachvollziehbar. In den Reflexionsrunden am Ende der Workshops wurden Design und Resultate durchweg positiv bewertet.

## Diskussionsebenen

Die Diskussionen in den Workshops fanden auf folgenden Ebenen statt:

- Information und Kommunikation
- Prozesse und Abläufe
- Selbstverständnis und Haltungen
- Struktur und Organisation
- Rahmenbedingungen (Personal, Räume)

Damit wird sichtbar, dass „Willkommenskultur in der Stadt Erlangen“ von Anfang an als ein Prozess der Organisationsentwicklung verstanden und auch bearbeitet wurde. Dazu waren folgende Faktoren von zentraler Bedeutung:

- Das gesamte Projekt wurde von der politischen Führung wie von der Verwaltungsspitze mitgetragen (Top Down) und danach von den Akteuren vor Ort gemeinsam bearbeitet (Bottom Up).
- Alle Beteiligten haben sich darauf verständigt, dass sich Willkommenskultur nicht nur auf hochqualifizierte Fachkräfte beziehen darf, sondern vielmehr alle Neuankömmlinge, Deutsche und Nichtdeutsche – vom Flüchtling bis zum Manager angesprochen werden müssen.
- Weiter wurde betont, dass es nicht nur um verbesserte Startbedingungen für Neubürger/innen und Neuzuwanderer/innen gehen darf, sondern dass auch die Leistungen der bereits hier lebenden Bürgerinnen und Bürger durch das neue Konzept Anerkennung und Wertschätzung erfahren müssen.
- Beides entspricht den Leitsätzen 6 (Orientierung an den Lebenslagen und nicht an ethnischen Merkmalen oder Staatsangehörigkeiten) und 7 (Gleichberechtigte Teilhabe an allen städtischen Angeboten und Leistungen) des Leitbildes Integration der Stadt Erlangen.
- Personalentwicklung zur Stärkung des service- und kundenorientierten Handelns und der interkulturellen Kompetenzen der Mitarbeiter.

Natürlich wurde nicht bei „Null“ angefangen, im Gegenteil: Erlangen hat seit 40 Jahren einen gewählten und erfolgreich arbeitenden Ausländer- und Integrationsbeirat, der für lange Zeit die Integrationsaktivitäten in der Stadt initiiert und forciert hat. Im Jahr 2005 hat der Stadtrat der Verwaltung den Auftrag erteilt, ein Leitbild Integration zu erarbeiten, das im Jahr 2007 als politische Strategie einstimmig verabschiedet wurde. Erlangen verfügt über verschiedene Netzwerke im Bereich Integration und Antidiskriminierung sowie über zahlreiche kommunale Maßnahmen in den klassischen Feldern der Integration - Sprache und Bildung, Freizeit und Sport, politische Partizipation, Wirtschaft und Arbeit, Kultur und Religion.

## Willkommenskultur konkret: Willkommenstasche und Website für Neubürger/innen

Aus der Vielzahl der Ideen, die in den Workshops formuliert wurden, haben die Projektgruppe und der Lenkungskreis Integration drei ausgewählt, die im Rahmen des XENOS-Projekts realisiert werden konnten: die Willkommenstasche, die Willkommensflyer und eine Website für Neubürger/innen.

Erlangen hat jährlich fast 10.000 Neuzuzüge zu verzeichnen, das sind knapp 10 % der Stadtbevölkerung. Diesen gleich bei der Internetrecherche und bei Anmeldung im Rathaus ein Zeichen des Willkommens zu vermitteln, war der Grund für die Wahl dieser beiden Maßnahmen.

Die Willkommenstasche, die Menschen in 10 Sprachen begrüßt und seit Ende November 2014 im Bürgeramt jedem ausgehändigt wird, beinhaltet einen Flyer, der die 5 wichtigsten Schritte beschreibt, damit sich Neubürger/innen in Erlangen zurechtfinden und wohlfühlen. Auch dieser konnte mit XENOS-Mitteln in 8 Sprachen

aufgelegt werden. Die Stadtbibliothek, das Stadtmuseum und die Erlanger Stadtwerke steuern Gutscheine und Informationen bei, die VHS hat einen Neubürger-Stadtplan entwickelt. Neben diesem „Basis-Paket“ stehen den Neubürger/innen – je nach Lebenslagen und Interessen – im Bürgeramt zahlreiche Informationen zur Verfügung.

Auf [www.erlangen.de](http://www.erlangen.de) wird seit Ende November eine Seite „Neu in Erlangen“ geschaltet, die Informationen zu folgenden Themen bereithält: Anmeldung und Aufenthalt, Kinder und Familie, Schulen, Universität, Wohnen, Deutschlernen, Informationen für Migrantinnen und Migranten und Freizeit, Kultur, Sport. Neben den schriftlichen Informationen werden die Neubürger/innen in neun Youtube-Videos von Oberbürgermeister Dr. Janik und von Bürger/innen in acht Sprachen begrüßt. Um den Anspruch der Barrierefreiheit gerecht zu werden, gibt es ein weiteres Video in Gebärdensprache. Die Übersetzung der kompletten Inhalte der Seite in verschiedenste Sprachen ist derzeit nur über einen kostenlosen automatischen Übersetzungsdienst möglich.

### **Umbau der Ausländerstelle zur Willkommensbehörde**

Das größte Unternehmen, das im Rahmen des XENOS-Projektes angestoßen wurde steht noch an: Der Umbau der Ausländerbehörde zur Willkommensbehörde. Die Pläne dazu sollen – nach einem einstimmigen Beschluss des Erlanger Stadtrats vom September 2013 – von einer Projektgruppe bis Ende 2014 erarbeitet werden. Die Realisierung soll in den Jahren 2015 und 2016 erfolgen.

Bereits im Februar 2013 beauftragte der Stadtrat die Ausländerstelle, ihre ausländerrechtlichen Handlungs- und Ermessensspielräume soweit als möglich zugunsten der Betroffenen zu nutzen und service- und kundenorientiertes Handeln zu stärken. In mehreren XENOS-PIK-Workshops entwickelten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ideen zum Umbau der Ausländerstelle zur Willkommensbehörde. Dabei wurde überprüft, wie die Diensträume kundenfreundlicher gestaltet werden und welche Beratungs- und Hilfeleistungen künftig angeboten werden können. Besuche der Ausländerbehörde Köln und des Welcome-Centers Hamburg brachten wichtige Impulse für diesen Prozess: neben dem räumlichen Umbau geht es vor allem auch um die Frage, wie können wir die internen Prozesse und Arbeitsabläufe hin zu einem Workflow verbessern, welche Netzwerke und Kooperationen brauchen wir dafür und welche Haltungen sind dafür erforderlich? Mit welchen Instrumenten (z. B. der Dienstvereinbarung zur leistungsorientierten Bezahlung) können hier Anreize geschaffen werden?

### **Übergreifende Maßnahmen und Ausblick**

Flankierend dazu wurden und werden Mitarbeiter der Stadt interkulturell und im Hinblick auf die neue Dienstleistungs- und Kundenorientierung qualifiziert. Denn die Ziele der Stadtspitze und der Rathauskoalition reichen weit über die Umgestaltung der Ausländerbehörde hinaus: In allen Bereichen der Verwaltung soll eine Willkommenskultur etabliert werden bzw. Willkommens- und Anerkennungskultur in unterschiedlichen Bereichen städtischen Handelns zum Leitmotiv zu machen. Dies ist zentraler Bestandteil des Koalitionsvertrages für die Wahlperiode 2014 – 2020. In den kommenden Jahren wird es darum gehen, der Willkommenskultur noch stärker ein Gesicht zu verleihen und in diesen Prozess alle Bereiche der Stadtverwaltung, aber auch die Bürgerinnen und Bürger einzubinden. Die wachsende Vielfalt muss sich in allen Bereichen widerspiegeln.

Es wird darum gehen, die Stadt und ihre Institutionen so zu gestalten, dass sich jeder als Erlanger fühlen und einbringen kann. Wertschätzung von Vielfalt, Partizipation und Dialog sind die Voraussetzungen dafür.

Dazu brauchen wir eine Organisationskultur, die mit ihren Angeboten, Kommunikationsformen auf eine kulturell und sozial vielfältige Bürgerschaft ausgerichtet ist und eine Personalstruktur, in der sich die soziale und kulturelle Vielfalt der Bevölkerung wiederfindet.

Erlangen, November 2014



Das XENOS-Projekt „PIK.“ wird im Rahmen des Bundesprogramms „XENOS – Integration und Vielfalt“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

