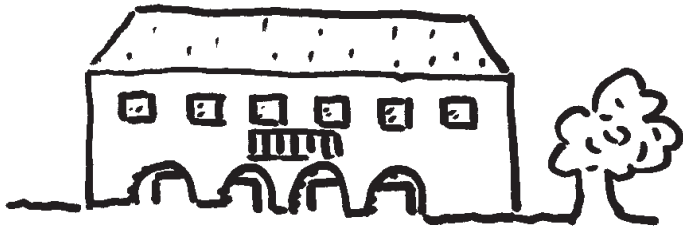


# **Das Mehrgenerationenhaus**

**„Unter den Arkaden“**

**München - Harthof**



**Interkulturelle Qualitätsentwicklung**

**Ergebnisse eines Prozesses**

## Impressum:

Herausgeber  
Euro-Trainings-Centre ETC e.V.  
Willy Frauenknecht  
Sonnenstraße 12  
80331 München

Mehrgenerationenhaus "Unter den Arkaden"  
Uschi Weber  
Dientzenhoferstraße 66-68  
80397 München

München, Dezember 2007



> ARBEITSGRUPPE | buhlstraße



# Das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ München – Harthof

## Interkulturelle Qualitätsentwicklung

### Im Auftrag von Euro-Trainings-Centre e.V. durchgeführt von

Sabine Handschuck und Hubertus Schröer  
Institut – Interkulturelle Qualitätsentwicklung München

#### *in Zusammenarbeit mit dem Team*

Uschi Weber  
Melanie Mahabat Bahar  
Maïke Beyreis  
Andreas Kaiser  
Petra Magosch  
Cordula Trapp  
Gabriele Himmler und Siglinde Keckeis

Leitung  
Integra.net  
Bewohnertreff, Patenprojekt  
LernZiel  
LernZiel  
Mütterzentrum  
Logopädische Praxis

## Inhaltsverzeichnis

Das Mehrgenerationenhaus.....	9
Das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“.....	15
Interkulturelle Qualitätsentwicklung.....	33
Das Kompetenzzentrum München-Nord.....	43
Literatur .....	65



Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen mit der ältesten und dem jüngsten Nutzer des Mehrgenerationenhauses „Unter den Arkaden“

## Vorwort

Im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative Equal beteiligt sich der Euro-Trainings-Centre e.V. an der Entwicklungspartnerschaft Intgra.net, die eingebettet ist in die bundesweite Initiative „Integration durch Qualifizierung“ (IQ-Netzwerk). Übergeordnetes Ziel ist es, durch Qualifizierungsmaßnahmen Menschen mit Migrationshintergrund für den Arbeitsmarkt zu befähigen. Im Münchner Norden ist dafür das Kompetenzzentrum geschaffen worden, das Migrantinnen durch Beratung, Förderung und Qualifizierung auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes vorbereitet. Der Träger hat sich bei der Antragstellung verpflichtet, im Laufe der Projektzeit einen interkulturellen Qualitätsentwicklungsprozess durchzuführen. Er hat mit der Begleitung dieses Prozesses das Institut - Interkulturelle Qualitätsentwicklung München beauftragt. Das Kompetenzzentrum von Intgra.net ist ein Teil des Mehrgenerationenhauses „Unter den Arkaden“ im Münchner Harthof. Als integraler Bestandteil der Einrichtung sind die Kooperationsbeziehungen im Haus und des Hauses mit anderen Einrichtungen Grundlage einer erfolgreichen Arbeit im Kompetenzzentrum. Es war somit nahe liegend und unabdingbar, die interkulturelle Qualitätsentwicklung als einen gemeinsamen Prozess zu gestalten.

Das Vorgehen lässt sich in zwei Etappen unterscheiden. In einem ersten Schritt hat sich das Gesamtteam seiner gemeinsamen Grundlagen vergewissert und für die übergreifende Arbeit Leitvorstellungen entwickelt. Sie sind im ersten Teil dieser Veröffentlichung dokumentiert. In einem zweiten Schritt sind dann wesentliche Elemente der Qualitätsentwicklung beispielhaft für das Kompetenzzentrum erarbeitet worden. Das wird im zweiten Teil dargestellt. Einleitend werden die Philosophie des Mehrgenerationenhauses und seine Entwicklungsgeschichte knapp skizziert.

Diese Broschüre wendet sich an die breite Öffentlichkeit, will den Entwicklungsprozess andeutungsweise nachzeichnen und an ausgewählten Beispielen wesentliche Ergebnisse und damit Bausteine einer systematischen interkulturellen Qualitätsentwicklung vorstellen. Sie enthält nicht abschließend Prozess und Ergebnisse. Das soll in einer eigenen, auf ein Fachpublikum hin orientierten Veröffentlichung im Jahr 2008 durch uns erfolgen. Der gemeinsame Diskussions- und Arbeitsprozess hat viel Spaß gemacht. Es war eine Freude, mit einem derart engagierten, kompetenten und qualifizierten Team arbeiten zu dürfen. Dafür sagen wir ganz herzlich Dank! Die Ergebnisse sprechen für sich. Noch nie konnten wir bei einer Befragung der Nutzerinnen einer sozialen Einrichtung so viel Lob und Dankbarkeit und so wenig Kritik hören. Für diesen Erfolg unsere große Anerkennung! Wir haben viel gelernt und ein neues Thema entdeckt. Die generationenübergreifende Arbeit und Kommunikation wird uns weiter beschäftigen.

München, im November 2007  
Sabine Handschuck & Hubertus Schröer

# Das Mehrgenerationenhaus

## Was ist ein Mehrgenerationenhaus?

Mehrgenerationenhäuser sind Begegnungsorte im Stadtteil, offene Treffpunkte für Jung und Alt, für Frauen und Männer, für Einheimische und Zugewanderte. Sie sind wie eine große Familie. Man kommt zusammen, redet miteinander, macht etwas gemeinsam, lernt voneinander. Zugleich wirken Mehrgenerationenhäuser wie eine Drehscheibe. Sie vermitteln Kinderbetreuung oder Haushaltshilfen, organisieren Lernmöglichkeiten und Mittagstische, veranstalten Feste und bringen Menschen in Kontakt. Dabei wird deutlich: jede und jeder bringt Wissen, Erfahrungen und Fähigkeiten mit. Der eine hat oder kann etwas, was die andere braucht oder wissen will. Alt lernt von Jung - und umgekehrt. Zugereiste unterstützen Alteingesessene - und umgekehrt. Männer lernen von Frauen - und umgekehrt. Alle gemeinsam machen die Erfahrung: jede und jeder lernt etwas, alle haben etwas davon, die Gemeinschaft profitiert, der Stadtteil lebt.

Hauptamtliche, beruflich engagiert in Kinderbetreuung, sozialer Arbeit mit Jugendlichen, bei Bildungsangeboten oder in der Altenhilfe, arbeiten dabei eng mit Ehrenamtlichen zusammen. Gemeinsam leben sie vor, wie bürgerschaftliches Engagement und Hilfe zur Selbsthilfe möglich sind und was das bewirken kann. Dafür ist es wichtig, in ein Netzwerk von Einrichtungen, Angeboten und Strukturen eingebunden zu sein. Was man nicht selbst hat oder kann, findet sich vielleicht bei anderen.

Mehrgenerationenhäuser sind also auf die Gemeinschaft der Generationen, unabhängig von Geschlecht und Herkunft, angelegt. Sie tragen zur Betreuung, Erziehung und Bildung von jungen Menschen bei. Sie ermöglichen Miteinander und Unterstützung. Sie fördern soziale Entwicklung und stiften sozialen Frieden im Gemeinwesen.

## Woher kommt die Idee des Mehrgenerationenhauses?

Das Mehrgenerationenhaus hat viele Mütter und Väter. Es waren verschiedene Entwicklungen, die sich im Konzept des Mehrgenerationenhauses bündeln: Mütterzentren, Familienzentren, Kindertageszentren. Die gemeinsamen Erfahrungen waren jeweils, dass es nicht ausreicht, nur etwas für sich als betroffene Mutter oder für die Betreuung der eigenen Kinder zu machen. Aus Mütterzentren wurden Netzwerke professioneller Angebote, die das gemeinsame Zusammenleben und Zusammenarbeiten in der Nachbarschaft unterstützen. Familienzentren verdanken sich der Einsicht, dass die außerhäusliche Kindererziehung die Familie einbeziehen muss und dass dafür Familienberatung und Familienbildung und Netzwerke im Stadtteil hilfreich sind. Kindertageszentren schließlich überwinden zum einen die überkommenen Altersbegrenzungen, um die

Übergänge von der Krippe zum Kindergarten und zum Hort nicht zu Brüchen werden zu lassen. Zum anderen wurde insbesondere in sozial benachteiligten Wohngebieten deutlich, dass die Kindertagesstätte eine Gemeinwesen orientierte Funktion einnehmen muss, will sie ihren Erziehungsauftrag erfolgreich verwirklichen. So wurde die Kindertagesbetreuung um weitere soziale Unterstützungsangebote erweitert.

Das Mehrgenerationenhaus bewegt sich stets in dieser Entwicklungstradition und greift als weiteren Schwerpunkt das Verhältnis der Generationen zueinander auf. Anlass dafür ist die veränderte Altersstruktur in Deutschland. Die Menschen werden immer älter. Die Altersphase differenziert sich in junge Alte, Alte und Hochbetagte. Kinder werden weniger. Das Verhältnis der Generationen verkehrt sich. Familie verändert sich. Soziale Beziehungen nehmen ab, es fehlt an Unterstützung, Isolation droht. Dies will das Mehrgenerationenhaus verhindern helfen.

## Zitate:

*„... die Mehrgenerationenhäuser: Ich halte es für eines der spannendsten Projekte der Familien- und Gesellschaftspolitik in einer Zeit der Änderung der Altersstruktur in unserer Gesellschaft. (...) Wir können eine Plattform für bürgerschaftliches Engagement schaffen und zeigen, dass sich die Generationen mit ihren Erfahrungen in Miteinander der Starken und Schwachen unserer Gesellschaft etwas zu sagen haben.“*

Bundeskanzlerin Angela Merkel

(Quelle: Leben jetzt, Herbst 2007, S. 83)

*„Wir wollen die Vorteile und Leistungen und damit das Potenzial der familiären Netzwerke bewahren, stärken und in eine moderne Form übertragen. Das ist die Idee des Mehrgenerationenhauses (.) Mehrgenerationenhaus sollen Orte sein, in denen Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Ältere und sehr Alte sich im Alltag häufig und selbstverständlich begegnen, sich helfen und voneinander lernen. Alle Menschen aus dem Stadtteil oder der Gemeinde sollen sich hier auf viele Arten beteiligen können - oder auch einfach zum Kaffeetrinken vorbeischaun.“*

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

(Quelle: Aktionsprogramm 2007, S. 3 und 4)

# Das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“

## Was zeichnet das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ aus?

Der Münchner Harthof, ein Stadtteil im Norden der Stadt gelegen, mit seiner Wohnanlage der Gemeinnützigen Wohnstätten- und Siedlungsgesellschaft (GWG) macht einen adretten Eindruck. Preiswerte, kleine Häuschen und Wohnanlagen mit Mini-Gärten und viel Baumbestand. Die Kreuzung mehrerer Straßen weitet sich zu einem kleinen Plätzchen: „Unter den Arkaden“ laden Geschäfte zum Flanieren und Verweilen, darin das Mehrgenerationenhaus.

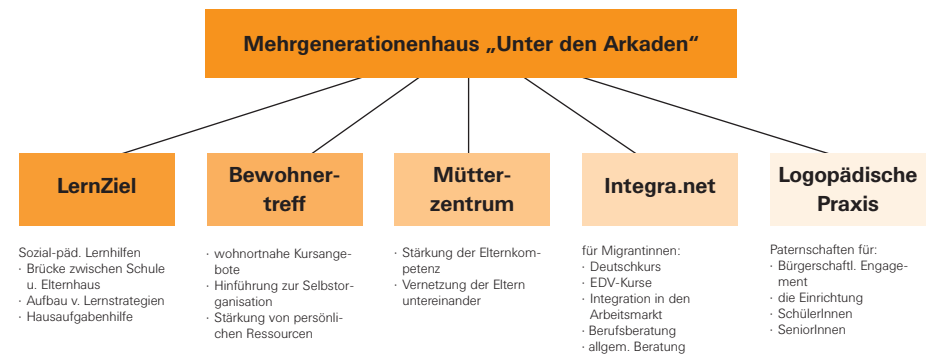
Die Idylle trügt. Die Wohnanlage mit circa 2000 Wohneinheiten weist Einfachausstattung aus. Die Wohnungen sind schlecht isoliert, lediglich mit Ofenheizung sowie Kaltwasser ohne Duschbad ausgestattet. Harthof liegt in der Armutsstatistik ganz vorne. Die Bewohnerinnen und Bewohner sind meist gering verdienende, junge und kinderreiche Familien, viele Alleinerziehende (22,8%), viele Menschen mit Migrationshintergrund (rund 35%), Rentner mit geringer Rente, Arbeitslose, Empfänger von sozialen Transferleistungen. Die anstehende Sanierung des Viertels macht Angst.

Für das schon 2006 in das „Aktionsprogramm Mehrgenerationenhäuser“ der Bundesregierung aufgenommene Haus gab es gute Voraussetzungen. Das in Trägerschaft der Vereine Euro-Trainings-Centre und der Arbeitsgruppe Buhlstraße geführte Haus hatte sich schon lange zu einer generationen- und kulturenübergreifenden Einrichtung entwickelt. **LernZiel** bietet sozialpädagogische Lernhilfen und Hausaufgabenhilfen an, im **Bewohnertreff** gibt es wohnortnahe Angebote und Chancen der Selbstorganisation, das **Mütterzentrum** widmet sich der Stärkung der Elternkompetenz, **Integra.net** bietet Beratung an und qualifiziert Migrantinnen für den Arbeitsmarkt, **Nordlicht** vermittelt Patenschaften und ermöglicht bürgerschaftliches Engagement: Die Erweiterung um eine **logopädische Praxis** ermöglicht tiergestützte und sprachtherapeutische Angebote. Möglichkeiten der Kinderbetreuung, die aktive Teilhabe an der Gestaltung durch Jung und Alt, Bildungs- und Kulturangebote, Treff- und Begegnungsmöglichkeiten, Frauengruppen und Seniorenkreise kennzeichnen das Gesamtangebot. Das alles ist eingebettet in eine enge Kooperation mit allen sozialen Einrichtungen vor Ort. Es ist gelungen, Firmen und Prominente aktiv einzubeziehen in die Gestaltung und Unterstützung des Hauses.



Das Team „Unter den Arkaden“ (von links): Petra Magosch, Cordula Trapp, Melanie Mahabat Bahar, Uschi Weber, Maik Beyreis, Andreas Kaiser

## Organigramm



## Was macht LernZiel?

### Kurzbeschreibung

Schülerinnen und Schüler aus Grund-, Haupt- und Förderschulen erhalten in Kleingruppen à vier Teilnehmer/-innen vier Stunden sozialpädagogische Lernhilfe in der Woche. Diese Lerngruppen werden für Kinder und Jugendliche angeboten, die aufgrund von sozialer Benachteiligung und/oder individueller Benachteiligung im erhöhten Maße auf Unterstützung angewiesen sind. Die Förderung ist auf ein Jahr, bei Verlängerung durch die zuweisende Stelle, auf maximal zwei Jahre begrenzt und dient der sozialen Integration und der schulischen Eingliederung.

### Zielgruppe

Gefördert werden Grund-, Haupt- und Förderschüler/-innen unterschiedlicher Nationen aus dem 11. und 24. Stadtbezirk Münchens, deren schulische Ausbildung gefährdet ist und die eine soziale Benachteiligung und/oder eine individuelle Beeinträchtigung nach §13.1 SGB VIII vorweisen.



Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen besucht die sozialpädagogischen Lernhilfen „LernZiel“

## Grundsatzziele

Die Schüler/-innen fordern selbständig und aus eigenem Interesse Unterstützung beim Lernen und Üben ein. In der Schule nicht verstandener Unterrichtsstoff wird im LernZiel wiederholt. Die Hausaufgaben werden regelmäßig, vollständig und sorgfältig erledigt. Die Schüler/-innen haben stets die notwendigen Arbeitsmaterialien und Unterlagen dabei. Ihre Lernfähigkeit und Lernbereitschaft sowie ihre schulischen Leistungen haben sich verbessert. Das soziale Verhalten ist gefestigt, die Schüler/-innen sind gruppen- und teamfähig und im schulischen Leben integriert. Sie sind auf die Schul- und Berufswahlentscheidung vorbereitet. Bei Bedarf sind die Schüler/-innen und deren Familien an andere soziale Einrichtungen oder Beratungsstellen weitervermittelt worden.

## Angebote

- Hausaufgabenbetreuung
- Förderung der Sozialkompetenz
- Elternarbeit
- Notversorgung der Schüler/-innen
- Nachbetreuung
- „Stark macht mutig“ – Arbeiten mit Neuen Medien
- Vernetzungsarbeit – Kooperationen

## Mitwirkungsmöglichkeiten

Die Schüler/-innen sprechen ihre LernZiel-Zeiten mit der Betreuerin/dem Betreuer ab. Wenn sie ihre Aufgaben erledigt haben und nichts dringendes Schulisches ansteht, haben sie die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten im Mehrgenerationenhaus einzubringen. Hierzu zählen zum Beispiel Fahrradreparatur und Gartenarbeit.

## Was findet im Bewohnertreff statt?

### Kurzportrait und Zielgruppen

Der Bewohnertreff ist ein Angebot der quartiersbezogenen Bewohnerarbeit, der die Bewohner und Bewohnerinnen des Stadtteils Harthof/Am Hart dazu befähigen möchte, sich aktiv für eine Verbesserung ihres Wohnumfeldes, ihrer Lebensbedingungen sowie ihrer Alltags- und Lebenssituation einzusetzen.

Er bietet ein räumliches und personelles Angebot, das die Besucher und Besucherinnen bei der Hinführung zu Selbsthilfe und Selbstorganisation unterstützt. Das Arbeits- und Haltungsprinzip ist sozialraum- und bedarfsorientiert sowie niederschwellig. Der Bewohnertreff bietet generationsübergreifende Angebote für alle Bewohnerinnen und Bewohner des Stadtteils an und wendet sich darüber speziell an Seniorinnen und Senioren um einer Desintegration oder Isolation im Stadtteil entgegenzuwirken.

### Grundsatzziele

Grundsatzziele des Bewohnertreffs sind die unterstützende und vermittelnde Arbeit mit Bewohnerinnen und Bewohnern sowie die Aktivierung zu Selbsthilfe und Selbstorganisation. Dazu werden die Nutzerinnen und Nutzer bei Alltagsproblemen unterstützt, beraten und ggf. weiter vermittelt. Ein weiteres Ziel ist die Stärkung von persönlichen Ressourcen sowie der gegenseitigen Akzeptanz durch wohnortnahe Angebote, offenen Treff- und Begegnungsmöglichkeiten, der Schaffung von Arbeitsgelegenheiten sowie der aktiven Mitgestaltung der Räume und des Angebotes. Durch die Ausbildung von lokalen Akteuren und Multiplikatoren im Stadtteil wird bürgerschaftliches Engagement entwickelt und gefördert.

### Angebote

Folgende Angebote finden im Bewohnertreff statt:

- Verschiedene Kursangebote (Medienclub, Computer-, Internet-, Englischkurse, Bauchtanz- und Gymnastikkurse etc. je nach Bedarf)
- Mittagstisch
- Seniorenfrühstück
- Internetcafé
- Offene Treff- und Begegnungsmöglichkeiten (Flohmärkte, interkulturelle Feste und Feiern etc.)
- Vermittlung von Patenschaften über das Patenprojekt „Nordlicht“ und „HartAmLernen“
- Mitgestaltung der Räumlichkeiten und des Außengeländes
- Kulturveranstaltungen (KulturArkaden, Lesungen)
- Raumvermietungen

Zudem bietet der Bewohnertreff eine Beratung und Vermittlung der Nutzerinnen und Nutzer an andere Institutionen und arbeitet mit allen sozialen Einrichtungen im Stadtteil zusammen.

### Mitwirkungsmöglichkeiten

Der Bewohnertreff basiert auf der tatkräftigen Mitwirkung der Bewohnerinnen und Bewohner des Stadtteils. Diese können die Angebotsstruktur bestimmen, sich an der Durchführung der Angebote beteiligen sowie bei der Gestaltung der Räumlichkeiten und des Außengeländes mitwirken. Die offenen Treffs werden von ehrenamtlichen Kräften durchgeführt. Jeder findet hier einen Raum, seine besonderen Interessen weiterzugeben (Bauchtanz, Tai Chi etc.). Das Patenprojekt „Nordlicht“ fördert zudem durch die Vermittlung von Patenschaften bürgerschaftliches Engagement. Hier können sich Menschen in den verschiedensten Bereichen ehrenamtlich engagieren, wie Lernhilfe, Seniorenbetreuung, Lesepaten.



Die Bewohner/-innen des Stadtteils treffen sich beim monatlichen Hofflohmmarkt

## Was prägt das Mütterzentrum?

### Kurzportrait und Zielgruppen

Das Mütterzentrum Harthof ist für die im Stadtteil lebenden Familien – insbesondere Mütter mit Kindern – ein Ort der Begegnung und des Austausches. Es trägt zur Förderung des Selbsthilfepotenzials der Familien und der Nachbarschaftshilfe bei. Der Vereinzelung der Familien wird entgegengewirkt und ein Beitrag zur Entstehung gegenseitiger Unterstützungsnetzwerke zur Entlastung der Familien geleistet. Die Rolle der Frau in der Familie wird gestärkt, sozial benachteiligte Familien erhalten Hilfestellungen zur Verbesserung ihrer Situation. Die Einrichtung versteht sich als familien- und stadtteilspezifischer Informationspool.

### Grundsatzziele

Das Mütterzentrum spricht vor allem Mütter an, die mit ihren Kindern am Harthof und in den angrenzenden Stadtteilen leben. Zur Zielgruppe gehören insbesondere Frauen mit Migrationshintergrund und allein erziehende Mütter.

Die Angebote orientieren sich am Bedarf der Nutzerinnen und Nutzer. Die Besucherinnen können initiativ und kreativ das Programm mitgestalten, eigene Ideen einbringen und die Möglichkeiten nutzen, die das Haus und der Garten bieten. Die Mütter werden gebraucht und können so ihre vielseitigen Kompetenzen stärken.

Die Einrichtung gibt Familien Raum zum gegenseitigen Kenntnis- und Erfahrungsaustausch in Erziehungs- und Lebensfragen als auch für Fachberatungen. Die Familien werden in ihrer Erziehungsverantwortung und in der Organisation ihres Lebensalltags unterstützt. Das Mütterzentrum motiviert die Familien am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen und ihr Lebensumfeld aktiv zu gestalten.

### Angebote

Zu den Angeboten zählen Frühstückstreffe für Mütter und Kinder, ein türkisches Frühstücksangebot, ein afrikanischer Treff, ein internationaler Treff, Deutschkurse für Klein- und Schulkinder, Kurse für Mütter, kreative sowie gesundheitsfördernde Angebote für Kinder sowie eine Second-Hand-Börse für Kinderkleidung. Regelmäßig veranstaltet das Mütterzentrum in Kooperation mit dem Bewohnertreff Flohmärkte und Feste. Mit Integra.net bietet es gemeinsam eine Kleinstkinderbetreuung an.

## Beteiligungsmöglichkeiten

Die Nutzerinnen und Nutzer können aktiv an der Gestaltung des Monatsprogramms mitwirken und ihre Vorstellungen und Ideen einfließen lassen. Hierzu gibt es regelmäßige Planungstreffen. Engagierte, qualifizierte Bürgerinnen und Bürger können ihre Talente und Kenntnisse an Mütter oder Kinder weitergeben.



Mädchen und Jungen aus dem Mütterzentrum lauschen dem Nikolaus



## Was bietet Integra.net?

### Kurzportrait und Zielgruppen:

Integra.net wendet sich an Frauen mit Migrationshintergrund, die sich für eine Arbeitsaufnahme qualifizieren wollen und/oder sich über Berufe und Ausbildungs- bzw. Arbeitsmöglichkeiten für sich selbst und ihre Kinder informieren wollen. Die Migrantinnen werden im Kompetenzzentrum in der Berufswahlentscheidung für sich und ihre Kinder unterstützt.

### Grundsatzziele:

Ziel von Integra.net ist es, die Chancen der Migrantinnen für den Eintritt in ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis durch den Auf- und Ausbau von (beruflichen) Handlungskompetenzen und durch Beratungsarbeit zu verbessern.

### Angebote:

Geboten werden folgende Qualifizierungsmöglichkeiten:

- Berufsbezogener Deutschunterricht
- EDV-Schulungen
- Intonations- und Phonetiktraining
- Qualifizierungsbausteine (Warenlagerung, Service/Verkauf, Küche usw.)
- Bewerbungstrainings
- Kulturtrainings
- Alltagspraxiskurse

In den Kursen werden individuelle Bewerbungsunterlagen erarbeitet, die den Migrantinnen nach Beendigung der Maßnahme zur Verfügung stehen. Eine Art Qualifizierungspass beinhaltet alle Zielvereinbarungen, Kursunterlagen, Bewerbungsunterlagen und Zertifikate, die die Frauen besitzen; der Pass soll bei Vorstellungsgesprächen, individuell zusammengestellt, mitgebracht werden. Im Kompetenzzentrum werden die Migrantinnen auch familien-, migranten- und genderspezifisch beraten, wenn nötig zu Außenterminen begleitet und an andere Stellen und Einrichtungen weitervermittelt.

### Mitwirkungsmöglichkeiten:

Die verschiedenen Sprachkompetenzen der Teilnehmerinnen werden bei Übersetzungsleistungen in Beratungsgesprächen und zum Übersetzen von Flyertexten etc. genutzt. Frauen, die sich engagieren möchten, können im Rahmen der Angebotsgestaltung des Mehrgenerationenhauses ihre Kompetenzen und Kenntnisse weitergeben.



Teilnehmerinnen des berufsbezogenen Deutschkurses lesen Stellenanzeigen und üben Vorstellungsgespräche

## Das Patenprojekt „Nordlicht“

### Kurzportrait und Zielgruppen

Nordlicht ist ein Angebot in Form von ehrenamtlichen Patenschaften für die Bewohnerinnen und Bewohner des Harthofs. Die Patenschaften sind wirksame niederschwellige Angebote in den Bereichen Lernhilfe, Kultur und Soziales, die von den Stadtteilbewohnern/-innen wahrgenommen werden können.

Die Ehrenamtlichen bringen sich mit ihren Fähigkeiten in einem vorher definierten Zeitrahmen ein und übernehmen Aufgaben, die andere oft nicht in der nötigen Weise und Intensität leisten können. Ob Botengänge und Begleitung bei Arztbesuchen, schulische Unterstützung oder das Erstellen einer Broschüre über unsere Einrichtung: Patenschaften können für fast alles übernommen werden. Wichtig ist, dass der Pate/die Patin zu der von ihm/ihr übernommenen Patenschaft und Aufgabe steht.



Torsten Hartmann, ehemaliger Unternehmer, unterstützt einen Schüler

### Grundsatzziele

Durch die Patenschaften kann eine schnelle, unbürokratische Hilfe geleistet werden. Die Patinnen und Paten bringen ihre persönlichen Kompetenzen und Ressourcen ein und leisten mit ihrem Engagement einen großen Beitrag zum sozialen Miteinander innerhalb des Stadtteils. Nordlicht im Münchner Harthof will im Alltag vor allem Hilfe im Kleinen geben und die Anwohner zur gegenseitigen Unterstützung und Eigeninitiative ermutigen.

### Was macht die logopädische Praxis?

Seit 10 Jahren bieten wir generationsübergreifend Stimm-, Sprech- und Sprachtherapien an. Vor einem Jahr haben wir begonnen mit unseren Therapiehunden auch tiergestützt zu arbeiten. Unsere Patienten reichen von Kindern, die in ihrer Sprachentwicklung verzögert sind, über Menschen, die stimmlich stark belastet sind bis hin zu älteren Menschen, mit neurologischen Störungen, z.B. nach einem Schlaganfall. Durch gezielte Übungen kann jedem Menschen ermöglicht werden wieder stärker an Kommunikation teilzunehmen.

### Sprache öffnet Wege

Wir möchten gerade die Menschen am Harthof informieren, beraten und unterstützen und ihnen neue Wege zu verbesserter Sprachkompetenz aufzeigen. Das Mehrgenerationenhaus bietet dafür eine hervorragende Basis, da sich hier alle genannten Bevölkerungsgruppen wieder finden, sowie zahlreiche ehrenamtliche Unterstützer und Unterstützerinnen. Über unsere Therapieangebote hinaus werden wir Ehrenamtliche und Hauptamtliche im Bereich der Sprachförderung kontinuierlich unentgeltlich fortbilden. Zusätzlich werden wir Informationsabende für Eltern anbieten, um Sprachdefizite frühzeitig zu erkennen und präventiv tätig werden zu können.

### Kommunikation verbindet

Stimm-, Sprech- und Sprachprobleme können in allen Altersgruppen auftreten. Durch die inhaltliche Einbindung im Mehrgenerationenhaus ist die logopädische Praxis im Stadtteil gut verankert, wodurch das Angebot für die betroffene Personengruppe leichter zugänglich ist. Sprachliche Fördermaßnahmen für Kinder, Jugendliche und Erwachsene finden im Haus bereits statt (Deutschförderung für Kleinkinder und Erwachsene, Lernhilfeangebote etc.), unser Therapieangebot ist dazu eine sinnvolle Ergänzung.

## Menschen brauchen Tiere - Tiergestützte Therapie

Das Wirkungsfeld der tiergestützten Therapie mit Therapiebegleithund ist breit gefächert. In der Logopädie setzen wir unsere Hunde für Patienten mit gestörtem Kommunikationsverhalten, bei ausgeprägter Gesamtkörperhypotonie oder -hypertonie, für schwer zu motivierende Patienten, bei Patienten mit Angst oder mangelndem Selbstbewusstsein. Die Kommunikation mit einem Tier spricht Tiefenstrukturen im Menschen an, sie findet auf einer Ebene statt, die nicht durch sprachliche Anforderungen geprägt ist. Der Hund nimmt den Menschen mit all seinen Mängeln und Schwächen an. Die Freundschaft mit einem großen starken Hund stärkt das Selbstbewusstsein und Verantwortungsgefühl, zumal der Hund auf Befehle reagiert und sich geduldig an der Leine führen lässt. Ein neues Interessensgebiet entsteht und gibt Gesprächsgrundlage. Das Berühren und Streicheln des Fells wirkt sich eutonisierend auf den Körpertonus aus und vertieft die Atmung. Nachweislich reguliert sich auch der Herzschlag.

Die Therapiestunden werden durch Fotos dokumentiert, die der Patient mit nach Hause bekommt.



Gabriele Himmler und Siglinde Keckeis mit den Therapiebegleithunden Amadè und Tove

## Interkulturelle Qualitätsentwicklung

### Warum interkulturelle Qualitätsentwicklung?

Es ist deutlich geworden. Das Haus „Unter den Arkaden“ verfolgt hohe Ansprüche. Es bietet eine Fülle von Angeboten für Männer und Frauen aller Altersgruppen und ganz unterschiedlicher Herkunft. „Vielfalt“ kennzeichnet also das Haus. Mit Vielfalt umzugehen, ist nicht zu einfach.

Das ist es, was hier mit „Interkulturalität“ gemeint ist: Anzuerkennen, dass Menschen verschieden sind, dass sie sich unterscheiden in Sprache und Verhalten, darin, wie sie sich darstellen und verständigen, wie sie leben und arbeiten. Das macht die Kultur eines jeden Menschen aus. Interkulturalität bezeichnet das Verhältnis zwischen diesen unterschiedlichen Lebensformen und umfasst Unterschiede des Geschlechts, des Alters, der Herkunft, der körperlichen Ausstattung, aber auch der sozialen und wirtschaftlichen Lage. Dafür, dass die Arbeit einer Einrichtung wie des Hauses „Unter den Arkaden“ möglichst erfolgreich läuft, gibt es Methoden und Instrumente. Was die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Mehrgenerationenhauses ebenso wollen wie die Bürgerinnen und Bürger des Harthofes, ist eine gute Qualität der Angebote. Genau das will eine interkulturelle Qualitätsentwicklung erreichen: die Arbeit der Einrichtung so zu organisieren, dass Qualität gewährleistet wird, dass die Erwartungen der Nutzerinnen und Nutzer erfüllt werden und die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleistet ist. Wichtig ist auch, dass Politik und Verwaltung als Geldgeber mit den Ergebnissen einverstanden sind.

Träger und Team haben sich für einen beteiligungsorientierten Qualifizierungsprozess entschieden. Sie haben sich für die Begleitung Sabine Handschuck und Hubertus Schröder vom Institut - Interkulturelle Qualitätsentwicklung München ausgewählt, die den Prozess kostenlos begleiten. Es sollten wesentliche Elemente von Qualitätsentwicklung wie Leitvorstellungen, Zielsetzungen und Standardentwicklung mit dem Schwerpunkt interkulturelle Orientierung in einem gemeinsamen Prozess erarbeitet werden. Angestrebt ist der Einstieg in ein Qualitätshandbuch, dessen erste Elemente hiermit vorgelegt werden können. Beispielhaft wird dieser Einstieg mit dem Teilprojekt Kompetenzzentrum im Rahmen von Integra.net vorgenommen.

## Was bedeuten interkulturelle Orientierung und Öffnung?

Es geht beim professionellen Umgang mit Vielfalt darum, eine Haltung der Anerkennung einzunehmen. Das bedeutet „interkulturelle Orientierung“ (Handschuck/Schröer 2002:512) und meint, dass Anerkennung, Wertschätzung, Offenheit und Gleichbehandlung die Leitlinien für eine Einrichtung und die in ihr arbeitenden Menschen sind. Auf dieser Grundlage können die Nutzerinnen und Nutzer ihre Interessen vertreten. Verändern sollen sich aber nicht allein die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Entscheidend sind auch die Strukturen, in denen sie handeln, für den Erfolg ihrer Arbeit. Finden sie Unterstützung bei dem Versuch, Menschen mit Migrationshintergrund offen und anerkennend zu begegnen? Strahlt die Einrichtung diese Offenheit aus oder wirkt sie abweisend? Das ist mit „Interkultureller Öffnung“ gemeint. Sie zielt darauf, dass alle Menschen Zugang zu allen Angeboten erhalten – unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Alter, Lebensweisen, Überzeugung usw.

## Warum eine Vision?

Antoine de Saint-Exupéry stellt sich unter einer Vision einen geheimnisvollen Zustand vor, in dem wir mit anderen durch ein gemeinsames Ziel verbunden sind. Nach Peter M. Senge erzeugt eine gemeinsame Vision einen belebenden Funken, der den Menschen Auftrieb gibt, der motiviert und inspiriert. Menschen brauchen die Anziehungskraft eines gemeinsamen Ziels. Es kann sich keine lernende Organisation ohne ein gemeinsames, wünschenswertes Bild von der Zukunft entwickeln. Dieses geteilte Zukunftsbild schafft eine gemeinsame Identität innerhalb einer Organisation, die die einzelnen Mitglieder miteinander verbindet und ihre Kräfte bündelt.

Gemeinsame Visionen entwickeln sich aus persönlichen Visionen. Nur durch Beteiligung und Zusammenwirken kann es zu einer gemeinsamen Vorstellung von Zukunft kommen, durch die Kraft gewonnen und vorhandenes Engagement verstärkt wird. Dieses von Peter M. Senge als notwendig beschriebene Vorgehen wurde auch im Mehrgenerationenhaus praktiziert: jede Person hatte die Gelegenheit, ihre ganz persönliche Vision entstehen zu lassen und sie den anderen Fachkräften mitzuteilen. Gemeinsamkeiten und Unterschiede wurden wahrgenommen, diskutiert, Zukunftsbilder wurden entworfen, verdichtet, präzisiert und es kristallisierte sich ein gemeinsames Ziel heraus.

### Die Vision des Mehrgenerationenhauses „Unter den Arkaden“

Das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ ist offen für alle Jungen und Mädchen sowie Männer und Frauen unterschiedlicher Herkunft und unterschiedlichen Alters. Diese willkommene Vielfalt erfordert ein buntes Angebot, das sich nach den Bedürfnissen der Besucher/innen und Besucher richtet. Das Haus lebt und wächst mit der Beteiligung der Menschen, die sich für die gemeinsamen Ziele begeistern. Alle sind eingeladen, sich und ihre Ideen einzubringen.

## Leitlinien für die Arbeit im Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“

1. Das Mehrgenerationenhaus ist ein Ort der Begegnung und Zusammenarbeit von jungen und alten Menschen und von Menschen unterschiedlicher Herkunft. Es ist ein Ort des Dialogs zwischen Generationen, Kulturen und Geschlechtern.
2. Eltern tauschen sich untereinander aus und bekommen Unterstützung bei Erziehungs- und Alltagsfragen.
3. Kinder und Jugendliche bekommen Aufmerksamkeit und Zuwendung. Je nach Altersstufe werden sie in ihrer persönlichen Entwicklung und in schulischen Belangen gefördert.
4. Ältere Menschen bringen ihre vielfältigen Kompetenzen und Erfahrungen ein und erfahren Anerkennung. Sie finden im Mehrgenerationenhaus ein Betätigungsfeld, das ihren Fähigkeiten, Wünschen und Bedürfnissen entspricht.
5. Ehrenamtliche und Hauptamtliche arbeiten gemeinsam und lernen voneinander. Bürgerschaftliches Engagement und Hilfe zur Selbsthilfe sind feste Bestandteile der Arbeit im Mehrgenerationenhaus.
6. Unter besonderer Berücksichtigung der Lebenssituation von Frauen unterstützt das Mehrgenerationenhaus beim Wiedereinstieg in den Beruf sowie bei der Bewältigung der alltäglichen Herausforderungen von Familie und Arbeitswelt und bietet dafür Qualifizierungsmaßnahmen an.
7. Das Mehrgenerationenhaus bietet vielfältige Dienstleistungen und Informationen an und vermittelt zwischen Angeboten und potentiellen Interessenten im Stadtteil.
8. Das Mehrgenerationenhaus steht in engem Austausch und intensiver Kooperation mit den Einrichtungen und Initiativen im Stadtteil.
9. Im Bereich der Sprach- und Sprechförderung arbeiten alle Teilprojekte des Mehrgenerationenhauses (Mütterzentrum, Lernhilfe, Integra.net, Bewohnertreff) mit Schule und der im Haus befindlichen logopädischen Praxis eng zusammen. Ehrenamtliche und angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden von den Logopädinnen im Haus als Multiplikatoren geschult und begleitet. Eltern und Kinder finden praktische Unterstützung und die Möglichkeit des Austausches.
10. Das Mehrgenerationenhaus geht mit seinen Anliegen offen auf Unternehmen zu und erhält Unterstützung in den Bereichen Sponsoring, Volunteering und Know-how.

## Was sind Ziele?

Ziele sind die gedankliche Vorwegnahme von zukünftigen Endzuständen, die durch das Handeln von Einzelnen oder Gruppen erreicht werden sollen. Ziele sind von Haltungen und Werten bestimmt. Mit der Formulierung von Zielen wird die Richtung des eigenen Handelns festgelegt. So werden Ziele zum Maßstab für erfolgreiches Handeln. Für das Messen des Erfolges sind Indikatoren hilfreich, an denen abzulesen ist, ob und wie weit die festgelegten Ziele erreicht worden sind.

Es gibt unterschiedliche Zielebenen. Eine Vision, das Leitbild gibt Antwort auf die Frage: „Warum mache ich das überhaupt?“ Programmziele oder Leitlinien geben vor: „Wohin will ich?“ Handlungs- oder Maßnahmeziele beantworten die Fragen: „Wie komme ich zu meinem Ziel? Was muss ich dafür konkret tun?“

Zwei Kriterien sind für die Zielformulierung unabdingbar:

- Ziele werden positiv, also ohne Negation oder Vergleich formuliert
- Ziele werden als erreichter Zustand formuliert.

Ziele sind zu operationalisieren, also möglichst konkret und realistisch zu fassen. Maja Heiner (1996) hat dazu die hilfreichen SMART-Kriterien entwickelt.

Danach sind Ziele

**S**pezifisch, sie beschreiben einen Zielzustand

**M**essbar, sie sind überprüfbar

**A**ttaktiv, sie sind positiv formuliert

**R**ealistisch, sie können auf Grund der vorhandenen Kompetenzen erreicht werden

**T**erminiert, die Zielerreichung ist zeitlich festgelegt

## Was ist Qualität?

Der Begriff Qualität kommt aus dem Lateinischen und heißt übersetzt Beschaffenheit. Um Qualität definieren und damit bewerten zu können, sind Qualitätskriterien notwendig. Weder Qualität noch Qualitätskriterien sind objektive Gegebenheiten sondern das Resultat von Aushandlungsprozessen. Qualitätskriterien beschreiben, wie eine Leistung oder ein Produkt beschaffen sein soll, also welche Erfordernisse erfüllt werden müssen. Vorausgesetzte Erfordernisse ergeben sich einmal aus den Anforderungen der Adressaten der sozialen Dienstleistung, also den Nutzerinnen und Nutzern einer Einrichtung. Sie sind darüber hinaus bestimmt, durch die Anforderungen der Fachkräfte, des Trägers und des Geldgebers.

Qualität kann sich auf den Markterfolg, auf Professionalität also auf fachliche Qualität, auf Kundenorientierung, also auf Servicequalität oder auch auf eine gesellschaftliche Legitimation beziehen. Beispielsweise wurde die Festlegung, dass interkulturelle Orientierung ein Qualitätsstandard Sozialer Arbeit ist, aus der gesellschaftlichen Realität abgeleitet.

Unterschieden werden Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität. Die Strukturqualität erschließt sich durch die Antwort auf die Frage, was an struktureller Ausstattung geboten ist. Beispielsweise sind das Ausbildungsniveau der Fachkräfte, der Personalschlüssel, die technische und räumliche Ausstattung oder die Erreichbarkeit der Einrichtung Merkmale der Strukturqualität. Prozessqualität ist die Antwort auf die Frage, wie gehen die Beteiligten miteinander um, wie wird die Arbeit ausgeführt. Die Ergebnisqualität erschließt sich aus der Frage, welches Ergebnis erzielt wurde.

## Beispiele finden

Um die Besucherinnen und Besucher des Mehrgenerationenhauses an den Überlegungen zur Qualität zu beteiligen und die Unterschiede zwischen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität zu verdeutlichen, können gemeinsam Beispiele aus dem Alltag gesucht werden, wie die Anschaffung eines Handys, ein Besuch bei der Agentur für Arbeit oder das Angebot eines gemeinsamen Frühstücks. Durch Beispiele wird deutlich, dass alle drei Dimensionen von Qualität dafür ausschlaggebend sind, wie eine Dienstleistung oder ein Produkt bewertet wird. Je alltäglicher die Beispiele, je bekannter die beschriebene Dienstleistung, umso plastischer tritt hervor, wie Qualität beschrieben werden kann.

Beispiel: Qualitätsmängel beim Friseurbesuch

Der Preis stimmt, das Personal ist zuvorkommend, der Schnitt ist hervorragend. Aber es gibt zu wenig Waschbecken. Ich muss lange warten, bis eins frei wird. Die Strukturqualität entspricht nicht meinen Anforderungen.

Die technische Ausstattung ist hervorragend, ebenso der Schnitt und die Tönung. Aber das Personal ist muffig, dauernd zieht es beim Kämmen, Haare fallen in den Nacken und jucken. Die Prozessqualität entspricht nicht meinen Anforderungen.

Die technische Ausstattung ist sehr gut, das Personal nimmt sich Zeit, bietet ein Getränk an, massiert meine Kopfhaut angenehm. Ich kann mich ganz entspannen und habe dennoch das Gefühl, zügig bedient zu werden. Ich schaue in den Spiegel – Schock! Meine blonde Tönung hat einen Grünstich. Die Ergebnisqualität entspricht nicht meinen Anforderungen.

### **Qualität aus Kundensicht**

Da sich das Mehrgenerationenhaus dadurch auszeichnet, dass sich dort ganz unterschiedliche Gruppen verschiedenen Alters und unterschiedlicher Herkunft treffen, ist davon auszugehen, dass auch unterschiedliche Vorstellungen von Qualität aufeinander treffen. Je offener darüber gesprochen wird, was die jeweilige Gruppe oder Einzelperson an einem Angebot schätzt und was sie als Beeinträchtigung erlebt, umso deutlicher treten unterschiedliche Ansprüche hervor, die bei der Aushandlung, was Qualität ist und bei der Festlegung von Qualitätsstandards eine Rolle spielen. Auf die Frage, was fällt Dir, was fällt Ihnen ein, wenn Du oder wenn Sie den Begriff „Qualität“ hören, kamen dementsprechend vielfältige Ideen und Antworten:

### **Miteinander ins Gespräch kommen – Besucherinnen und Besucher des Mehrgenerationenhauses äußern sich zur Qualität**

#### **Was ist Qualität?**

Für die 28-jährige Vlasta ist wichtig, dass es eine gute und ausgebildete Lehrerin in der Einrichtung gibt. Auch Adriana (26) versteht unter Qualität, dass die Kinder von einer ausgebildeten Erzieherin betreut werden. Für Markus, 13 Jahre alt, ist die Ausstattung des LernZiels mit Computern ein Zeichen von hoher Qualität.

Der 33-jährigen Silvia und der 26-jährigen Adriana fallen zum Begriff Qualität „Vertrauen und Abwechslung und ein fachlicher Austausch“ ein. Sie denken dabei an die ehrenamtliche Arbeit und ihnen ist vor allem die Prozessqualität wichtig.

Beim Stichwort Qualität denkt der elfjährige Burak dagegen an ein Produkt und er ist an einem guten Herstellungsergebnis interessiert: „Qualität ist, wenn ich einen Fußball kaufe und der nicht gleich kaputt geht.“ Der vierzehnjährige Elias und die 71-jährige Franziska denken dagegen ans Essen. Franziska wie auch Elias wünschen sich „etwas Gutes zum Mittagessen“, „etwas, das schmeckt“. Das Ergebnis der Kochgruppe muss stimmen.

#### **Woran ist Qualität zu erkennen?**

Unabhängig von Herkunft, Alter und Geschlecht sind sich alle einig: Qualität ist sinnlich erfahrbar. Um sie zu prüfen muss man das Produkt „anschauen, anfassen und ausprobieren“ (Burak, 11 Jahre), „kosten, ob die Ware frisch ist und schmeckt“ (Hildegard, 63 Jahre), „fühlen, ob das Obst matschig ist“ (Cong, 11 Jahre), „selber testen“ ob die Verarbeitung gut ist (Maria, Mitte 40).

Darüber hinaus hält es Markus (13) für wichtig, „andere Meinungen“ einzuholen. Auch Cong (11) sieht in einer „Beratung“ eine Hilfe, Qualität zu beurteilen, während sich Neslihan (15) auf die Beurteilung ihres Vaters verlässt. Elias (14) orientiert sich am „Testurteil gut von der Stiftung Warentest“ und legt bei Lebensmitteln auf ein „Bio-Bapperl“ wert. Der 72-jährigen Roswitha hilft ihre „Erfahrung“ dabei, Qualität zu beurteilen.

#### **Gibt es Unterschiede in der Beurteilung von Qualität?**

Es überwiegt die Meinung, dass sich Qualitätsbeurteilungen und Qualitätsansprüche vor allem individuell unterscheiden, wie es beispielsweise von Silvia, 33 Jahre alt, formuliert wird: „Qualität hängt von der Grundeinstellung und den eigenen Ansprüchen ab.“ Oder, wie es Maria (Mitte 40) ausdrückt: „Die Beurteilung ist immer personenbezogen.“ Ein Teil der Befragten sieht aber auch Unterschiede zwischen den Generationen, Geschlechtern und Kulturen. Roswitha (72) und Cong (11) sind sich beispielsweise einig darin, dass jüngere und ältere Menschen Qualität unterschiedlich beurteilen. Elias (14) führt ein konkretes Erlebnis an: „Meine Oma sagt zum Beispiel, iPod sind nur Glump.“ Franziska (71) ist der Meinung, dass „die jüngere Generation nicht auf Qualität schaut“ und dann die Sachen „wegschmeißt“, während die ältere Generation auf Qualität achtet. Stefanie (15) sieht eher Unterschiede in der Qualitätsbeurteilung zwischen Jungen und Mädchen: „Jungs sehen das lockerer“. Neslihan (15) ist darüber hinaus der Meinung, dass Jungen beispielsweise Kosmetikprodukte überhaupt nicht beurteilen können, während für Cong (11) fraglich ist, ob Mädchen die Qualität einer Spielkonsole angemessen beurteilen können. Auch Ayşe (38) sieht Unterschiede zwischen den Geschlechtern: „Mein Mann will schnell einkaufen und dann nach Hause gehen. Ich will schauen und beurteilen. Frauen denken viel und kompliziert, Männer machen schnell.“ Adriana (26) ist der Meinung: „Frauen sind pingeliger. Männern fällt es nicht so auf, ob die Spielecke

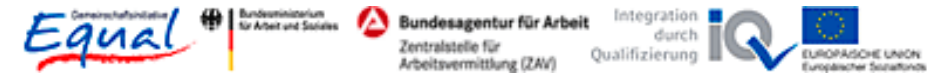
sauber ist.“

Kulturelle Unterschiede sieht Elias (14) nicht auf der nationalen Ebene, sondern „der Unterschied besteht eher zwischen einem Hightech-Land und einem nicht so entwickelten Land. Hightech-Länder beurteilen Technik anders“. Für Cong (11) spielt der Unterschied zwischen Arm und Reich eine Rolle. Wenn zum Beispiel Menschen aus armen Ländern „unser Wasser sehen, dann ist das eine sehr gute Qualität, aber für uns ist das normal“.

### Was sind Standards?

Standards beschreiben die Beschaffenheit einer Leistung, ihr allgemeines Niveau von Qualität. Bei Dienstleistungen sind dies Merkmale, Regeln oder Verhaltensnormen. Standards gewährleisten, dass eine zuvor festgelegte Beschaffenheit erwartet werden kann. Sie sind sozusagen ein Versprechen und garantieren die Qualität einer Leistung. Manche Standards sind für die Leistungserbringung unabdingbar, manche wünschenswert. Mindeststandards garantieren einen anderen Qualitätslevel als Höchststandards. Werden beispielsweise die Erwartungen an eine Leistung übertroffen, kann davon ausgegangen werden, dass die Standards für die Servicequalität sehr hoch sind.

## Das Kompetenzzentrum München-Nord



## Das Kompetenzzentrum München-Nord im Rahmen von Integra.net

### Profil

Die Zielgruppe des Qualifizierungs- und Beratungsprojektes sind Frauen mit Migrationshintergrund, die sich über Berufe und Ausbildungs- bzw. Arbeitsmöglichkeiten für sich und für ihre Kinder informieren wollen und die Interesse daran haben, sich für eine Arbeitsaufnahme zu qualifizieren. Ziel ist es, diese Frauen in der Berufswahlentscheidung zu unterstützen und die Chancen der Migrantinnen für den Eintritt in ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis durch den Auf- und Ausbau beruflicher Handlungskompetenzen zu verbessern. Für die Eingliederung in den Arbeitsmarkt bzw. der Sicherung der Beschäftigung werden durch Profiling und Bildungsberatung individuelle Qualifizierungspläne erstellt.

Der Empowerment-Ansatz des Teilprojektes begleitet die Migrantinnen in der aktuellen Situation und in einer zukunftsorientierten Kompetenzentwicklung in mehrfacher Hinsicht: Einerseits durch adäquate Beratungsarbeit für die Berufsorientierung, um das Wissen über das Ausbildungssystem darzustellen und die Fokussierung auf einige wenige (sog. „frauen- und migrantenspezifische“) Berufe aufzubrechen; andererseits durch Qualifizierungsmodule nach der Auswertung der eigenen Kompetenzen im Vergleich mit den auf dem Arbeitsmarkt aktuell vorherrschenden Anforderungen. Die Lage auf dem Arbeitsmarkt schließt vor allem Migrantinnen mit Kind und einem niedrigen formalen Bildungsstand von der Aufnahme einer Beschäftigung und von Qualifizierungsmaßnahmen aus. Um ihnen einen Einstieg zu ermöglichen, ist das Kompetenzzentrum so angelegt, dass im Sinne von Empowerment Räume geschaffen werden, in denen geschlechtsspezifische und interkulturelle Aktivitäten zur beruflichen Orientierung und Qualifizierung möglich sind.

Aus diesen Abläufen wird prozesshaft ein Handbuch für eine interkulturelle Qualitätsentwicklung erstellt. Damit wird ein Standard entwickelt, mit dem für eine interkulturell angelegte Bildungsarbeit die Unterschiede in den Alltagserfahrungen (Lebenswelt, Sprache, Sozialisation und weltanschauliche Orientierung) akzeptiert werden. Die Mainstreaming-Prozesse (gender/cultural) sind analog integriert. Die Akzeptanz begünstigt eine nachhaltige Bildungsberatung sowie Qualifizierungsprozesse, die Orientierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten eröffnen.

Der systemische Ansatz berücksichtigt die Familie in ihrem Umfeld. Informationsveranstaltungen über Ausbildungssysteme und Qualifizierungswege beziehen die Männer, die oft Entscheidungsträger in Migrantenfamilien sind, ein. Die Bildungsarbeit in diesen Strukturen beachtet die Situation auf dem Arbeitsmarkt, geprägt von einem Bedeutungszuwachs der Informations- und Kommunikationstechniken, veränderten Anforderungen sowohl bei fachlichen und sprachlichen als auch bei sozialen Kompetenzen und der Notwendigkeit des lebenslangen Lernens. Sie beachtet, dass viele Kompetenzen der Migrantinnen nicht zum Ausdruck gebracht werden und insgesamt eine Sensibilisierung für ein Diversity Management notwendig ist. Um für das Erreichen der Ziele im Sinne der Mainstreaming-Prozesse eine Beschäftigungsstrategie zu entwickeln und die soziale Eingliederung zu fördern, werden Akteure im Sozialraum und auf dem Arbeitsmarkt zusammengeführt und Synergieeffekte genutzt. Der Beratungs- und Qualifizierungsprozess wird individualisiert.

### **Vision des Kompetenzzentrum München-Nord**

Das Kompetenzzentrum München-Nord wendet sich an Frauen mit Migrationshintergrund mit dem Ziel, Voraussetzungen für Chancengleichheit auf dem ersten Arbeitsmarkt zu schaffen und die vorhandenen Ressourcen der Frauen zu stärken.

### **Leitlinien des Kompetenzzentrum München-Nord**

1. Unter besonderer Berücksichtigung der Lebenssituation von Frauen mit Migrationshintergrund unterstützt das Kompetenzzentrum beim Wiedereinstieg in den Beruf sowie bei der Bewältigung der alltäglichen Herausforderungen von Familie und Arbeitswelt und bietet dafür Qualifizierungsmaßnahmen und Beratungsangebote an.
2. Das Kompetenzzentrum setzt an den vorhandenen Ressourcen der Frauen an, stärkt und fördert sie, um die Frauen bei einer selbstbestimmten Lebensbewältigung in Partnerschaft, Familie und Beruf zu unterstützen.

3. Das Kompetenzzentrum erkennt die wichtige Erziehungsfunktion der Frauen in der Familie an und stärkt sie in ihrer Entscheidungsfähigkeit für die Schul- und Berufslaufbahn ihrer Kinder.
4. Das Kompetenzzentrum ist eingebettet in ein Netz sozialer Einrichtungen und Teil des Mehrgenerationenhauses und bietet den Migrantinnen dadurch die Möglichkeit, soziale Kontakte zu knüpfen und zu stärken und dadurch ihre erworbenen Qualifikationen anzuwenden.

### **Ziele des Kompetenzzentrums**

1. 75 Frauen mit Migrationshintergrund und gesichertem Aufenthalt haben, durch Vernetzungsarbeit im Stadtteil, Einbindung in das Mehrgenerationenhaus, Werbung bei ARGE n und Arbeitsagentur, bis Projektende die Beratungs- und Qualifizierungsmaßnahmen durchlaufen.
2. Nach dem Besuch der Kurse und den Beratungsgesprächen haben mindestens 1/4 der Teilnehmerinnen Arbeitserfahrungen gesammelt und wissen, wo und wie sie Unterstützung im Alltag finden können.
3. Die Frauen können nach dem Besuch der berufsbezogenen Deutschkurse eigenständig ihre Bewerbungsunterlagen zusammenstellen und ein Vorstellungsgespräch selbständig führen.
4. Mindestens 1/5 der Frauen sind nach Besuch der Kurse und der Beratung in einem Arbeitsverhältnis.
5. Durch Beratungs- und Bildungsarbeit wird die Familienkompetenz aller Teilnehmerinnen so gestärkt, dass die Migrantinnen in den Familien als Entscheidungsträgerinnen für die Schul- und Berufslaufbahn ihrer Kinder fungieren.



## Ergebnisse aus Sicht der Teilnehmerinnen

*„Wir haben im Computerkurs eine Bewerbungsmappe hergestellt. Ich weiß nun, wie das geht, und kann jetzt auch meiner Tochter damit helfen“.*

*„Ich möchte gern als Kinderpflegerin arbeiten. Durch den Qualifizierungsbaustein habe ich ein Zertifikat bekommen. Darauf kann ich jetzt aufbauen und weitere Qualifizierungen suchen. (...) Dass ich jetzt, wenn ich eine Arbeit suche, dass ich etwas in der Hand habe und sie wissen, dass ich eine Frau bin, die etwas gelernt hat.“*

*„Für mich ist es schön, dass ich mein Kind hier mitnehmen kann. Ich unterstütze es, dass er Kontakt zu den anderen Kindern hat, denn er lernt dabei Vieles. Und im Kommunikationstraining üben wir auch gemeinsam, Deutsch zu sprechen und lernen Dinge aus Deutschland kennen. Und auch mein Mann findet es gut hier. Ich kann ihm Dinge erzählen, die er nicht weiß.“*

*„Wenn wir die deutsche Kultur wirklich kennen lernen, dann kann man die Dinge auch richtig einordnen. Und dann können wir auch unseren Kindern mehr Orientierung geben. (...) Das finde ich hier gut, dass wir über viele Aspekte der deutschen Kultur während des Sprachkurses sprechen und dass wir auch Dinge unternehmen, um die Umgebung besser kennen zu lernen.“*



Frauen aus den Kursen und dem türkischen Frühstück tauschen sich aus

## Standards für das Kompetenzzentrum

### Welche Ressourcen stehen zur Verfügung? (Strukturqualität)

### Welche Standards sollen erfüllt werden?

- Während der Kurszeiten ist eine Kinderbetreuung für Kinder bis 3 Jahre garantiert.
- Die Kinderbetreuung wird von einer Erzieherin durchgeführt.
- Für die Integra.net-Teilnehmerinnen ist die Kinderbetreuung kostenlos.
- Es stehen eigene, gestaltbare und kindgerechte Räume für die Kinderbetreuung zur Verfügung.
- Für jede Teilnehmerin steht ein eigenes Notebook (mit Internetzugang) zur Erarbeitung der Bewerbungsunterlagen und allgemeinen Recherche zur Verfügung.
- Die Kurse werden von qualifizierten Dozentinnen (Historikerin und DaF, Mediengestalterin und Sprecherin) geleitet.
- Für die Unterrichte steht ein heller und mit Kursmaterialien eingerichteter Raum zur Verfügung.
- Es wird die Möglichkeit gegeben, die Qualifikationen vor Ort, im Mehrgenerationenhaus umzusetzen.

### Welche Infrastruktur steht zur Verfügung?

- ein Büroarbeitsplatz
- ein Schulungsraum
- individuell einzurichtende Laptops für Teilnehmerinnen und Erstellen der persönlichen Daten auf diversen Datenträgern
- diverse Unterrichtsmaterialien
- Kleidertauschbörse → Möglichkeit der Anwendung des Erlernten im Qualifizierungsbaustein „Warenlagerung“ und „Verkauf“
- Theke/Küche → Möglichkeit der Anwendung des Erlernten im Qualifizierungsbaustein „Küche“
- Extra-Räumlichkeiten, die nur für die Kinderbetreuung während der Kursteilnahme zur Verfügung stehen

## Welches Personal gibt es?

Aufgabengebiet	Art der Anstellung	Stundenumfang	Kompetenz
Leitung des Projekts	Festanstellung	25h/w	Diplom-Soziologin
Deutschdozentin	Honorarbasis	6 h/w	Historikerin, Künstlerin und Deutschdozentin
PC-Dozentin	Honorarbasis	3 h/w	Mediengestalterin (IHK)
Sprachtraining	Honorarbasis	3 h/2	Autorin und Sprecherin
Alltagspraxis	Ehrenamtliche mit Aufwandsentschädigung	3 h/w	Stadträtin
Kinderbetreuung	geringfügig Beschäftigte	10 h/w	Erzieherin

Dazu kommt die Kooperation mit dem gesamten Team des Mehrgenerationenhauses, welches interdisziplinär zusammengesetzt ist: Hauptschullehrerin, Diplom- Sozialpädagoginnen, Erzieher.

## Welche Prozesse sind für den Erfolg wichtig? (Prozessqualität)

### Welche Standards sollen erfüllt werden?

- Bei Bedarf werden die Teilnehmerinnen zu Außenterminen von der Projektleiterin begleitet.
- Zur Vervollständigung der Deutschkenntnisse ist für jede Teilnehmerin die Teilnahme am Phonetiktraining garantiert.
- Jede Teilnehmerin hat Anspruch auf unterstützende Einzelberatung.
- Die Projektleitung ist während der Öffnungszeiten stets ansprechbar – wenn nötig werden darüber hinaus Extratermine vereinbart.
- Exkursionen zu wichtigen Institutionen werden im Rahmen der Deutsch- sowie der Alltagspraxiskurse für jede Teilnehmerin angeboten.

## Deutschkurse im Kompetenzzentrum München-Nord

### Kurzbeschreibung der berufsbezogenen Deutschkurse

Die berufsbezogenen Deutschkurse haben zum Ziel, die deutschsprachige Kommunikation in Berufs- und Arbeitswelt hinsichtlich einer sozialversicherungspflichtigen Arbeitsaufnahme in Deutschland zu verbessern. Aber auch bezüglich einer allgemein verbesserten Integration, für die das Beherrschen der Mehrheitsprache eine Schlüsselfunktion einnimmt, ist dieser Kurs konzipiert. Zudem wird für einige Teilnehmerinnen das „Lernen erlernt“, indem sie Praktiken gezeigt und Tipps bekommen, sich mit Informationen (selbständig) zu versorgen und diese zu verarbeiten. Auf die Bedürfnisse der Teilnehmerinnen wird dabei immer wieder individuell eingegangen, so dass der Unterricht jedes neuen Kurses entsprechend der Qualifikationsniveaus gestaltet wird. Es wird Wert darauf gelegt, dass die Inhalte nicht nur theoretisch sondern auch praktisch vermittelt werden, deshalb sind themenspezifische Exkursionen mit den Kursteilnehmerinnen obligatorisch. Selbstverständlich wird das Kursangebot evaluiert.

### Aus Erfahrung lernen

Das folgende Beispiel soll verdeutlichen, wie das Angebot unter Beteiligung der Teilnehmerinnen ihren jeweiligen Bedürfnissen und ihrem Bedarf entsprechend angepasst wird: Im berufsbezogenen Deutschkurs werden regelmäßig, wie oben bereits angesprochen, Bewerbungsgespräche trainiert. Eine Teilnehmerin ruft während des Trainings bei einer Arbeitsstelle im Beisein der anderen Teilnehmerinnen und der Projektleitung an. Es wurde kein Rollenspiel durchgeführt, sondern die Situation war real. Die Teilnehmerin benötigte ein Formular und äußerte dieses wiederholt am Telefon. Statt „Formular“ verstand aber ihre Gesprächspartnerin, wohl aufgrund des Akzents der Teilnehmerin, wiederholt „Frau Müller“. Eine Verständigung war nur schwer möglich und gelang erst nach langem Ringen. Diese Erfahrung wurde von allen Teilnehmerinnen diskutiert. Die Frauen überlegten gemeinsam mit der Projektleitung, wie die Kommunikation am Telefon, wenn eine visuelle Verstärkung nicht möglich ist, verbessert werden könnte. Die Idee eines Intonations- und Phonetiktrainings wurde geboren. Das Phonetiktraining konnte als fester Bestandteil der Kursgestaltung „Berufsbezogenes Deutsch“ implementiert werden. In ihm üben die Teilnehmerinnen, unter Einsatz von musischen und bildhaften Methoden, spielerisch die richtige Artikulation der deutschen Sprache. Dabei wird besonders auf die unterschiedlichen kulturell bedingten Spracheigenschaften eingegangen.

## Arbeitsprozesse

Die wichtigsten Arbeitsprozesse innerhalb des Sprachkursangebotes sind die individuelle Beratung der Teilnehmerinnen, die Weitervermittlung in andere Einrichtungen, die Durchführung der Sprachkurse und Bewerbungstrainings, die fachliche Begleitung der Kursleiterinnen und die Evaluation der Maßnahmen.

## Standards

Die sechs wichtigsten fachlichen Standards der berufsbezogenen Deutschkurse garantieren den Teilnehmerinnen,

- dass sie von fachlich gut qualifizierten Kursleiterinnen unterrichtet werden,
- dass ihre unterschiedlichen Sprachstand- und Qualifikationsniveaus bei der Gestaltung der Kurse berücksichtigt werden,
- dass sie zur Vervollständigung ihrer Deutschkenntnisse an einem Phonetiktraining teilnehmen können,
- dass ihnen Exkursionen zu wichtigen Kursthemen im Rahmen des Deutsch- und Alltagspraxiskurses angeboten werden,
- dass innerhalb der berufsbezogenen Deutschkurse zu den in Deutschland herrschenden Kultur- und Sozialtechniken Alltagswissen vermittelt wird,
- dass ihre Beteiligung bei der Ausgestaltung der fachlichen Angebote und bei der Bewertung der Serviceleistungen durch Bedarfsanfragen und eine Erhebung der Kundinnenzufriedenheit sichergestellt ist.

Das folgende Beispiel der Beschreibung eines Teilprozesses verdeutlicht die Ziele, Prozessschritte und Standards eines Erstaufnahmegesprächs.

## Teilprozessbeschreibung: Erstaufnahmegespräch

### Prozessziele

- Die Kursleitung hat sich kultur- und geschlechtssensibel über die besondere Lebenssituation und den daraus resultierenden Unterstützungsbedarf der neuen Teilnehmerin informiert.
- Die persönlichen Daten der neuen Teilnehmerin, sowie deren Wünsche und Anliegen sind dokumentiert.
- Die Teilnehmerin weiß um die Angebote des Kompetenzzentrums und kennt ihre Rechte und Pflichten während der Maßnahme.
- Ein am Bedarf der Teilnehmerin ausgerichtetes Angebot wurde unterbreitet.
- Zielvereinbarungen für die weitere Zusammenarbeit im Projekt sind getroffen.

## Prozessbeteiligte

Beteiligt sind die Projektleiterin und die Teilnehmerin, die in das Projekt aufgenommen werden möchten und in Ausnahmefällen darüber hinaus eine Vertrauensperson der Teilnehmerin.

## Prozessschritte

1. Für das Erstaufnahmegespräch wird ein Termin mit der Klientin vereinbart. Dieser Termin ist in der Regel ein Einzelgespräch. In Ausnahmefällen kann auf Wunsch der Teilnehmerinnen das Gespräch mit zwei Teilnehmerinnen gleichzeitig geführt werden
2. Während des Termins ist dafür gesorgt, dass die Klientin und die Projektleiterin ungestört miteinander sprechen können. Dazu wird an die Tür ein Schild „im Gespräch“ gehängt und auf Telefonanrufe nicht reagiert
3. Die Teilnehmerin wird begrüßt, ihr wird ein Getränk angeboten, bei Bedarf wird eine Kinderbetreuung für die Zeit des Gespräches organisiert. Kleinen Kindern, die während des Gespräches anwesend sind, wird Spielzeug zu Verfügung gestellt.
4. Die Projektleiterin stellt sich vor und erläutert anhand eines Informationsflyers das Angebot des Projektes. Sie händigt ihre Kontaktdaten aus und erläutert, dass sie innerhalb festgelegter Zeiten für weitere Gespräche oder Nachfragen zur Verfügung steht.
5. Anhand der von EQUAL vorgeschriebenen Erfassungsbögen werden im Gespräch die erforderlichen statistischen Daten erhoben.
6. Die Teilnehmerin wird eingeladen, ihre Daten um persönliche Informationen zu ihrem Lebenslauf und zu ihrer besonderen Lebenssituation zu ergänzen. Ihre persönlichen Wünsche zur Kursgestaltung werden abgefragt.
7. Mit jeder Teilnehmerin werden Zielvereinbarungen zur weiteren Zusammenarbeit und Terminabsprachen getroffen.

## Prozessstandards

- Eine ungestörte, wenn nötig anonyme, und „unbürokratische“ Gesprächsatmosphäre wird gewährleistet. Es steht ein eigener, behaglich eingerichteter Besprechungsraum zur Verfügung.
- Ein Einzelgespräch wird angeboten. Auf Wunsch der Teilnehmerin kann bei Bedarf (Schüchternheit, geringe Deutschkenntnisse) eine Vertrauensperson der Teilnehmerin an dem Gespräch teilnehmen.
- Für das Aufnahmegespräch stehen mindestens 30 Min. zur Verfügung. Bei Bedarf ist eine Gesprächszeit bis zu 60 Min. garantiert.
- Der Umgangston ist höflich und respektvoll. Die Projektleiterin legt Wert darauf, dass „Sie“ als Ansprache zu verwenden ist und fragt die korrekte Schreib- und Sprechweise des Namens der Teilnehmerin nach.
- Bei Bedarf steht eine kostenlose Kinderbetreuung zur Verfügung.
- Die Kontaktdaten der Projektleitung werden der Teilnehmerin schriftlich ausgehändigt.
- Alle Informationen erfolgen sowohl in mündlicher als auch in schriftlicher Form.
- Die Informationsvermittlung erfolgt angepasst an die Deutschkenntnisse der Teilnehmerin (Bei Bedarf Informationsmaterial in der Herkunftssprache, Erklärungen erfolgen in einfachen und leicht zu verstehenden Sätzen, Fremdsprachenkenntnisse werden eingesetzt).
- Im Falle einer Weitervermittlung stellt die Kursleitung einen persönlichen Kontakt her. Falls notwendig wird in dringenden Fällen eine persönliche Begleitung der Projektleitung angeboten.
- Die Teilnehmerin erhält die getroffenen Zielvereinbarungen schriftlich ausgehändigt, die bei Bedarf übersetzt bzw. in der Herkunftssprache erläutert wird.
- Die Kursleitung stellt sich für Nachfragen auch außerhalb vereinbarter Termine zur Verfügung.

## Arbeitshilfe zur Servicequalität (1)

### Fragen und Hinweise zum Thema interkulturelle Kommunikation

Wenn Personen miteinander kommunizieren, beeinflussen sie sich gegenseitig in ihrer Wahrnehmung. Botschaften werden nie nur auf der Sachebene ausgetauscht, sondern immer auch auf der Beziehungsebene, ohne dass dies beabsichtigt sein muss. Der Rahmen eines Gesprächs wird bestimmt durch die individuellen Persönlichkeiten der Kommunizierenden, durch die Kommunikationssituation, die mit bestimmten Rollen und Rollenzuweisungen verbunden ist, aber auch durch die kulturelle Einbettung sowohl der am Gespräch beteiligten Personen als auch der jeweiligen Gesprächssituation. Wahrnehmung ist nicht neutral. Sie wirkt wie ein Filter, gebildet durch familiäre, soziale und kulturelle Prägungen und die dadurch beeinflussten Sichtweisen, Einstellungen und Vorurteile, die zu Missverständnissen führen können.

Die folgenden Fragen und Hinweise bieten Anregungen, angemessene Bedingungen für eine interkulturelle Kommunikation im beruflichen Kontext Sozialer Arbeit zu schaffen. Sie sind den von Valerie Zeithaml, A. Parasuraman und Leonard Berry ermittelten Kriterien von Servicequalität zugeordnet und als Beispiele zu verstehen. Sie sollen dazu anregen, auf die jeweils eigene Einrichtung bezogene Fragestellungen und Hinweise zu erarbeiten. So kann eine erste Grundlage für die Entwicklung von Qualitätsstandards zusammen getragen werden.

### Erscheinungsbild

*Ist durch das äußere Erscheinungsbild erkennbar, wer als Mitarbeiterin oder als Mitarbeiter einer Institution ansprechbar ist?*

In größeren Institutionen sind der Empfang oder die Information erster Kontaktpunkt. Sie sollten mit gut informierten, freundlichen und in der interkulturellen Kommunikation geübten Personen besetzt sein. Mehrsprachige Begrüßungen, als Plakat ausgehängt, signalisieren interkulturelle Offenheit und sind geeignet, erste Hemmschwellen abzubauen. Die Kleidung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter repräsentiert die Institution nach außen sichtbar und sollte dem Arbeitsauftrag angemessen sein. In kleineren Einrichtungen können Namensschildchen signalisieren, wer in der Institution arbeitet.

### Ausstattung

*Erleichtern Hinweisschilder und Symbole die Orientierung?*

Gleich im Eingangsbereich der Einrichtung sollte zu erkennen sein, wann Sprechzeiten angeboten werden und wo die Ansprechpersonen zu finden sind. Symbole an den Türen können die Funktion der Räume erschließen und beispielsweise den Weg zum Wickelraum erleichtern. Die im Eingangsbereich ausliegenden Informationsmaterialien

sollten stets aktuell und so ausgewählt sein, dass die wichtigsten Themen angesprochen sind und ein Überblick über Broschüren und Handzettel noch möglich ist. Mehrsprachige Materialien sind Teil der Ausstattung im Bereich Öffentlichkeitsarbeit. Ein Broschürenständer erleichtert den Überblick. Oft hilft ein Schluck Wasser, das Gespräch zu eröffnen. Eine helle, freundliche und übersichtliche Ausstattung mit ausreichenden Sitzgelegenheiten auch für größere Familien kann die Kommunikation erleichtern. Aushängende Bilder zeigen gesellschaftliche Vielfalt.

## **Zuverlässigkeit**

### *Sind die Informationen umfassend?*

Es wurde vor dem Beratungsgespräch geklärt, ob Übersetzungen notwendig sind. Bei jedem Gespräch sind ausreichend Feedbackschleifen eingebaut, um sich zu vergewissern, dass alle Informationen richtig verstanden wurden. Vereinbarungen wie Folgetermine werden schriftlich notiert und den Gesprächspartnerinnen oder Gesprächspartnern ausgehändigt.

## **Entgegenkommen**

### *Wird bei der Vereinbarung von Gesprächsterminen die Lebenssituation der Nutzerinnen und Nutzer angemessen berücksichtigt?*

Gesprächszeiten, die auch berufstätigen Personen entgegen kommen, eine Spielecke für Kinder und ein freundlicher Wartebereich, in denen Bilderbücher, Broschüren oder Zeitschriften in verschiedenen Sprachen ausliegen, ein freundlicher Umgangston und die Bereitschaft, möglichst unbürokratisch auf die jeweiligen Anliegen einzugehen, signalisieren Gesprächsbereitschaft.

## **Kompetenz**

### *Sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in interkultureller Verständigung geschult?*

Der Einsatz von Dolmetschern oder Sprachmittlern ist in der Einrichtung geübt. Die Bedeutung von Blickkontakt und Körperabstand in der interkulturellen Kommunikation ist bekannt und durch die Möglichkeit einer „Über-Eck-Kommunikation“ berücksichtigt. Im Einrichtungsteam werden mehrere Sprachen gesprochen.

## **Freundlichkeit**

### *Wird Interesse und Wertschätzung ausgedrückt?*

Die Gesprächspartner stellen sich aufeinander ein. Die Fachkraft signalisiert Hilfsbereitschaft, hört zu, lässt ausreden und drückt sich wertschätzend und verständlich aus. Anerkennung ist das Leitmotiv interkultureller Arbeit.

## **Vertrauenswürdigkeit**

### *Wurden die Kompetenzen offen gelegt?*

Die Fachkraft legt offen, wo die Grenzen ihrer Zuständigkeit oder ihrer Dienstleistung liegen und erläutert, mit wem sie kooperiert. Soweit die Möglichkeit dazu besteht, wird der Wunsch nach einer gleichgeschlechtlichen Fachkraft berücksichtigt bzw. werden geschlechtsspezifische Dienstleistungen angeboten.

## **Sicherheit**

### *Wurde vermittelt, welche Informationen an wen weiter gegeben werden und wie vertraulich das Gespräch ist? Ist gewährleistet, dass beispielsweise zu betreuende Kinder gut beaufsichtigt und versorgt sind und bei unvorhergesehenen Ereignissen Eltern, ohne dass sie nachfragen müssen, sofort und umfassend informiert werden?*

Die Nutzerinnen und Nutzer von Einrichtungen haben die Sicherheit, dass sie nachvollziehen können, was ihnen geboten und was von ihnen verlangt wird. Sie kennen ihre Rechte und Pflichten. Sie wissen, wann und warum ihr Gegenüber von sich aus Kontakt zu ihnen aufnimmt und können sich darauf verlassen, dass ihre Angehörigen in der Einrichtung gut versorgt sind und sie bei Problemen benachrichtigt werden.

## **Erreichbarkeit**

### *Wie und wann sind Personen erreichbar?*

Die gegenseitige Erreichbarkeit ist sichergestellt, konkrete Ansprechpersonen sind benannt.

## **Verständlichkeit**

### *Ist für alle Beteiligten nachvollziehbar, welche Vereinbarung getroffen wurde?*

Es ist gewährleistet, dass bei Bedarf eine Übersetzung stattfindet bzw. dass umgangssprachliche Erläuterungen das Verstehen erleichtern. Im Gespräch werden keine verunsichernden Fachbegriffe und Abkürzungen verwendet. Wenn dies in Ausnahmen unumgänglich ist, werden diese auch ohne Nachfrage durch Beispiele anschaulich übersetzt. Zahlen werden insbesondere bei Telefonaten in einzelner Ziffernfolge genannt, um Zahlendreher zu vermeiden.

## Arbeitshilfe zur Servicequalität (2)

### Fragen und Hinweise zum Thema Namen

Wenn Menschen sich begegnen, einander kennen lernen, miteinander reden, dann sind Namen von großer Bedeutung. In allen Kulturen erfüllt die Ansprache mit dem Namen eine kommunikative Funktion. Respekt oder Missachtung, Nähe oder Distanz, Anerkennung oder Missfallen, Freundlichkeit oder Ablehnung können durch den Gebrauch von Namen ausgedrückt werden. Durch die Anrede werden soziale Rollen und Beziehungsaspekte vermittelt. Ein falsch ausgesprochener Name kann kränken, das Weglassen des Geschlechts Missachtung ausdrücken oder ein unerwünschtes „Duzen“ als Provokation verstanden werden. In einer interkulturellen Begegnungssituation ist häufig zu klären, welche Form der Anrede die Beteiligten jeweils als höflich oder angemessen empfinden. Die folgenden Fragen und Hinweise bieten Anregungen für den Umgang mit Namen im interkulturellen Kontext. Sie sind den von Valerie Zeithaml, A. Parasuraman und Leonard Berry ermittelten Kriterien von Servicequalität zugeordnet und sind als Beispiele zu verstehen. Sie sollen dazu anregen, auf die jeweils eigene Einrichtung bezogene Fragestellungen und Hinweise zu erarbeiten. So kann eine erste Grundlage für die Entwicklung von Qualitätsstandards zusammen getragen werden.

### Erscheinungsbild

#### *Können Namen Gesichter zugeordnet werden?*

Eine Übersichtstafel im Eingangsbereich einer sozialen Einrichtung, auf der alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einem Foto vorgestellt werden, erleichtert es, sich Namen zu merken, Personen wieder zu erkennen und kann darauf vorbereiten, dass man es mit einer Frau bzw. mit einem Mann zu tun haben wird.

### Ausstattung

#### *Erleichtern Namensschilder die Orientierung?*

Namensschilder an den Zimmertüren sollen nicht nur den Vor- und Zunamen auf-führen, sondern auch durch die übliche Anrede „Frau“ oder „Herr“ ergänzt sein. Nicht immer erschließt sich im interkulturellen Kontext aus dem Vornamen das Geschlecht. Namensansteckschilder können auch kenntlich machen, wer in der Einrichtung arbeitet und wer nicht.

### Zuverlässigkeit

*Stimmen die angegebenen Namen auf Türschildern, in den ausliegenden Broschüren oder im Telefonverzeichnis mit den Personen überein?*

Durch leicht austauschbare Einsteckkarten bei Tür- und Anstecknamensschildchen, können beispielsweise Namen, Funktionen und Personen ständig aktualisiert werden.

### Entgegenkommen

#### *Ist die Vorstellung gegenseitig?*

Für den Gesprächseinstieg, auch im Behördenkontakt, ist es eine Erleichterung, wenn die Sachbearbeiterin oder der Sachbearbeiter nicht nur nach Namen und Anliegen fragt, sondern sich auch mit Namen und Funktion vorstellt.

### Kompetenz

#### *Sind Aussprache und Schreibweise richtig?*

Häufig ist im interkulturellen Kontext nicht ersichtlich, was der Vor- und was der Nachname einer Person ist. Auch kann es passieren, dass gerade Menschen mit Migrationshintergrund jahrelang mit dem falschen Geschlecht angeschrieben werden. Wertschätzung drückt sich dadurch aus, dass sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter um die richtige Aussprache und Schreibweise bemühen und dies durch Nachfragen verdeutlichen. Hilfreich ist es, den Familiennamen beispielsweise durch Unterstreichung hervorzuheben, das Geschlecht zu notieren und unbekannt Namen einen Lautschriftvermerk zuzuordnen. Für die richtige Schreibweise sind Sonderzeichen zu verwenden.

### Freundlichkeit

#### *Wird Interesse und Wertschätzung ausgedrückt?*

Ein guter Gesprächseinstieg kann es sein, nach der Bedeutung oder der Herkunft eines Namen zu fragen. Bitten Sie um Verständnis für eventuelle Ausspracheschwierigkeiten. Vergewissern Sie sich, dass die gewählte Anredeform auch die gewünschte Anredeform ist.

### Vertrauenswürdigkeit

#### *Wird mit der Nennung von Namen auch die Aufgabe oder die soziale Rolle vermittelt?*

Wenn Sie sich selbst vorstellen oder in einem Gespräch den Namen einer dritten Person nennen, ist es hilfreich, ein paar Informationen zur eigenen oder zur fremden Person zu geben. Vertrauen entsteht oft dadurch, dass man weiß, mit wem man es zu tun hat und was man erwarten kann.

## Sicherheit

### *Besteht eine Schweigepflicht? Was verlangt der Datenschutz?*

Ob mit dem Namen verbundene Informationen weitergegeben werden, wie, warum und an wen dies geschieht, muss für alle Beteiligten nachvollziehbar sein.

## Erreichbarkeit

### *Wie und wann sind Personen erreichbar?*

Der Name sollte immer in Verbindung mit der Funktion, den Sprechzeiten, der Telefonnummer und der E-Mail-Adresse weiter gegeben werden, z.B. in Form einer Visitenkarte.

## Verständlichkeit

### *Ist für alle Beteiligten nachvollziehbar, welche Vereinbarung getroffen wurde?*

Die namentliche Unterschrift unter einem Vertrag, einer Beitrittserklärung oder einem Antrag hat eine besondere Bedeutung. Wichtig ist, sich zu vergewissern, ob die damit verbundenen Konsequenzen verstanden und gewollt sind.

## Welche Ergebnisse sind vorzuweisen?

### (Ergebnisqualität)

## Kundinnenzufriedenheit

### Evaluation und Beteiligung durch Nutzerinnen- und Nutzerbefragungen nach der SERVQUAL- Methode

#### Was ist eine Nutzerinnen- und Nutzerbefragung nach der SERVQUAL-Methode?

Dabei handelt es sich um eine Methode, mit der nicht nur die Erwartungen einer bunten Klientel, einer Vielfalt von Besucherinnen und Besuchern abfragt werden kann. Die Methode ist darüber hinaus ein wichtiges Beteiligungsinstrument. Menschen mit und ohne Migrationshintergrund werden aktiv in die Qualitätsverbesserung „ihrer“ Einrichtung einbezogen. Ihre Sichtweisen und ihre Erwartungen sind die Grundlage dafür, die Kundenorientierung und damit die Servicequalität der „eigenen“ Einrichtung zu verbessern.

Servicequalität wird dadurch bestimmt, wie die erbrachte Dienstleistung aber auch der Prozess des Erbringens von den Nutzerinnen und Nutzern erlebt werden. Bereits einzelne negative Erlebnisse können die gesamte Dienstleistungserfahrung beeinträchtigen. Gleichzeitig können positive Überraschungen auftreten, die den Gesamteindruck aufwerten. Durch die Befragung werden „Momente der Wahrheit“, wie Monika Bobzien (bzw. „Augenblicke der Wahrheit“ wie Strauss) sie nennt, identifiziert. Momente der Wahrheit sind besonders intensiv erlebte Enttäuschungen oder positive Erfahrungen. Weiter wird verglichen, ob die Erwartungen der Nutzerinnen und Nutzer mit den Dienstleistungen übereinstimmt oder ob hier Lücken auftreten.

#### Wer hat die Methode entwickelt?

Valerie Zeithaml und ihre Kollegen A. Parasuraman und L. Berry entwickelten ein Verfahren, um die Servicequalität von Dienstleistungen zu messen. Ziel der Methode ist es, Lücken zwischen den Erwartungen und Erfahrungen von Kunden bzw. von Nutzerinnen festzustellen, die geschlossen werden müssen, um einen guten Service zu bieten. In den von ihnen durchgeführten Untersuchungen werden diese Lücken per Fragebogen ermittelt. Valerie Zeithaml und ihre Kollegen stellten fest, dass sich die Kundenerwartungen zehn übergeordnete Kriterien von Servicequalität zuordnen lassen: Erscheinungsbild, Ausstattung, Zuverlässigkeit, Entgegenkommen, Kompetenz, Freundlichkeit, Vertrauenswürdigkeit, Sicherheit, Erreichbarkeit und eine verständliche Form

der Sprache. Diese Kriterien wurden später zu fünf Dimensionen von Servisqualität zusammengefasst.

Die Gemeindepsychologen Monika Bobzien und Wolfgang Stark entwickelten das Verfahren weiter. Sie führten bei der Befragung von Nutzerinnen und Nutzern das Instrument SERVQUAL mit der Methode der Gruppendiskussion bzw. der Gruppenbefragung zusammen und erprobten es sehr erfolgreich im Sozial- und Gesundheitsbereich. In den von Monika Bobzien durchgeführten Gruppendiskussionen wurden die von Zeithaml, Parasuraman und Berry eingeführten fünf Dimensionen abgefragt. Wichtig war die Erkenntnis, dass in einer Gruppendiskussion Meinungsbildung möglich ist, sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gegenseitig inspirieren und ein Gespräch, viel eher als ein Fragebogen, der Alltagskommunikation entspricht. Besonders Menschen mit Migrationshintergrund, die in ihrer Herkunftssprache befragt werden, zeigen eine hohe Bereitschaft, ihr Erleben und ihre Erwartungen miteinander auszutauschen.

Sabine Handschuck modifizierte das Verfahren weiter und erarbeitete ein Auswertungsschema, das sich an den von Zeithaml, Parasuraman und Berry festgestellten Lücken orientiert. Eine Lücke ist eine Nichtübereinstimmung von Erwartung und Leistung. Diese Nichtübereinstimmung kann verschiedene Ursachen haben:

1. Die Einrichtung nimmt die Erwartungen ihrer Nutzerinnen und Nutzer nicht wahr (gap 1).
2. Die Einrichtung nimmt zwar die Erwartungen ihrer Nutzerinnen und Nutzer wahr, hat aber keine Standards entwickelt, um die Erwartungen auch zu erfüllen (gap 2).
3. Die Einrichtung nimmt die Erwartungen wahr, hat auch Standards entwickelt, um die Erwartungen zu erfüllen. Diese Standards werden aber nicht von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zuverlässig eingehalten (gap 3).
4. Die Beschreibung der Dienstleistung entspricht nicht dem Standardangebot. Es werden Erwartungen geweckt, „Versprechungen“ gemacht, die nicht eingehalten werden (können) (gap 4).

Aufgrund von Erfahrungen in verschiedenen Befragungen reduzierten Sabine Handschuck und Reyhan Kulac die Befragung auf vier Dimensionen und benannten eine Dimension um. Anlass war, dass im Gruppengespräch von den meisten Beteiligten nicht zwischen den Dimensionen „Entgegenkommen“ und „Einfühlungsvermögen“ unterschieden wurde. Nicht nur Menschen anderer Herkunftssprachen fiel es schwer, ihre Erwartungen trennscharf entweder der Dimension „Entgegenkommen“ oder der Dimension „Einfühlungsvermögen“ zuzuordnen. Bei Befragungen in türkischer Sprache

zeigte sich die Schwierigkeit, die Dimension „Souveränität“ zu übersetzen. Sie musste mit Erwartungen an das fachliche Auftreten umschrieben werden. Auch die Befragung der Besucherinnen des Kompetenzzentrums im Mehrgenerationenhaus orientierte sich an den folgenden Dimensionen:

**Ausstattung:**

- Erwartungen an die materielle Ausstattung
- Erwartungen an das Erscheinungsbild der Einrichtung
- Erwartungen an das Erscheinungsbild des Personals

**Zuverlässigkeit:**

- Erwartungen an Transparenz
- Erwartungen an Sicherheit
- Erwartungen an Diskretion

**Fachliches Auftreten:**

- Erwartungen an Umgang und Auftreten
- Erwartungen an professionelle Vernetzung
- Erwartungen an die Verständlichkeit von Informationen

**Entgegenkommen:**

- Erwartungen an individuelle Aufmerksamkeit
- Erwartungen an das Einfühlungsvermögen
- Erwartungen an Flexibilität und Bedürfnisorientierung

**Befragung der Nutzerinnen des Kompetenzzentrums (Integra.net)**

Im Oktober 2007 führten Reyhan Kulac und Sabine Handschuck eine Nutzerinnenbefragung mit Teilnehmerinnen des Berufsbezogenen Deutschkurses für Fortgeschrittene und des EDV-Kurses für Fortgeschrittene durch. Ausgerechnet am Befragungstag wurden die öffentlichen Verkehrsmittel bestreikt und es konnten nur acht Frauen aus den Herkunftsländern Albanien, Bosnien, Litauen, Marokko, Pakistan, Serbien und der Türkei an der Gruppenbefragung teilnehmen. Die Befragung wurde in deutscher Sprache durchgeführt und dauerte ca. zwei Stunden ohne eine Pause. Die Teilnehmerinnen arbeiteten so begeistert mit, dass sie keine Unterbrechung wünschten. Die Gruppendiskussion wurde durch motivierende Fragen anmoderiert, die Aussagen der Teilnehmerinnen, sichtbar für alle, fortlaufend dokumentiert. Die Kennzeichnungen von „Momenten der Wahrheit“ und von Lücken entsprechen den Vorschlägen der Gruppe. Die Fachkraft von Integra.net war während der Befragung nicht anwesend, um auch kritische Aussagen durch Anonymität zu ermöglichen.



## Die Erwartungen der Nutzerinnen des Kompetenzzentrums (Integra.net)

Bevor auf die einzelnen Erwartungen eingegangen wird, soll zuvor ein Resümee gezogen werden: Insgesamt ist die Servicequalität der Angebote berufsbezogener Deutschkurs und EDV-Kurs von Integra.net sehr gut. Von den insgesamt 60 dokumentierten Erwartungen sind vier nicht erfüllt und eine Erwartung nur für einen Teil der Frauen erfüllt. Dem steht gegenüber, dass 54 Erwartungen erfüllt sind bzw. eine Erwartung übertroffen und fünf übertroffen sind, was als intensiv erlebte Überraschung vermerkt wurde. Die Verbesserungsmöglichkeiten sind geringfügig. Von den vier nicht erfüllten Erwartungen waren drei nicht wahrgenommen worden und eine bezog sich auf eine Nichtübereinstimmung zwischen bestehenden Standards und ihrer einheitlichen Umsetzung. Die Standards von Integra.net sind als sehr hoch zu bewerten, die Beschreibung der Dienstleistung entspricht dem Standardangebot. Die Lücke zwischen den tatsächlichen Erwartungen der Nutzerinnen und den wahrgenommenen Erwartungen konnte durch die Befragung geschlossen werden.

### Erwartungen an die Ausstattung

Es wurden 17 Erwartungen an das Erscheinungsbild und die materielle Ausstattung dokumentiert. Bei der Ausstattung wurden die meisten Lücken festgestellt: Drei Erwartungen wurden nicht erfüllt und eine Erwartung wurde nur für einen Teil der Frauen erfüllt.

#### *Erfüllte und übertroffene Erwartungen:*

Wichtig ist den Frauen, dass die Einrichtung schon von außen gut erkennbar ist und einladend wirkt. Besonders notwendig ist das Angebot einer Kinderbetreuung. Erwartet wird, dass die bunt und freundlich eingerichtete Kleinkinderecke gleich ins Auge fällt. Das Angebot der Einrichtung sollte aushängen, so dass man es lesen kann, ohne die Einrichtung zu betreten. Auf Sauberkeit, frisch renovierte Räume, gepflegte Möbel und Bilder, die die Vielfalt wiedergeben, wird Wert gelegt und insbesondere auf eine Ausstattung mit ausreichenden Unterrichtsmaterialien von guter Qualität. Erwartet wird, dass Lerngruppen ausreichend Platz an einem gemeinsamen Tisch finden und ungestört, gerne auch in einem etwas kleineren aber gemütlichen Raum, arbeiten können. Die Frauen möchten sich gut versorgt fühlen und sich Materialien ausleihen können. Übertroffen wurden die Erwartungen dadurch, dass Getränke kostenlos angeboten werden. Als „Moment der Wahrheit“, also als besonders positive Überraschung stuften die Teilnehmerinnen ein, dass jede von ihnen einen eigenen PC zur Verfügung hat und ihre Daten speichern kann, um beim nächsten Treffen weiter mit ihnen zu arbeiten. Der „persönliche Speicherplatz“ wurde als sehr großes Entgegenkommen gewertet.

#### *Nicht erfüllte Erwartungen*

Teilweise nicht erfüllt wurde die Erwartung, dass die Einrichtung zentral gelegen und gut erreichbar ist. In der Nähe wohnende Frauen drückten große Zufriedenheit mit der Lage der Einrichtung aus und merkten positiv an, dass ein Kinderarzt „gleich um die Ecke“ praktiziere. Entfernt wohnende Frauen beurteilten die Lage der Einrichtung weniger positiv und bemängelten, dass ein Hinweisschild am Anfang der Straße fehle. Von den drei Lücken bezieht sich die erste auf die Öffentlichkeitsarbeit. Sie wurde als unzureichend eingeschätzt. Als konkrete Verbesserungsvorschläge nannten die Frauen, dass Informationsmaterial über die bestehenden Angebote für Migrantinnen unter anderem in Schulen, Kindergärten, beim Kinderarzt ausgelegt werden sollte. Sie waren der Meinung, dass viel mehr Frauen gerne die Angebote von Integra.net wahrnehmen würden, sie aber gar nicht wüssten, dass die Möglichkeit bestehe, kostenlos an Sprachkursen teilnehmen zu können. Mehrere Frauen signalisierten ihre Bereitschaft, bei der Verteilung von Informationsmaterial mitwirken zu wollen, was als Indikator dafür gewertet werden kann, dass sie das Angebot schätzen und sie den Bedarf als hoch bewerten. Die Lücke entspricht gap 1: Die Einrichtung hat nicht wahrgenommen, dass ihre Öffentlichkeitsarbeit verbesserungsfähig ist und diese Verbesserung von den Frauen erwartet wird. Die zweite nicht erfüllte Erwartung ist leicht zu schließen: Den Frauen fehlt ein Mülleimer im Arbeitsraum. Diese Lücke entspricht gap 3. Das Vorhandensein eines Mülleimers ist als Standard einer Raumausstattung zu betrachten. Die dritte Lücke bezieht sich auf das Arbeitsmaterial: Mehrere Frauen wünschten sich eigene Arbeitsbücher. Sie fühlten sich zwar gut mit Arbeitsmaterialien versorgt, da allen Teilnehmerinnen ausreichend kopiertes Lernmaterial zu Verfügung gestellt wird, würden aber ein eigenes Lehrbuch als besondere Wertschätzung empfinden. Zwei Frauen waren sich nicht sicher, ob diese Erwartung als zu hoch angesehen werden könne, und erklärten, dass sie gerne einen Beitrag leisten würden (z.B. Verkauf von kleinen Handarbeiten auf einem Basar, der Ertrag sollte in die Kasse der Einrichtung fließen), um ein Buch für jede Frau zu finanzieren. Die Lücke entspricht gap 1. Die Seminarleitung hatte nicht wahrgenommen, dass ein eigenes Buch für die Teilnehmerinnen einen besonderen Wert darstellt.

### Erwartungen an die Zuverlässigkeit

Alle dreizehn geäußerten Erwartungen an die Zuverlässigkeit, also an Sicherheit, Transparenz und Diskretion, wurden von den Teilnehmerinnen als erfüllt bewertet. Eine Erwartung war als „Moment der Wahrheit“, als besonders intensiv erlebte positive Überraschung markiert worden. Es konnte keine Lücke festgestellt werden.

#### *Erfüllte und übertroffene Erwartungen:*

Erwartet wird von den Frauen ein Gefühl der Sicherheit. Es müsse möglich und erwünscht sein, dass die eigenen Ansichten ausgesprochen werden können. Es sollte selbstverständlich sein, zuzuhören und ausreden zu lassen. Es wird erwartet, dass mit

Fehlern freundlich umgegangen wird, Ermutigung und Anerkennung stattfinden und die Kursleitung ihre Wertschätzung dadurch ausdrückt, dass sie fragt, ob eine Korrektur von Aussprachefehlern auch in den Pausen erwünscht ist. Weitere Erwartungen sind: man kann angstfrei lernen und ist sich sicher, alle notwendigen Informationen rechtzeitig zu erhalten. Man erhält die Hilfe, die man braucht, ohne lange warten zu müssen. Alle sind pünktlich und geben Bescheid, wenn sie nicht kommen können. Es wird in den Kursen auch das behandelt, was vorher angekündigt war und die Leitung ist gut vorbereitet. Was sich die Frauen untereinander anvertrauen, bleibt in der Gruppe.

Als sehr positiv erlebte Überraschung markierten die Teilnehmerinnen die erfüllte Erwartung, dass es keinen Streit in der Gruppe gebe, sondern positiv mit Vielfalt umgegangen werde und sich jede auf die Solidarität der anderen verlassen könne. Mehrmals wurde von den Frauen hervorgehoben, dass das keine zu erwartende Selbstverständlichkeit und als besonders wertvoll zu betrachten seien.

### **Erwartungen an die Fachlichkeit**

Alle vierzehn Erwartungen der Teilnehmerinnen an das Auftreten und an die Fähigkeiten der Fachkraft wurden als erfüllt oder übertroffen bewertet.

#### *Erfüllte und übertroffene Erwartungen:*

Wichtig ist den Teilnehmerinnen, dass sich die Kursleitung um Verständigung bemüht, langsam und deutlich spricht und häufig wiederholt, was sie gesagt hat. Geduld soll sie zeigen und unbekannte Wörter durch Beispiele erklären und sich vergewissern, dass alle sie verstanden haben. Bei Bedarf ist sie bereit, die vorgesehene Kurszeit auch zu überschreiten. Sie hilft auch bei Fragestellungen, die über die Kursinhalte hinausgehen, kennt viele andere Fachkräfte und Stellen, an die sie weiter vermittelt, wenn Bedarf besteht. Sie begleitet im Notfall auch mal eine Frau bei einem Behördengang, obwohl das nicht zu ihren Aufgaben gehört. Sie ist an jeder einzelnen Person interessiert und nimmt ihre Fähigkeiten wahr. Sie kann Grammatik so erklären, dass alle Frauen sie verstehen und geht auf die unterschiedlichen Lerntempi ein.

Als besonders positiv bewerteten die Frauen, dass ihre Fachkraft selbst mehrsprachig ist und Migrationshintergrund hat und bei Bedarf auch mal etwas in englischer Sprache erklären kann und dass sie aus vielen unterschiedlichen Sprachen kleine Redewendungen oder Begriffe kennt. Dadurch fühlen sich die Frauen besonders angenommen und in ihrer Vielfalt wahrgenommen.

### **Entgegenkommen**

Zur Dimension Entgegenkommen wurden sechzehn Erwartungen genannt, eine Lücke festgestellt und zwei besonders positiv erlebte Überraschungen vermerkt.

#### *Erfüllte und übertroffene Erwartungen:*

Erwartet wurde, dass die Kursleitung dabei hilft, Mut zu entwickeln, dass sie immer da ist, wenn man sie braucht, dass auch die anderen Mitarbeiterinnen im Haus hilfsbereit sind und dass man gestärkt wird, wenn man keine Arbeit findet und hört: „Das liegt nicht an dir“. Man bekommt die Hilfen, die man braucht oder man erfährt, wo man sich Unterstützung holen kann. Man wird auch mal begleitet, wenn man es alleine noch nicht schafft. Man wird immer auch nach den eigenen Wünschen gefragt und hat am Ende Bewerbungsunterlagen, die gut aussehen und selbstbewusst machen. Man entwickelt etwas zusammen und es gibt einen Austausch über die Heimatländer, über Religion und Kultur. Man akzeptiert sich gegenseitig und ist offen für unterschiedliche Ansichten.

Sehr positiv waren die Frauen davon überrascht, dass sich eine Stadträtin für ihre Wünsche und Probleme interessierte. Das wurde als hohe Wertschätzung und persönliche Anerkennung gewertet und als „Moment der Wahrheit“ markiert. Besonders durch eine Einladung ins Rathaus fühlten sich die Frauen aufgewertet. Die zweite positive Überraschung bestand darin, dass die Kursleitung gemeinsam mit ihnen einen Besuch bei der Agentur für Arbeit organisiert hat, verbunden mit einer Freizeitgestaltung nach Wunsch. Die geplante Exkursion bzw. der geplante Ausflug beschäftigte die Frauen stark. Sie bestätigten sich gegenseitig in ihrer positiven Einschätzung und unterhielten sich längere Zeit über das Thema.

#### *Nicht erfüllte Erwartung:*

Die Erwartung der Teilnehmerinnen, dass gemeinsam Stellenanzeigen in der Zeitung daraufhin durchgearbeitet werden, ob sie seriös und für die Teilnehmerinnen von Interesse sein könnten, hat sich nicht erfüllt. Entweder war die Erwartung von der Kursleitung nicht wahrgenommen worden (gap1) oder sie war zwar bekannt, entspricht aber nicht dem Standard des Angebotes (gap2). Zugeordnet wurde die nicht erfüllte Erwartung gap 1.

## Wertschätzung, Beteiligung und Selbsthilfe

Die Rückmeldungen der Teilnehmerinnen dazu, wie sie die Methode der SERVQUAL-Befragung erlebt haben, zeigen deutlich, dass sie es als Wertschätzung empfinden, nach ihrer Meinung befragt zu werden. Sie fühlen sich wahrgenommen und in ihren Bedürfnissen und Erwartungen anerkannt. Ein wichtiges Ergebnis ist auch, dass die Fülle der dokumentierten Befragungsergebnisse sichtbar ihre hohe Sprachkompetenz in der neu erlernten Sprache abbildet. So äußerten mehrere Frauen, dass sie sich in ihrem Selbstwertgefühl gestärkt fühlen und beeindruckt davon seien, was sie alles an Erwartungen in nur zwei Stunden zusammentragen konnten. Bei der Abfrage von Wünschen, die über die konkreten Angebote von Integra.net hinausgehen, stand der Wunsch nach mehr Beteiligungsmöglichkeiten im Mehrgenerationenhaus im Vordergrund. Mehrere Frauen äußerten konkrete Ideen, wie sie sich einbringen könnten, um selbst einen Beitrag zur Arbeit von Integra.net oder für das Mehrgenerationenhaus zu leisten. So wurde die Bereitschaft geäußert, Kuchen, Torten oder andere Esswaren herzustellen und auf Veranstaltungen zu verkaufen. Andere Frauen hatten die Vorstellung, Handarbeiten für einen Basar herzustellen. Der Erlös sollte in die Ausstattung der Sprachkurse fließen. Alle Frauen entwickelten Ideen, wie sie die Öffentlichkeitsarbeit unterstützen könnten, um mehr Frauen mit Migrationshintergrund den Weg in die Einrichtung zu erleichtern. Ein hohes Potenzial an Hilfe zur Selbsthilfe zeigten zwei Frauen, die in ihrem Herkunftsland eine Ausbildung als Schneiderin abgeschlossen hatten. Sie wünschten sich die Möglichkeit, anderen Frauen das Nähen beizubringen und Kinderkleidung herzustellen. Eine andere Frau wünschte sich, ihre Fähigkeiten in einer Malgruppe weiter zu geben. Sie konnte sich gut einen selbst organisierten Malkurs vorstellen, der gleichzeitig eine Übungsmöglichkeit in deutscher Konversation sein sollte. Selbst aktiv zu werden und nicht nur Hilfe und Unterstützung zu erhalten, sondern eigene Fähigkeiten einbringen zu können, war die wichtigste, über das Angebot von Integra.net hinausgehende Erwartung.

## Sichtbare Ergebnisse

Die Ergebnisse der Nutzerinnenbefragung wurden im Mehrgenerationenhaus veröffentlicht. Folgende Schritte wurden eingeleitet:

- Ein Mülleimer für den Gruppenraum wurde umgehend angeschafft.
- Ein Lehrbuch konnte nicht angeschafft werden, da das Projekt zum Ende des Jahres ausläuft.
- Unterstützung der Selbstorganisation eines Angebotes ist in Planung (Schneidern).
- Das Angebot zur Beteiligung (Basar, Torten backen o.ä.) wird vom Team gewürdigt. Gemeinsam soll überlegt werden, wie das umgesetzt werden kann.
- Das Team des Mehrgenerationenhauses bedankt sich für die Bereitschaft der Frauen, die Öffentlichkeitsarbeit zu unterstützen. Gemeinsam wird festgelegt, an welchen

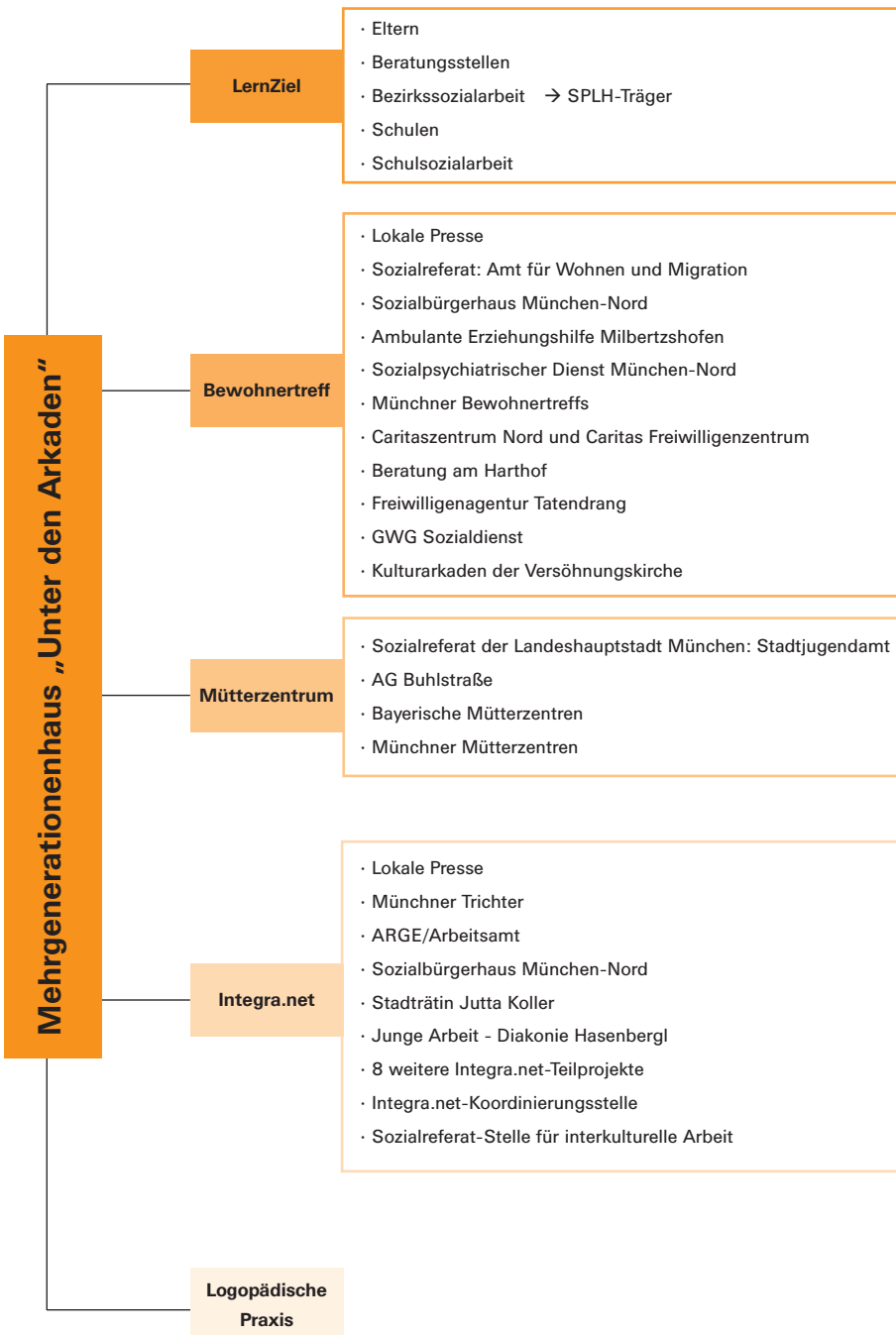
Orten das Angebot wie bekannt gemacht werden soll.

- Die Frauen wurden über die Einrichtung eines Alphabetisierungskurses sowohl innerhalb der Einrichtung als auch außerhalb, informiert.

## Was ist Netzwerkarbeit?

Als der Soziologe John A. Barnes Mitte der 1950er Jahre das Beziehungsgeflecht in einem norwegischen Hafenstädtchen untersuchte, verglich er es mit einem Fischernetz. Seit dieser Zeit hat sich der Netzwerkbegriff etabliert. Die Funktion von Netzwerken ist vielseitig. Personen verfügen über ein mehr oder weniger großes Netzwerk an sozialen Kontakten, die sie in ihrer Alltagbewältigung und ihrer persönlichen Entwicklung unterstützen.

Das Mehrgenerationenhaus ist ein Ort, neue Verbindungen zu knüpfen und bestehende Verbindungen auf der individuellen Ebene zu stärken. Auf Stadtteilebene heißt Netzwerkarbeit, die verschiedenen Akteure im Stadtteil wahrzunehmen, mit ihnen Kontakt aufzunehmen und Kooperationsbeziehungen einzugehen. Ziel ist hier, gemeinsam den Bedarf an sozialen Dienstleistungen zu erkennen, Dienstleistungen aufeinander abzustimmen, die Ressourcen in der Region zusammenzuführen und innovative Ideen gemeinsam weiter zu entwickeln. Das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ ist ein wichtiger Knotenpunkt im regionalen Netzwerk und pflegt vielfältige Kontakte zu anderen Partnerinnen und Partnern. Gemeinsam werden Veranstaltungen geplant, wird sich fachlich ausgetauscht und es finden enge Absprachen statt, um eine bestmögliche soziale Versorgung im Stadtteil zu gewährleisten. Die wichtigsten Verbindungen veranschaulicht die folgende Netzwerkkarte, die allerdings nur einen Ausschnitt der etablierten Vernetzungsstrukturen abbilden kann.



## Nachwort

Das Euro-Trainings-Centre versteht sich seit seiner Gründung als eine lernende Organisation, die von einer sozialräumlichen Verankerung bis hin zu internationalen Netzwerken diverse Expertisen und Erkenntnisse auswertet und die Ergebnisse in zielorientierte und bedarfsgerechte Angebote integriert. Dabei bilden immer Standards wie Gleichwertigkeit, Gleichberechtigung und Vielfalt prinzipielle Normen jeglicher Aktivität. Unsere gesamte Arbeit ist von unserem Verständnis her in der strategischen Ausrichtung stets von einer interkulturellen und einer gleichstellungsorientierten Politik geprägt. Allerdings wurden diese Handlungsleitlinien bislang nicht schriftlich und verbindlich für ein Qualitätsmanagement festgehalten. Mit einer Ausnahme in unserem Projekt LernZiel, einer sozialpädagogischen Lernhilfe. Dieses Projekt war zusammen mit anderen Trägern der Jugendhilfe an einem Prozess zum Aufbau eines interkulturell orientierten Qualitätsmanagements, initiiert vom Stadtjugendamt, beteiligt. Die Auswertung der bisherigen Erfahrungen ergab, dass dieses Qualitätsmanagement nicht auf das ganze Haus übertragen werden kann. Vielmehr muss durch die gewachsene und komplexe Projektvielfalt im gesamten Haus, nunmehr das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“, in dem sich neben dem Teilprojekt „Integra.net“ auch ein Bewohnertreff, ein Mütterzentrum, Patenschaftsprojekte und die sozialpädagogische Lernhilfe befinden, ein neuer Ansatz im Aufbau eines interkulturellen Qualitätsmanagements gefunden werden. Der dazu erforderliche Team- und Organisationsentwicklungsprozess wurde fachkundig und professionell von Hubertus Schröer und Sabine Handschuck ehrenamtlich geleitet, betreut und ergebnisorientiert bis hin zur Fertigstellung des Leitfadens unterstützt. Der vorliegende Leitfaden ist das Ergebnis aus den gemeinsam durchgeführten Workshops und Arbeitsgruppen, den Befragungen und Einzelarbeiten, den Gesprächen mit NutzerInnen, mit MigrantInnenorganisationen, mit Auftraggebern und dem Vorstand. Wir danken beiden an dieser Stelle ausdrücklich für dieses Engagement.

Unser Dank gebührt auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich an diesem Prozess aktiv beteiligt haben, die sich in der Umsetzung engagieren und zur weiteren Verbreitung des Produktes beitragen.

München, im Januar 2008

Willy Frauenknecht  
1. Vorstand

Der Leitfaden zum Interkulturellen Qualitätsmanagement wurde für das Mehrgenerationenhaus „Unter den Arkaden“ erstellt. In der Logik wurde damit im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung aus der ursprünglichen Intention, einen Leitfaden ausschließlich für das Teilprojekt „Kompetenzzentrum München-Nord“ im Rahmen der Integra.net Entwicklungspartnerschaft zu erstellen, ein Werk für das ganze Haus.

Der Leitfaden wird im Mehrgenerationenhaus mit den Projekten umgesetzt und gefördert von:

### **Aktionsprogramm Mehrgenerationenhaus**

#### **Bewohnertreff**

#### **Landeshauptstadt München**

#### **Mütterzentrum**

#### **Landeshauptstadt München**

#### **LernZiel**

#### **Landeshauptstadt München**

#### **Patenschaftsprojekt „Nordlicht“**

#### **Landeshauptstadt München**

#### **Integra.net Teilprojekt**

#### **„Kompetenzzentrum München-Nord“**

## **Literatur**

Bobzien, Monika (2004): Kundenorientierung in der Beratungsarbeit mit Migrantinnen und Migranten – ein Bericht über die Entwicklung von Qualitätsstandards zur Servicequalität in der interkulturellen sozialen Arbeit. In: Rundbrief Gemeindepsychologie 2004, Bd. 10, Heft 2, S. 21-29.

Fritz, Robert (2000): Den Weg des geringsten Widerstands managen. Stuttgart.

Handschuck, Sabine/ Klawe, Willy (2004): Interkulturelle Verständigung in der sozialen Arbeit. Ein Erfahrungs-, Lern- und Übungsprogramm zum Erwerb interkultureller Kompetenz. Weinheim/ München.

Handschuck, Sabine/ Schröer, Hubertus (2002): Interkulturelle Orientierung und Öffnung von Organisationen. Strategische Ansätze und Beispiele der Umsetzung. In: neue praxis, heft 2, S. 511-521

Heiner, Maja (1996): Selbstevaluation in der Kinder- und Jugendhilfe. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Familie, Frauen und Jugend (Hrsg.): QS 1, S. 4-6

Saint-Exupéry, Antoine de (1957): Dem Leben einen Sinn geben. Düsseldorf.

Schröer, Hubertus/ Schwarzmann Brigitta/ Stark Wolfgang, Straus, Florian (2000): Qualitätsmanagement in der Praxis. Freiburg im Breisgau.

Senge, M. Peter (2003): Die fünfte Disziplin. Stuttgart.

Strauss, Bernd (1992): „Augenblicke der Wahrheit“ in der Dienstleistungserstellung: Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontrapunkt-Analyse. In: Bruhn, Manfred/ Strauss, Bernd (Hrsg.): Dienstleistungsqualität. Frankfurt/ Main.

Zeithaml, Valerie A./ Parasuraman, A./ Berry, L.L. (1992): Qualitätsservice. Was Ihre Kunden erwarten – was sie leisten müssen. Übersetzung aus dem Amerikanischen: Rastalsky, Hartmut J.H. Frankfurt/ New York.