

**Erster landesweiter Diversity Kongress**

13. Oktober 2014 ♦ Stuttgart, Haus der Wirtschaft



**13:30 - 15:00 Uhr**

**Fachforum 3**

**Umgang mit kultureller Vielfalt am Arbeitsplatz - Willkommenskultur schaffen**

Um auch künftig ihren Fachkräftebedarf decken zu können, ist die Wirtschaft in Baden-Württemberg auch auf qualifiziertes Personal aus dem Ausland angewiesen. In einer globalisierten Welt stehen wir jedoch in internationaler Konkurrenz um die besten Arbeitskräfte. Was in der Vergangenheit oft versäumt wurde, kann jetzt besser gemacht werden: Mit einem bewussten Umgang mit kultureller Vielfalt und einer Willkommenskultur sowohl am Arbeitsplatz als auch jenseits der Werkstore gilt es ein Umfeld zu schaffen, in dem Menschen jeder Herkunft gerne leben und arbeiten.

Den Einstiegs-Impuls hält Dr. Bettina Schmidt von der Internationalen Gesellschaft für Diversity Management e.V. Dr. Kornelius Knapp stellt sodann die neuen Welcome Center in Baden-Württemberg vor und erläutert, wie internationale Fachkräfte sowie kleine und mittlere Unternehmen dort unterstützt werden. Wolfgang Rosskopf und Feyyaz Sözeri berichten von ihren Erfahrungen aus einem Innenausbaubetrieb mit 50 Beschäftigten, die aus neun Nationen kommen. Und Silke Burger, SBS-Feintechnik GmbH & Co. KG, zeigt innovative Ideen, wie „Rütiesschmecker“ im Schwarzwald heimisch werden.

Modериert wird das Fachforum von Dr. Verena Andrei, der Projektleiterin „Welcome Service Region Stuttgart“.

**Fachforum 3**

**Forum 3 - Umgang mit kultureller Vielfalt am Arbeitsplatz - Willkommenskultur schaffen**

Input und Redebeitrag von Dr. Bettina Schmidt, International Gesellschaft für Diversity Management

**Willkommen**

13. Okt. 2014  
 Diversity Kongress  
 Forum 3

**Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz - Willkommenskultur schaffen**

Dr. Bettina Schmidt  
 Internationale Gesellschaft für Diversity Management, idm e.V.

**Inhaltsübersicht**

- ❖ 62 Jahre weltoffenes Baden-Württemberg: Wie ist die Stimmung im Land?
- ❖ Was heißt „Willkommenskultur“?
- ❖ Warum ist gelungener Umgang mit kultureller Vielfalt wichtig?
- ❖ Maßnahmen für erfolgreichem Umgang mit kultureller Vielfalt

**Einführung und Inhaltsübersicht**

Die Sicherung des Fachkräftebedarfs ist in naher Zukunft eine der größten wirtschaftlichen Herausforderungen in Deutschland. Allein in der Region Stuttgart können im Jahr 2014 rund 63.000 Stellen nicht besetzt werden. In einigen Bereichen ist der Fachkräftemangel deutlich zu spüren: zum Beispiel im Bereich Mechatronik und Informatik, im Ingenieursbereich oder in der Alten- und Krankenpflege.

Der demografische Wandel würde ohne Gegenmaßnahmen zu einer Ausweitung des Fachkräftemangels führen. Deshalb hat sich die Fachkräfteallianz Baden-Württemberg hohe Ziele gesteckt. Durch gesteuerte Zuwanderung aus dem Ausland und verbesserte Chancen zur Arbeitsmarktintegration von hier lebenden Migranten und Migrantinnen, Frauen und Menschen mit Behinderung, soll der Fachkräftebedarf gesichert werden.

**Was hören Sie heute von mir?**

Es geht inhaltlich um zwei komplexe Themen: „kulturelle Vielfalt“ und „Willkommenskultur“.

Wenn wir der Überzeugung sind, dass ein wertschätzender Umgang mit kultureller Vielfalt am Arbeitsplatz ein wichtiger Baustein für eine gelungene Willkommenskultur ist, ist auch zu klären, „Was verstehen wir unter Willkommenskultur?“, „Warum ist ein gelungener Umgang mit kultureller Vielfalt wichtig?“ und „Welche Maßnahmen werden dazu umgesetzt?“.

Zunächst möchte ich zur Stimmung im Land Baden-Württemberg etwas sagen.

**Wie ist die Stimmung im Land? 62 Jahre weltoffenes Baden-Württemberg**

**Weltoffenes Baden-Württemberg**

Freiburg bekommt eine Weltschule (SZ 23.9.14)  
 Netzwerken bis nach Myanmar: 30 Jahre int. Wirtschaftsförderung BaWü (SZ 23.9.14)  
 Bei SAP gibt es indische Linsengerichte (SZ 13.9.1)  
 Zur Verstärkung Erzieher aus Spanien geholt (SZ 23.9.14)

**Studie des Ministeriums für Integration (2012)**

- gute Erfahrungen mit Zugewanderten – 68%
- Deutschland ist ein Einwanderungsland – 88%
- Baden-Württemberger/innen schätzen kulturelle Vielfalt – 80%

Ministerium für Wirtschaft und Finanzen: **Fachkräfteallianz Baden-Württemberg**

Dr. Bettina Schmidt, idm

In den zurückliegenden 62 Jahren entwickelte sich Baden-Württemberg zu einem wirtschaftsstarke Motor im Herzen Europas.

Es vergeht kein Tag ohne Schlagzeilen in der Presse mit ganz unterschiedlichen Bezügen zum Thema „Kulturelle Vielfalt“. Hier einige Beispiele:

- „Freiburg bekommt eine Weltschule“ - Wir heißen willkommen.
- „Netzwerken bis nach Myanmar: 30 Jahre internationale. Wirtschaftsförderung Baden-Württemberg“ - Wir gehen hinaus in die Welt.
- „Bei SAP gibt es indische Linsengerichte“ - Wie machen Dinge anders als bisher.
- „Zur Verstärkung Erzieher aus Spanien geholt“ - Wir holen andere zu uns.

Die Beispiele lassen erahnen, welch vielseitige Facetten und Dynamiken das Thema „Vielfalt“ mit sich bringt. Das Ministerium für Integration stellte 2012 eine Studie mit dem Titel „Gelebte Vielfalt“ vor.

Einige der Ergebnisse waren:

- Über zwei Drittel der Befragten haben überwiegend gute Erfahrungen mit Zugewanderten gemacht.
- Eine große Mehrheit sieht Deutschland als Einwanderungsland.
- Die Baden-Württemberger schätzen kulturelle Vielfalt.

Da wo es Handlungsbedarf gibt, wird durch Initiativen wie die Fachkräfteallianz unterstützt. Sie vereint in Baden-Württemberg alle Partner, die an der Fachkräftesicherung im Land mitarbeiten. Es entstehen Welcome Center, werden Maßnahmen umgesetzt wie: anonymisierte Bewerbungsverfahren, Kampagnen gegen Rassismus in Schulen, Kompetenzfeststellung zur Anerkennung ausländischer Abschlüsse und interkulturelle Öffnung kommunaler Verwaltungen und Behörden.

**Baden-Württemberg: Land der Dichter und Denker**

**BW – Land der Dichter und Denker**

Weltoffen - Grenzen haben wir noch nie gemocht  
Gebildet - Denker und Tüftler  
Vielseitig - Zukunftsgestalter und Trendsetter  
... und doch ganz eigen und anders



**Thaddäus Troll**

*Der schwäbische Erwerbssinn, verbunden mit beharrlichem Fleiß, der Hang zur Unabhängigkeit und die Fähigkeit, sich in ein Problem zu verbeißen, es von allen Seiten anzupacken, der Drang zum Sinnieren und Tüfteln, die gute Schulbildung, die Tradition feinmechanischer Genauigkeit, die pietistische Verpflichtung zur Zuverlässigkeit und Gediegenheit haben den Schwaben zum Erfinder und Unternehmer prädestiniert.*



Dr. Bettina Schmidt, idm

Das positive Ergebnis der Studie des Ministeriums für Integration verwundert nicht, denn Baden-Württemberg, das Land der Dichter und Denker, ist geprägt durch Weltoffenheit, einen hohen Bildungsstandard und seine Vielseitigkeit als Zukunftsgestalter und Trendsetter.

Das Land und seine Menschen sind unverwechselbar geprägt durch die schwäbische und badische Kultur. Treffend hat dies der schwäbische Mundartdichter Thaddäus Troll beschrieben:

*„Der schwäbische Erwerbssinn, verbunden mit beharrlichem Fleiß, der Hang zur Unabhängigkeit und die Fähigkeit, sich in ein Problem zu verbeißen, es von allen Seiten anzupacken, der Drang zum Sinnieren und Tüfteln, die gute Schulbildung, die Tradition feinmechanischer Genauigkeit, die pietistische Verpflichtung zur Zuverlässigkeit und Gediegenheit haben den Schwaben zum Erfinder und Unternehmer prädestiniert.“*

Schwaben sind Tüftler und Schaffer, aber auch Bruddler. Sie können unheimlich direkt sein, sprechen selten ein Lob aus – „nix gschwätzt isch globt gnuag“, was häufig als unfreundlich interpretiert wird. Beschreibungen über die Charakter-Eigenschaften der Schwaben geben einen Hinweis auf mögliche Schwierigkeiten bei der Schaffung einer Willkommenskultur. Dies deshalb, weil Willkommenskultur-Kommunikation auf wertschätzende Äußerungen und manchmal auch Übertreibungen Wert legt (im Englischen nennt sich dies *a culture of appreciation*, ... *wonderful to see you, Stuttgart is the best place in the world*). Von Schwaben wird dies eher als „Lobhudlerei“ abgetan.

**Willkommenskultur**

**Was heißt Willkommenskultur?**



**Ein Land, eine Stadt, ein Unternehmen für Zuwanderung „fit“ zu machen – werben um Neubürger- und bürgerinnen .**

Strukturelle und kulturelle Ebene einer Willkommenskultur

**Kulturelle Aspekte**

1. Steht für Kulturwandel hin zu einer Grundhaltung der Offenheit für Vielfalt und Akzeptanz gegenüber Zugewanderten.
2. Schafft ein neues WIR-Gefühl das Herkunftsdeutsche und Zugewanderte umfasst („alle die in Stuttgart leben sind Stuttgarter“).
3. Läßt sich nicht verordnen, muss vor Ort gelebt werden. Es braucht eine bestimmte kulturelle Haltung → PRO DIVERSITY



Dr. Bettina Schmidt, idm

**Was verstehen wir unter Willkommenskultur?**

Kurz formuliert „Willkommenskultur schaffen“ bedeutet, ein Land, eine Region, eine Stadt oder ein Unternehmen für Zuwanderung „fit“ zu machen. Es wird um Neubürgerinnen und -bürger geworben.

Ich werde im Folgenden aus zeitlichen Gründen weniger auf strukturelle Aspekte zur Schaffung einer Willkommenskultur eingehen, also die Arbeit der Fachkräfteallianz Baden-Württemberg und die Service-

Angebote der Welcome Center. Wie im Titel genannt, möchte ich mich mit „kulturellen Vielfalt“ und „Kultur“ befassen. Was verstehen wir unter einem wertschätzenden Umgang mit kultureller Vielfalt als wichtigem Baustein für eine gelungene Willkommenskultur?

Anscheinend ist es einfacher, durch personelle und finanzielle Mittel auf struktureller Ebene eine Willkommenskultur zu institutionalisieren als dies flächendeckend auf der kulturellen Ebene zu erwirken. Warum?

Hier geht es um tiefgreifende Veränderungen. Willkommenskultur auf der kulturellen Ebene heißt, Vielfalt als Normalität und als Ressource für gesellschaftliche Entwicklung zu begreifen. Nur dann werden Fachkräfte aus dem Ausland auch langfristig in Baden-Württemberg bleiben.

Was die kulturelle Ebene der Willkommenskultur betrifft, steht Willkommenskultur für Kulturwandel hin zu einer Grundhaltung der Offenheit für Vielfalt und Akzeptanz von Zugewanderten.

Gelungene Willkommenskultur schafft ein neues WIR-Gefühl das Herkunftsdeutsche und Zugewanderte umfasst.

Eine Willkommenskultur lässt sich weder beschließen noch verordnen. Sie muss vor Ort gelebt werden. Es braucht eine bestimmte kulturelle Haltung und zwar „PRO DIVERSITY“. Das kann ganz schön anstrengend sein, je nachdem um welchen „Kulturenmix“ es sich handelt.

**Zuwanderungsprozess**



Dr. Bettina Schmidt, idm

Mir scheint es wichtig die Perspektive der Zugewanderten im Blick zu haben und Willkommenskultur als Teil eines Zuwanderungsprozesses zu sehen. Willkommenskultur hat den Prozess von der Zuwanderungsentscheidung bis zur Erstorientierung in Deutschland bzw. Baden-Württemberg im Blick und richtet sich an Neuzuwandernde. Die Phase der Etablierung im Land bezieht sich auf Maßnahmen zur Schaffung einer Anerkennungskultur. Beides, „willkommen heißen“ und „anerkennen“ sind Voraussetzungen für einen wertschätzenden Umgang mit kultureller Vielfalt.

**Vier Ebenen der Willkommenskultur**

**Vier Ebenen einer Willkommenskultur**



Friedrich Heckmann, Migrations- und Integrationsforscher: Unterschiedliche Verwendung und flexible Anpassung des Begriffs Willkommenskultur.

Betrachtet Willkommenskultur auf vier Ebenen

1. Ebene des Individuums
2. Ebene der interpersonalen Beziehungen
3. Ebene von Organisationen und Institutionen
4. Ebene der Gesamtgesellschaft

Offenheit, vorurteilsfreie Einstellungen und Verhaltensweisen, Bereitschaft Kommunikation aufzunehmen, zuhören, Beziehung auf „Augenhöhe“, Hilfe anbieten, nicht diskriminieren ....

Wir-Gefühl schaffen, dass Deutschein auch mit unterschiedlichen Herkünften möglich macht.

- Deutsche Sprache.
- Deutsche Vielfalt.
- Deutscher Pass.

Dr. Bettina Schmidt, idm

Wer die aktuelle Debatte zu Willkommenskultur verfolgt, stellt fest, dass der Begriff ganz unterschiedlich verwendet wird.

Der Migrations- und Integrationsforscher Friedrich Heckmann sieht in der unterschiedlichen Verwendung des Begriffs „Willkommenskultur“ die Chance, ihn in ganz verschiedenen Kontexten anzuwenden: im großen oder mittelständischen Unternehmen, in einer Stadtverwaltung oder im Fußballverein.

Er schlägt vor, Willkommenskultur auf vier Ebenen zu betrachten:

1. der Ebene des Individuums
2. die Ebene zwischenmenschlicher Beziehungen
3. der Ebene von Organisationen und Institutionen und
4. der Ebene der Gesamtgesellschaft.

Auf der Ebene des Individuums, so Heckmann, meint Willkommenskultur offene, möglichst vorurteilsfreie Einstellungen und Verhaltensweisen gegenüber Menschen anderer als der eigenen Gruppe und ethnischen Zugehörigkeit.

Auf der zwischenmenschlichen Ebene heißt Willkommenskultur die prinzipielle Offenheit und Bereitschaft, Kommunikation aufzunehmen, Beziehungen „auf Augenhöhe“ einzugehen, Hilfe oder Unterstützung anzubieten und natürlich, nicht zu diskriminieren.

Auf der Ebene der Organisation und Gesellschaft braucht es gezielte Maßnahmen, um neu Zugewanderte Willkommen zu heißen. Hierzu gehört die Entwicklung eines Wir-Gefühls, dass Deutscher und Deutsche nicht nur sein kann, wer von deutschen Eltern abstammt, sondern dass Deutschsein auch mit unterschiedlichen Herkünften vereinbar ist.

Diese Überlegungen machen deutlich, dass kulturelle Aspekte für eine gelungene Willkommenskultur enorm wichtig sind. Eine globalisierte Welt ist ohne ein Aushandeln unterschiedlicher kultureller Werte nicht denkbar.

Zum Glück setzt sich immer mehr die Erkenntnis durch: Wer andere Kulturen akzeptiert und von ihnen lernt, hat selbst etwas davon.

### Kulturelle Vielfalt: Kultur prägt

**Kulturelle Vielfalt: Kultur prägt**

- Gewohnheit eines Kollektivs - Standardisierung des Denkens, Fühlens, Kommunizierens, Handelns (K.P. Hansen)
- Sinnsystem und (Software) Programm (S.J. Schmidt)
- Wissensvorrat (Edgar Schein)
- Orientierungssystem (Alexander Thomas) einer Gruppe, Gesellschaft, Organisation und den dazugehörigen Personen.

**Kultur prägt** Denk- und Handlungsweisen, Weltanschauung, Organisationskulturen, Zeitverständnis, Machtstrukturen, Geschlechterbeziehungen, Umgang mit Konflikten usw.

Kulturen lassen sich nicht einfach und schnell ändern.

→ Für Menschen sind kulturelle Unterschiede wichtig - damit verbunden sind Werte-Unterschiede.



„Kultur“ im Kontext der Diskussion um kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz kann als Gewohnheiten einer Gruppe verstanden werden und zwar als Standardisierung des Denkens, Fühlens, Kommunizierens und Handelns.

Kultur ist quasi das Programm - oder die „Software“ -, das die Standardisierungen einer jeweiligen Kultur zu einem Sinnsystem werden lässt.

Der amerikanische Wirtschaftswissenschaftler Edgar Schein spricht daher von Kultur als Wissensvorrat und der Kulturwissenschaftler Alexander Thomas von dem Orientierungssystem einer Gruppe, Gesellschaft oder Organisation und den dazugehörigen Personen.

Für Menschen sind kulturelle Unterschiede wichtig, denn damit verbunden sind Werte-Unterschiede.

**Die jeweilige Kultur prägt** Denk- und Handlungsweisen, Weltanschauung, Unternehmenskulturen, Zeitverständnis, Machtstrukturen, Geschlechterbeziehungen, Umgang mit Konflikten usw.

Somit ist offenkundig, warum es uns leichter fällt, uns mit kulturell „Gleichgesinnten“ zu verständigen. Die Verständigung fällt leichter, da zwischen uns „Hiesigen“ eine größere Basis an Gemeinsamkeiten besteht als mit einer Person einer fremden Kultur. Bei Zugewanderten überwiegen erst Mal einfach die Unterschiede. Dies erleben Sie im Unternehmen zum Beispiel bei der Einarbeitung von Personal aus dem Ausland. Es gestaltet sich meist zeit- und kostenaufwendiger. Dass sich dieser zunächst anfallende Mehraufwand lohnt, dazu im Anschluss einige erfolgreiche Beispiele zu Willkommenskultur aus „German Southwest“.


Für den erfolgreichen Umgang mit kultureller Vielfalt benötigen wir Wissen über Kultur und Kulturen, ebenso wie wir Wissen zu wirtschaftlichen und technischen Daten und Fakten benötigen.

Die gute Nachricht ist: der Umgang mit kultureller Vielfalt ist erlernbar.

### Kulturelle Kompetenz

**Kulturelle Kompetenz**

Befasst sich vor allem mit dem Teil des Eisbergs unter der Wasseroberfläche, ergänzt technische Fachkompetenz z.B. eines Ingenieurs. Fähigkeit Differenzen wahrzunehmen, sie zu bejahen und nach Gemeinsamkeiten suchen.



Das Eisberg-Modell

Dr. Bettina Schmidt, idm

Kultur kann bildlich als Eisberg dargestellt werden, mit sichtbaren und unsichtbaren kulturellen Aspekten.

Kulturelle Kompetenz befasst sich vor allem mit dem Teil des Eisbergs unter der Wasseroberfläche (Werten, Normen etc.) und ergänzt daher die technische Fachkompetenz zum Beispiel eines Ingenieurs.

Kulturelle Kompetenz heißt, die Fähigkeit zu haben Differenzen wahrnehmen, sie zu bejahen und nach Gemeinsamkeiten zu suchen.

Beim Erwerben kultureller Kompetenz reicht es nicht aus zu wissen, wie man sich richtig verhält, sondern zu wissen, WARUM sich Menschen unterschiedlich verhalten. Dazu gehört auch zu wissen, wie der kulturelle Hintergrund einer Person Kommunikation, Denken oder Verhaltens beeinflusst. Gibt es kulturelle Gründe für verschiedene Vorgehensweisen beim Projektmanagement, der Planung und Umsetzung von Projekten, bei Präsentationen und Meetings oder beim Verkauf von Produkten? Je nachdem welche Bedeutung zum Beispiel dem Wort „ja“, „kein Problem“, „wichtig“ oder „interessant“ gegeben wird, kann dies zu Fehlplanungen, Missverständnissen und möglichen Konflikten führen.

Es sind kultursensible Themen, die den Umgang mit Vielfalt nicht einfach machen. Hinzu kommt, dass Sie die dafür notwendigen Fähigkeiten nicht bei allen Beschäftigten in ihrem Unternehmen als gegeben voraussetzen können.

### Maßnahmen für erfolgreichem Umgang mit kultureller Vielfalt

**Maßnahmen zum erfolgreichen Umgang mit kultureller Vielfalt**

Zum Beispiel:

- ✓ Selbstverpflichtung: Charta der Vielfalt unterzeichnen
- ✓ Sprachkurse
- ✓ interkulturellem Austausch im Unternehmen
- ✓ kulturellen Kompetenz der Stammebelegschaft
- ✓ Personalkrütterung - gezielte Suche nach ausländischen Fachkräften
- ✓ Achtung der kulturellen und religiösen Besonderheiten
- ✓ Mentoring-Programme
- ✓ Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- ✓ Bereitstellung von Willkommens-Paketen



Dr. Bettina Schmidt, idm

Welche Maßnahmen werden zum erfolgreichen Umgang mit kultureller Vielfalt am Arbeitsplatz umgesetzt? Zum Beispiel:

- die Unterzeichnung der „Charta der Vielfalt“

- Förderung von Sprachkursen und interkulturellem Austausch
- die Stärkung der kulturellen Kompetenz der Stammebelegschaft
- bei der Personalrekrutierung gezielte Suche nach ausländischen Fachkräften
- die Achtung der kulturellen und religiösen Besonderheiten
- Mentoring-Programme
- die Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- die Bereitstellung von Willkommens-Paketen

Bei allem Engagement für eine neue Willkommenskultur werden auch Vorbehalte geäußert. Nicht alle sehen Vielfalt als eine Bereicherung. Es bestehen zum Beispiel Vorurteile gegenüber Menschen aus anderen Kulturen. Auch hegen Menschen den Wunsch nach Gewohntem, dass alles bleibt, wie es ist, und sind eher skeptisch gegenüber Veränderung.

Eine Willkommenskultur wird sich stets auch mit Strategien für einen sensiblen Umgang mit unbewußten Vorurteilen (*unconscious bias*) und Einstellungsänderungen befassen. Vorurteile und Stigmatisierungen wirken subtil. Gleichzeitig wird ihre Bedeutung oft unterschätzt. Sie führen dazu, dass Menschen nicht nach ihren Fähigkeiten beurteilt werden. Dabei werden wertvolle Potenziale übersehen. Dies hat enorme gesellschaftliche und wirtschaftliche Folgen.

Dass ein vorurteilsfreies Zusammenleben möglich ist, das hat Stuttgart unter anderem ihren Oberbürgermeistern zu verdanken: Manfred Rommel setzte sich für Toleranz ein, Wolfgang Schuster warb für Stuttgart als weltoffene Stadt mit dem Satz „Jeder, der in Stuttgart lebt, ist ein Stuttgarter“ und gemeinsam mit Wirtschaftsminister Dr. Nils Schmid und Dr. Walter Rogg - für die Fachkräfteallianz der Region Stuttgart - eröffnete Fritz Kuhn in wenigen Tagen das Welcome Center der Landeshauptstadt. Das Welcome Center Stuttgart ist ein gemeinsames Projekt der Landeshauptstadt Stuttgart und der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart, die das Projekt für die Fachkräfteallianz der Region umsetzt. Es ist ein Gemeinschaftsprojekt und berät Neubürger und -bürgerinnen der gesamten Region Stuttgart.

#### Willkommenskultur heute ...

**idm**  
Innovations- und Diversitätsmanagement

### Willkommenskultur

- meint alle
- betrifft alle
- braucht Haltung
- macht attraktiv
- braucht Umsetzung
- braucht Anerkennung und Teilhabe
- ist Führungsaufgabe

Quelle: Arbeitspapier der IQ Fachstelle Diversity Management



Your future in the German Southwest  
Baden-Württemberg

Dr. Bettina Schmidt, idm 11

#### Willkommenskultur heute

- meint alle
- betrifft alle
- braucht Haltung
- macht attraktiv
- braucht Umsetzung
- braucht Anerkennung und Teilhabe
- und ist Führungsaufgabe.

Gemeinsam können wir den Begriff „Willkommenskultur“ mit Inhalt füllen und unsere Unternehmen und das Land Baden-Württemberg für die Zuwanderung von internationalen Fachkräften „fit“ machen.

#### Quellen auf die sich der Input bezieht

**BAMF - Bundesamt für Migration und Flüchtlinge:** Nürnberger Tage der Integration 2011 – Willkommenskultur und Anerkennungskultur. [Link:](http://www.bamf.de/SharedDocs/Dossiers/DE/nuernberger-tage-integration-2011.html?docId=2041582&notFirst=true) <http://www.bamf.de/SharedDocs/Dossiers/DE/nuernberger-tage-integration-2011.html?docId=2041582&notFirst=true>

**BDA - Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände:** Willkommenskultur – Ein Leitfadens für Unternehmen“ Berlin: BDA. 2012. [Link:](http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/200DFA1EA7BAF2BEC1257A3E00336A5F/$file/BDA_Willkommenskultur.pdf) [http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/200DFA1EA7BAF2BEC1257A3E00336A5F/\\$file/BDA\\_Willkommenskultur.pdf](http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/200DFA1EA7BAF2BEC1257A3E00336A5F/$file/BDA_Willkommenskultur.pdf)

**Charta der Vielfalt:** Vielfalt erkennen – Strategien für einen sensiblen Umgang mit unbewussten Vorurteilen. Mai 2014. [Link:](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Vielfalt_erkennen_WEBDRUCK.pdf) [http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/beispieldateien/Downloads/Vielfalt\\_erkennen\\_WEBDRUCK.pdf](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Vielfalt_erkennen_WEBDRUCK.pdf)

**Charta der Vielfalt:** Vielfalt Chancengleichheit und Inklusion. Diversity Management in öffentlichen Verwaltungen und Einrichtungen. Berlin. Juni 2014. [Link:](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Charta_der_Vielfalt-%C3%96H-Brosch_WEB.pdf) [http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user\\_upload/beispieldateien/Downloads/Charta\\_der\\_Vielfalt-%C3%96H-Brosch\\_WEB.pdf](http://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/beispieldateien/Downloads/Charta_der_Vielfalt-%C3%96H-Brosch_WEB.pdf)

**Filsinger, Dieter:** Ja sagen zu Differenzen. In: IQ konkret. Fachpublikation des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ Ausgabe 2, Seite 23. Düsseldorf: IQ. 2012.

**Fraunhofer Institut IAO: INNOAUDIT® DIVERSITY.** Wie gut nutzt ihr Unternehmen das Potenzial seiner Beschäftigten im Innovationsprozess. [Link:](http://www.innovation.iao.fraunhofer.de/content/dam/innovation/de/documents/innoaudit-produktblatreihe.pdf) <http://www.innovation.iao.fraunhofer.de/content/dam/innovation/de/documents/innoaudit-produktblatreihe.pdf>

**Hansen, Klaus P.:** Kultur und Kulturwissenschaft. Eine Einführung: 4. vollständig überarbeitete Auflage. Tübingen/Basel: UTB, Franke. 2011. [Link:](http://www.klaus-p-hansen.de/fileadmin/downloads/kulturtheorie%20heute.pdf) <http://www.klaus-p-hansen.de/fileadmin/downloads/kulturtheorie%20heute.pdf>

**Heckmann, Friedrich:** Willkommenskultur, was ist das und wie kann sie entstehen und entwickelt werden, efms-paper 2012. [Link:](http://www.efms.uni-bamberg.de/pdf/efms%20paper%202012_7.pdf) [http://www.efms.uni-bamberg.de/pdf/efms%20paper%202012\\_7.pdf](http://www.efms.uni-bamberg.de/pdf/efms%20paper%202012_7.pdf). Sein Beitrag findet sich auch unter [Link:](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03_Diversity_Management/Dossier_Willkommenskultur_2014.pdf) [http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03\\_Diversity\\_Management/Dossier\\_Willkommenskultur\\_2014.pdf](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03_Diversity_Management/Dossier_Willkommenskultur_2014.pdf)

**IQ:** Inklusiv, offen und gerecht? Deutschlands langer Weg zu einer Willkommenskultur. [Link:](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03_Diversity_Management/Dossier_Willkommenskultur_2014.pdf) [http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03\\_Diversity\\_Management/Dossier\\_Willkommenskultur\\_2014.pdf](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/03_Diversity_Management/Dossier_Willkommenskultur_2014.pdf)

**Jordan, Regina:** Willkommenskultur - Attraktiver werden. In: [www.clavis-magazin.de](http://www.clavis-magazin.de), Seite 16-17, Ausgabe 2. 2011. [Link:](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/09_clavis/clavis_02_2011.pdf) [http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/09\\_clavis/clavis\\_02\\_2011.pdf](http://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/redaktion/Publikationen/09_clavis/clavis_02_2011.pdf)

**Ministerium für Integration, Baden-Württemberg:** Gelebte Vielfalt. Ergebnisse und Analysen einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage zur Integration in Baden-Württemberg. Stuttgart. 2012. [Link:](http://www.integrationsministerium-bw.de/pb/site/pbs-bw/get/documents/mfi/MFI/pdf/Gelebte%20Vielfalt%202020Auflage.pdf) <http://www.integrationsministerium-bw.de/pb/site/pbs-bw/get/documents/mfi/MFI/pdf/Gelebte%20Vielfalt%202020Auflage.pdf>

**Roth, Roland:** Willkommens- und Anerkennungskultur in Deutschland - Herausforderungen und Lösungsansätze. Expertise im Auftrag der Bertelsmann Stiftung. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. 2013. [Link:](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-00FBAF64-7CE2F967/bst/xcms_bst_dms_38844_38845_2.pdf) [http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-00FBAF64-7CE2F967/bst/xcms\\_bst\\_dms\\_38844\\_38845\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-00FBAF64-7CE2F967/bst/xcms_bst_dms_38844_38845_2.pdf)

*Der Beitrag zum Forum 3 wurde auf Anfrage der Abteilung „Fachkräftesicherung“ des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg erstellt. Für die Präsentation verwendete Grafiken und Fotos stammen von Internetseiten der Landesregierung.*