

Öffnung, Behindertenarbeit usw. stärker miteinander zu vernetzen und chancenorientierte Maßnahmen zu gestalten.

## Literatur

Koall, Iris/Bruchhagen, Verena/Höher, Friederike (Hrsg.): Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung, Hamburg 2007.

Krell, Gertraude/Ortlieb, Renate/Sieben, Barbara (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und

Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen, 6. Aufl. Wiesbaden 2011.

Krell, Gertraude/Riedmüller, Barbara/Sieben, Barbara/Vinz, Dagmar: Diversity Studies. Grundlagen und disziplinäre Ansätze, Frankfurt/M. 2007.

Thomas, R. Roosevelt: Management of Diversity. Neue Personalstrategien für Unternehmen. Wie passen Giraffe und Elefant in ein Haus?, Wiesbaden 2001.

[www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)  
[www.idm-diversity.org](http://www.idm-diversity.org)  
[www.migration-boell.de](http://www.migration-boell.de)  
[www.vielfalt-gestalten.de](http://www.vielfalt-gestalten.de)

---

## Willkommens- und Anerkennungskultur

*Andreas Merx, Jakob Ruster und Yvonne Szukitsch*

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und eines wachsenden Fachkräftebedarfs werden verstärkt Voraussetzungen und Rahmenbedingungen einer gezielten und gesteuerten Einwanderung nach Deutschland diskutiert. In diesem Zusammenhang etabliert sich zunehmend der Begriff einer auf Seiten der Aufnahmegesellschaft zu entwickelnden Willkommenskultur. Mit ihrer Entwicklung und Gestaltung ist zugleich ein doppelter Perspektivwechsel verbunden: zum einen von einem problem- und risikoorientierten Blick auf Einwanderung und Einwanderer hin zu deren gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Chancen und Potenzialen. Zum anderen wendet sich eine Willkommenskultur – entgegen der jahrzehntelangen Dominanz einseitiger Integrationsaufforderungen an Migranten – insbesondere an die Bürger der Aufnahmegesellschaft und die relevanten Institutionen im Aus- und Inland, die sich entsprechend ändern und öffnen müssen. Verbunden mit dem Ziel,

dass Deutschland ein attraktives und weltoffenes Einwanderungsland werden soll, müssen bestehende Barrieren und Begrenzungen abgebaut und flankierende Angebote für Neueinwanderer gestaltet werden. In der Integrationsarbeit tätige Akteure verlangen, dass mit der Entwicklung einer Willkommenskultur auch Maßnahmen der nachholenden Integration für die bereits hier lebenden Menschen mit Migrationshintergrund verbunden werden sollten und auch Asylbewerber und humanitäre Einwanderer nicht von den Angeboten einer Willkommenskultur ausgeschlossen werden dürfen. Die Willkommenskultur sollte dementsprechend zu einer Willkommens- und Anerkennungskultur erweitert werden.

Im Kontext einer Versachlichung und konzeptionellen Gestaltung der Integrations- und Einwanderungspolitik sind vor allem demografische Erwägungen und die Diskussion um den Fachkräftemangel starke Motivationsfaktoren für die Etablierung einer Willkommens-

kultur: Im Jahr 2060 werden voraussichtlich nur noch 60 Mio. Menschen in Deutschland leben – sofern jährlich 100 000 Menschen einwandern. Bis 2025 wird sich das Erwerbspersonenpotenzial demografiebedingt um 3,5 Mio. Personen verringern.

Der Begriff Willkommenskultur wird im Hinblick auf seine nahezu inflationäre Anwendung häufig als „unscharf“ oder als „Modewort“ kritisiert. Der Integrationsforscher Friedrich Heckmann verteidigt die bestehende Begriffsvielfalt und spricht von einer „sinnvollen Unschärfe“, die es ermöglicht, den Begriff „in unterschiedlichen Kontexten milieugerecht produktiv anzuwenden: beim Bundesverband der Deutschen Industrie wie im Fußballverein oder in einer Stadtverwaltung.“ Heckmann schlägt vor, den Begriff auf verschiedenen Ebenen zu betrachten: der Ebene des Individuums, der Ebene interpersonaler Beziehungen, der Ebene von Organisationen und Institutionen sowie der Ebene der Gesamtgesellschaft. In Bezug auf die genannten Handlungsebenen sollen in zentralen Organisationen und Institutionen die Willkommenskultur adressiert und entsprechend geeignete Rahmenbedingungen für Neueinwanderer und Menschen mit Migrationshintergrund geschaffen werden. Dies betrifft insbesondere Kommunen und öffentliche Verwaltungen/Einrichtungen, Ausländerbehörden und deutsche Botschaften im Ausland, Unternehmen, Arbeitsmarktinstitutionen sowie soziale und Bildungseinrichtungen. Im Hinblick auf die genannten Ebenen wird deutlich, dass die Umsetzung einer Willkommens- und Anerkennungskultur in den verschiedensten Bereichen nötig und möglich ist. Dies zeigt sich bereits in Ansätzen in verschiedenen Kampagnen und Initiativen (vgl. Internethinweise).

Ein Kulturwandel zu einer Willkommens- und Anerkennungskultur bedeutet einen grundsätzlichen Paradigmenwechsel in der Einwanderungs- und Integrationspolitik. Mit diesem angestrebten Wandel sind sowohl Chancen als auch Risiken verbunden. Die jüngst verstärkte gesellschaftliche Debatte um die Willkommenskultur kann ein Türöff-

ner sein für diesen Paradigmenwechsel – hin zu der Perspektive auf Potenziale und Ressourcen von Einwanderung und Vielfalt. Es kann damit der Boden für ein Leitbild eines weltoffenen, von einer Kultur der Wertschätzung und Anerkennung gesellschaftlicher Vielfalt geprägten Deutschlands bereitet werden und der Weg geebnet werden für eine Abkehr von der bisher praktizierten Abschottungskultur und der Erkenntnisverweigerung, ein Einwanderungsland zu sein. Eine Willkommens- und Anerkennungskultur kann auch ein strategisches Vehikel werden für eine verstärkte Umsetzung von interkultureller Öffnung und eines *Diversity Managements* in Organisationen des Bildungsbereichs und des öffentlichen Dienstes, speziell auch bei Ausländerbehörden oder Konsulaten. In Verbindung mit einem glaubwürdigen „Willkommen“ bietet das Konzept Chancen zur Verbesserung der Teilhabe aller in Deutschland lebenden Menschen mit Migrationshintergrund und Anknüpfungsmöglichkeiten zu Debatten wie Inklusion, Anerkennung, Partizipation oder Antidiskriminierung.

Es besteht aber auch die Gefahr, dass das Konzept der Willkommenskultur vor allem eine Marketingstrategie zur Fachkräftenwerbung bleibt, aber nicht wirklich breit verankert wird – weder in den gesetzlichen Regelungen noch in der Ausrichtung der betreffenden Organisationen oder der Einstellung der Bevölkerung. Eine Fokussierung nur auf (hoch-)qualifizierte Neueinwanderer schafft die Gefahr einer reinen Orientierung an der Nützlichkeit von Migration und einer Ausgrenzung von Migranten, die zum Teil schon lange hier leben. Darüber hinaus fehlt die Perspektive des Bleibens: Die derzeitige Diskussion vernachlässigt die Dimensionen von langfristiger Anerkennung, Gleichstellung und Teilhabe von Migranten als Bürgerinnen und Bürger der Gesellschaft.

Die Etablierung einer Willkommens- und Anerkennungskultur zeigt somit auch ganz konkreten Weiterentwicklungsbedarf für unsere Gesellschaft und ihre Institutionen in mehreren Bereichen auf:

- Sie braucht eine transparente und nachvollziehbare Einwanderungssteuerung mit Regelungen für alle Einwanderungsgruppen. Für den Zugang von Fachkräften ist die Orientierung an einem Punktesystem oder an Mindesteinkommensgrenzen in der Diskussion.
- Für eine längerfristige Teilhabe ist eine konsequente Gleichstellungsstrategie nötig. Dies betrifft eine Erleichterung des Zugangs zu Staatsbürgerschaft und Wahlrecht und eine verbindliche Antidiskriminierungspolitik, um bestehende Benachteiligungen u. a. am Arbeitsmarkt auszugleichen.
- Eine gelebte Willkommens- und Anerkennungskultur braucht eine verbindlichere Umsetzung von interkultureller Öffnung, *Diversity Management* und Antidiskriminierung in den Institutionen im Bereich Bildung, Soziales und öffentliche Dienste, eine Weiterentwicklung spezifischer Dienstleistungen sowie gut abgestimmte Angebote im Sinne eines Integrationsmanagements auch zwischen Bund, Ländern und Kommunen.

Um das Konzept auch in der Bevölkerung zu etablieren, gibt es eine Vielzahl von Ansatzpunkten wie die interkulturelle Öffnung von politischer Bildung und von Strukturen des bürgerschaftlichen Engagements, die Förderung von Migrantenorganisationen und der Repräsentanz von Migranten in politischen Gremien, die Überarbeitung von Schulcurricula oder die Förderung von entsprechenden Projekten und Kampagnen. Zentral ist hier die Vorbildrolle und klare Stellungnahme der politischen Repräsentanten – auch in Konflikten wie der „Sarrazin-Debatte“.

## Literatur

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Deutschland, öffne dich! Willkommenskultur und Vielfalt in der Mitte der Gesellschaft verankern, Gütersloh 2012.
- Fachstelle Diversity Management im Netzwerk IQ (Hrsg.): Arbeitspapier Willkommenskultur, München 2012.
- Heckmann, Friedrich: Willkommenskultur. Was ist das, und wie kann sie entstehen und entwickelt werden?, europäisches forum für migrationsstudien (efm-paper 2012 – 7), Bamberg 2012.
- Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration: Die Visitenkarte einer Stadt? Ausländerbehörden und ihr Angebot für hoch qualifizierte Migranten, SVR-info, Berlin 2012.
- TNS Emnid im Auftrag der Bertelsmann Stiftung: Willkommenskultur in Deutschland. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage in Deutschland, Gütersloh 2012.
- [www.bamf.de](http://www.bamf.de) (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge)
- [www.bdaonline.de](http://www.bdaonline.de) (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände mit Praxisbeispielen zur Umsetzung in Unternehmen)
- [www.fachkraefte-offensive.de](http://www.fachkraefte-offensive.de) (Angebote des Bundesarbeitsministeriums, des Wissenschaftsministeriums und der Bundesagentur für Arbeit)
- [www.interkulturellewoche.de](http://www.interkulturellewoche.de) (bundesweite Initiative mit zahlreichen Projektbeispielen)
- [www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de](http://www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de) (Informationsbroschüren für Unternehmen)
- [www.make-it-in-germany.com](http://www.make-it-in-germany.com) (Webportal für Fachkräfte)
- [www.vielfalt-gestalten.de](http://www.vielfalt-gestalten.de) (Fachstelle Diversity Management im Netzwerk IQ)