

WIE ÖFFNUNG GELINGT

**Erfahrungen und Positionen
zum Landesprogramm
*Interkulturelle Qualifizierung vor Ort***

Förderrunde I (2014–2017)

FRUM
KULTUREN DER
STUTTGART

WIE ÖFFNUNG GELINGT

**Erfahrungen und Positionen
zum Landesprogramm
*Interkulturelle Qualifizierung vor Ort***

Förderrunde I (2014–2017)

INHALT

**GRUSSWORT VON PETRA OLSCHOWSKI,
Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg** 07

**GRUSSWORT VON ROLF GRASER,
Forum der Kulturen Stuttgart e. V.** 09

**ÜBER DIE SCHWIERIGKEIT ZU EVALUIEREN
Einleitung von Anna Lampert, Forum der Kulturen Stuttgart e. V.** 10

VORBEMERKUNGEN ZUR SPRACHE DER PUBLIKATION 11

ERFAHRUNGEN UND POSITIONEN

**I. WIE ÖFFNUNG GELINGT
Interview mit Meral Sağdıç,
Prozessbegleiterin *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*** 14

**II. DRANBLEIBEN
Interview mit Isabel Schwab, Landesmuseum Württemberg** 20

**III. SYSTEMATISCH, NICHT ZUFÄLLIG
Interview mit Laila Koller, E-WERK Freiburg, und mit
Andreas Kern, Prozessbegleiter *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*** 24

**IV. ES GEHT AUCH ANDERS – ETABLIERTE MUSTER UMKEHREN
Interview mit Dr. Barbara Peron, Kuratorin *Cordiale*, E-WERK Freiburg** 30

**V. SPRECHT MIT UNS!
Interview mit Olimpio Alberto,
Vereinigung der Mosambikaner in Stuttgart Bazaruto e. V.** 34

**VI. EMPOWERMENT IST UNSERE ANTWORT
Jamila Al-Yousef und Goška Soluch,
Prozessbegleiter*innen *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*** 38

UMFRAGE

**UMFRAGE ZUM LANDESPROGRAMM
*INTERKULTURELLE QUALIFIZIERUNG VOR ORT*** 44

ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE 45

SCHLUSSBEMERKUNGEN 48

GRUSSWORT

Sehr geehrte Damen und Herren,

Baden-Württemberg bietet eine breite Kulturlandschaft und eine Fülle an künstlerischer Vielfalt, die für alle Menschen – unabhängig von Herkunft, Alter, Sprache oder sozialem Status – erlebbar und zugänglich sein sollte. Deshalb sind die interkulturelle Öffnung der Kultureinrichtungen, der Abbau von Zugangsbarrieren und die Unterstützung von Kulturarbeit, die der zunehmenden Diversität der Gesellschaft gerecht wird, ein kulturpolitischer Schwerpunkt der Landesregierung.

Zur besseren Teilhabe aller am kulturellen Leben fördert das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst mit dem Landesprogramm *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort* bereits seit dem Jahr 2014 Öffnungsprozesse von Kultureinrichtungen und Kulturämtern. Zahlreiche Kultureinrichtungen, Kunst- und Kulturschaffende sowie Vertreterinnen und Vertreter der kommunalen Kulturverwaltungen haben seitdem an diesem Qualifizierungsprogramm teilgenommen.

Ich freue mich sehr, dass wir uns schon früh diesem Thema gewidmet und – mit einem Blick auf ganz Deutschland – durchaus Pionierarbeit geleistet haben!

Mit dieser Publikation laden wir Sie herzlich ein, einen tieferen Einblick in das Programm zu gewinnen, und teilen aufschlussreiche Ergebnisse und Erkenntnisse über das Gelingen und auch das Nicht-Gelingen von Öffnungsprozessen mit Ihnen.

Bei der Lektüre wünsche ich Ihnen viel Spaß sowie Anregungen und Erkenntnisse.



Petra Olschowski

Staatssekretärin im Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst
des Landes Baden-Württemberg

GRUSSWORT

Sehr geehrte Leser*innen,

das Forum der Kulturen ist vor über 20 Jahren angetreten, um kulturelle Vielfalt sichtbar zu machen und bislang marginalisierte Akteur*innen, insbesondere Migrant*innenorganisationen, in ihrem vielseitigen Engagement zu stärken. Dies bedingt eine offene Gesellschaft, die Migration und kulturelle Vielfalt nicht als Bedrohung bisheriger Dominanz und Deutungshoheit sieht, sondern als bereicherndes Element einer heterogenen und pluralisierten Realität.

Dies gilt für Kultureinrichtungen erst recht. Sie geraten in Gefahr, an Relevanz zu verlieren, wenn sich die Diversität dieser Gesellschaft nicht widerspiegelt in dem, was auf, vor und hinter der Bühne geschieht – weder im Handeln noch im Denken der Akteur*innen und Rezipient*innen.

Es war also nur folgerichtig, dass sich das Forum der Kulturen bereits früh, unter anderem 2006 mit dem ersten *Bundesfachkongress Interkultur* in Stuttgart, die interkulturelle Öffnung von Kultureinrichtungen auf seine Fahnen geschrieben hat – seit 2014 gemeinsam mit dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg. Die vorliegende Publikation hat diese seither geleistete Arbeit zum Inhalt. Die interkulturelle Öffnung war damals Pionierarbeit – und ist es auch heute noch.

Jeder Erkenntnisgewinn, jede gemachte Erfahrung ist deshalb von Bedeutung auf dem noch weiten Weg hin zu einem kulturellen Leben. Ein Leben, in dem es für alle, die in diesem hoch diversen Land leben, Powersharing und Teilhabe auf allen Ebenen gibt.



Rolf Graser

Geschäftsführer des Forums der Kulturen Stuttgart e. V.

ÜBER DIE SCHWIERIGKEIT ZU EVALUIEREN

Wie lässt sich die Öffnung von Kultureinrichtungen messen? Wie können Veränderungsprozesse und Perspektivwechsel in Kultureinrichtungen sinnvoll erfasst und verstanden werden? Wie können wir verstehen, woran Ideen scheitern und was es braucht, dass sie erfolgreich umgesetzt werden?

Diese und viele weitere Fragen haben wir uns gestellt, als wir den Impuls hatten, die erste Phase des Landesprogramms, die die Jahre 2014–2017 umspannte, zu evaluieren. Nun liegen die schriftlichen Ergebnisse vor Ihnen. Der Weg zu dieser Publikation war lang und holprig und unsere Vorgehensweise hat sich mehrfach verändert.

Was haben wir gemacht?

Ausgangspunkt der Evaluation war ein standardisierter Fragebogen, den wir an alle 14 Kultureinrichtungen verschickt haben, die bei der ersten Förderphase mitgemacht hatten. Bei der Evaluation waren soziokulturelle Zentren, Bibliotheken, Museen und Theater dabei. Nach Auswertung der Umfrage haben wir festgestellt, dass sie nicht geeignet war, um alle Fragen, die wir uns gestellt haben, in ausreichender Weise zu beantworten (vgl. Umfrage zum Landesprogramm *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*, S. 44). Die Ergebnisse waren nicht aussagekräftig genug, aber wir haben darin wichtige Hinweise zu den eingangs gestellten Fragen gefunden, denen wir intensiver nachgehen wollten.

Daher haben wir beschlossen, uns mit Menschen auszutauschen, die mit unterschiedlichen Perspektiven an dem Landesprogramm beteiligt waren: als Vertreter*in aus Kultureinrichtungen, als Prozessbegleiter*in und Referent*in des Landesprogramms oder als Kulturschaffende*r, die*/der* von Rassismus betroffen ist. Durch diese verschiedenen Stimmen, Ansichten und Erfahrungen konnten wir Scheitern und Gelingen besser verstehen, einzelne Veränderungsprozesse beschreiben und sogenannte „Turning Points“ entdecken.

Im ersten Teil finden Sie hier nun die Interviews, die Ihnen als Lesende*r Einblicke in die Arbeitsweisen und Ziele des Landesprogramms geben sowie Möglichkeiten und Grenzen skizzieren. Im zweiten Teil sind die Ergebnisse der Umfrage zusammengefasst. Jede*r kann hoffentlich sehr unterschiedliche Empfehlungen, Erkenntnisse oder neue Fragen daraus gewinnen.

Für uns sind die Erkenntnisse der vorliegenden Publikation extrem wichtig, um uns als Organisation und unsere Arbeit weiterentwickeln zu können. Derzeit arbeiten wir an der Verbesserung des Landesprogramms. Wir stellen Begriffe, Methoden und Formate auf den Prüfstand. Denn wir sind uns unserer Verantwortung bewusst: Mit dem Landesprogramm leistet das Forum der Kulturen Stuttgart e. V. in Baden-Württemberg einen wichtigen Beitrag zu den notwendigen Diskursen, die derzeit bundesweit um Rassismus, Teilhabe und die Zukunftsfähigkeit des Kulturbetriebs geführt werden.

Viel Freude beim Lesen.

Anna Lampert

VORBEMERKUNGEN ZUR SPRACHE DER PUBLIKATION

Die Herausgeber*innen haben sich im Entstehungsprozess dieser Publikation intensiv mit dem Thema Sprache – insbesondere mit Selbst- und Fremdbezeichnungen – und ihrer Wirkmächtigkeit auseinandergesetzt. Als Teil des gesellschaftlichen Diskurses werden in und über Sprache Machtstrukturen, Deutungshoheiten und Positionierungen hinterfragt, verteidigt und neu verhandelt. Es entsteht ein Spannungsfeld, das in verschiedenen Konstellationen unterschiedlich Wirkung entfaltet. Das Programm, das hier betrachtet wird, befindet sich und agiert inmitten dieses Spannungsfeldes. Die Sichtbarmachung von unterschiedlichen Positionen und Forderungen, von Komplexität und Widersprüchlichkeit dient daher auch der Reflexion des Programms selbst.

Uns als Herausgeber*innen ist bewusst, dass eine vollständige Darstellung des gesellschaftlichen Diskurses nicht gelingen kann. Wir bedanken uns für Reaktionen, Rückmeldungen und treten gerne in den Dialog über in dieser Veröffentlichung nicht berücksichtigte Perspektiven.

Zwei Änderungen möchten wir hervorheben:

Um unterschiedlichen Geschlechtern über die Sprache gerecht zu werden, haben wir einheitlich den sogenannten „Genderstern“ verwendet. Eine Ausnahme bildet das Wort „Migrant*innenorganisationen“ – hier folgen wir der institutionellen Schreibweise des Forums der Kulturen Stuttgart e. V.

Im Interview mit Laila Koller und Andreas Kern haben wir uns für die Schreibweise *weiß* (kursiv) entschieden, um deutlich zu machen, dass es sich bei dem Begriff um eine gesellschaftliche Kategorie handelt und er sich – genauso wie Schwarz – nicht auf die Hautfarbe bezieht, sondern eben als eine soziale und politische Konstruktion in einem globalen Machtgefüge zu verstehen ist.¹

Joanna Jurkiewicz, Anna Lampert, Corinna Mevißen

¹Mohamed, Sabine: Schwarz. In: Wörterbuch von *Diversity Arts Culture*. Unter: www.diversity-arts-culture.berlin/woerterbuch/schwarz.

**ERFAHRUNGEN UND
POSITIONEN ZUM
LANDESPROGRAMM
INTERKULTURELLE
*QUALIFIZIERUNG VOR ORT***

I. WIE ÖFFNUNG GELINGT

Interview mit Meral Sağdıç,
Prozessbegleiterin *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*

Sie waren nicht nur an der Entstehung des Landesprogramms *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort* beteiligt, sondern haben von Anfang an mehrere Institutionen begleitet. Was war die Idee und welche Themen gab es zu Beginn?

Die Idee war, die interkulturelle Öffnung in Kultureinrichtungen in Baden-Württemberg voranzutreiben. Es begann 2013 mit einem Treffen, an dem Expert*innen aus verschiedenen Bereichen der Kultur- und Migrationsarbeit teilgenommen haben. Eingeladen hatte das Forum der Kulturen und das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg. Es ging darum, zusammenzutragen, welche Anforderungen für den Prozess der interkulturellen Öffnung im Kulturbereich erforderlich sind und in welche Richtung es gehen kann. Anschließend wurde mit der Pädagogischen Hochschule Schwäbisch Gmünd ein Rahmenkonzept entwickelt und mit der genannten Expert*innengruppe abgestimmt. So entstand ein erstes Qualifizierungsprogramm, bei dem von Anfang an die Personalentwicklung eine wichtige Rolle spielte – was nach wie vor der Fall ist. Ich bin überzeugt davon, dass Öffnungsprozesse mit der Bereitschaft, der Sensibilität und dem entsprechenden Know-how der Mitarbeiter*innen laufen. Selbstverständlich sollten Öffnungsprozesse auf der Leitungsebene angesiedelt sein, welche sich mit den Zielen der interkulturellen Öffnung für ihre Einrichtung beschäftigt und die hierfür notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellt: Was möchten wir mit der interkulturellen Öffnung erreichen? Was bedeutet das für die Programmebene, was für die Personalebene? Welche Auswirkung hat der Öffnungsprozess auf die vorhandenen Strukturen, wie sieht es mit den Sachmitteln und den Personalressourcen aus? Müssen hier eventuell Umschichtungen vorgenommen werden? Was heißt das auch für die Zielgruppen, die die Angebote aktuell wahrnehmen, und für diejenigen, die wir erreichen wollen?

Wie sah es in der Umsetzung aus?

Ich habe in der ersten Phase sechs Einrichtungen ganz unterschiedlicher Art begleitet. In den Auftaktveranstaltungen ging es darum, eine Bestandsaufnahme zu machen: Wie ist es um unsere Einrichtung bestellt? Wie werden die bestehenden Angebote von

Menschen mit Zuwanderungsgeschichte angenommen? Wie hoch ist ihr Anteil in den einzelnen Programmbereichen? Wie sieht es mit migrantischem Personal aus? Sind diese Menschen auch in Entscheidungspositionen oder meist nur im hauswirtschaftlichen Bereich vertreten? Sind das feste Stellen oder nur 450-Euro-Jobs? Weiter ging es um Kontakte und Kooperationspartner*innen im Themenfeld Migration. Wen kennen wir aus diesem Bereich? Gibt es Schlüsselpersonen, Organisationen, die für eine Kooperation in Frage kommen? Wenn ja, was bedeutet das für die Kultureinrichtung?

Als Einstieg in das Programm wurden interkulturelle Sensibilisierungstrainings durchgeführt. Hier ging es darum, die eigene Haltung zu reflektieren. Je nachdem, welche Bedarfe im Prozess mit der Einrichtung herausgearbeitet wurden, wurde in gemeinsamer Absprache daran weitergearbeitet.

Mit Ausnahme von zwei Einrichtungen, die sehr genau wussten, was sie umsetzen möchten, gab es oft Widerstände und auch ein heilloses Durcheinander um die Definition von Begriffen, die Bestimmung von Zielen und Zielgruppen, obwohl diese in den Anträgen der Einrichtungen klar und deutlich formuliert waren. Ein subtiler Widerstand versteckte sich meines Erachtens beispielsweise in der oft wiederholten Äußerung: „Eigentlich sind wir offen und die Leute kommen trotzdem nicht.“

Wo gab es sonst noch Widerstände?

Bei einigen Einrichtungen gab es Widerstände, wenn sich aus den Einheiten der interkulturellen Qualifizierung und Prozessbegleitung Konsequenzen für die Weiterarbeit ergaben. „Tja, das war jetzt erst mal eine Qualifizierung. Warum soll es Konsequenzen geben?“, kam manchmal die Frage. Dies betraf vor allem Konsequenzen auf der Ressourcenebene und auf der Programmebene. Konkret hieß das: Was muss im Zuge einer interkulturellen Öffnung verändert werden, wenn Ressourcen wie zum Beispiel Personal gleichbleiben? Wie viele Anteile müssen für die Umsetzung des Öffnungsprozesses eingesetzt werden? Was fällt aus anderen Bereichen weg? Worauf kann die Einrichtung verzichten? Alles Fragen, die die im Prozess beteiligten Mitarbeiter*innen nicht entscheiden konnten, weil nicht immer die Leitung mit am Tisch saß. An manchen Stellen gab es auch Fluktuation bei den Teilnehmer*innen, die die Konti-

nuität der behandelten Themen im Prozess gefährdete. In der ersten Tranche hatten wir aus meiner Sicht auch zwei Anträge dabei, die ich persönlich nie befürwortet hätte. Es war für mich schon aus der Antragslyrik klar, dass das niemals funktionieren würde. Das Ministerium wollte jedoch alle Einrichtungen, die sich beworben hatten, mitnehmen. Die Anträge waren sehr gut, wonach wir eine Bewertung vorgenommen haben und unsere ersten Gespräche durchgeführt haben. Und die verliefen eigentlich ganz toll: ganz klare Zielformulierungen, was sich tatsächlich ändern soll. Als es dann aber darum ging, mit den Einrichtungen zu klären, welche nächsten Schritte jetzt notwendig wären, gab es zum Teil Rückzieher und die oben genannten Widerstände.

Es gab wahrscheinlich eine Person in der Institution, die sich damit beschäftigt hat und auch den Antrag geschrieben hat.

Genau. Es braucht natürlich Leute, die sich mit dem Thema befassen und es voranbringen. Doch bei diesen Anträgen hat eine Person den Antrag geschrieben und nur mit der Geschäftsleitung abgesprochen. Dann kam es eben zu den Schulungen und den Workshops, in denen Personen anwesend waren, die nicht darauf vorbereitet waren. Umso stärker waren dann die Widerstände.

»Die wichtigste Frage bei interkultureller Öffnung oder Diversitätsorientierung ist meines Erachtens, ob sich eine Einrichtung der Machtfrage stellen will.«

Meral Sağdıç

Es gab aber sicherlich Einrichtungen, die den Prozess ernst genommen haben.

Natürlich. Ich habe zum Beispiel eine Stadtbibliothek begleitet, deren Leitungspersonen genau wussten, was sie wollen. Sie sagten, dass sie immer wieder an diesem Thema dran sind. 2015 war der aktuelle Anlass, dass mehr Menschen mit Fluchterfahrung in die Bibliothek kamen. Die Leiter*innen merkten, dass die Mitarbeiter*innen Fortbildungsbedarf hatten. Sie wollten, dass alle Mitarbeitenden interkulturell geschult werden, um anschließend zu schauen, in welchen Bereichen Veränderung notwendig ist. In jedem Workshop saß immer entweder die Leitung persönlich oder die stellvertretende Leitung mit dabei. Das war für mich einer der besten Prozesse. Zwischendurch wurde mit der Leitungsebene mehrmals der Prozess reflektiert und die nächsten Schritte besprochen. Fazit: Es ist unheimlich wichtig, dass die Leitung in diesen Schulungen oder Workshops mit dabei ist. Es verleiht dem Ganzen entsprechend mehr Gewicht.

Im zweiten Teil der Workshops wurden Bedarfslagen in den einzelnen Arbeitsbereichen identifiziert. Anschließend hat die Bibliothek sofort Arbeitsgruppen gegründet, um diese Themen zu bearbeiten. Zum Beispiel beschäftigte sich eine Arbeitsgruppe mit Einfacher Sprache, eine andere mit der Gestaltung eines Bereichs für Kinder, die die deutsche Sprache nicht sprechen können, und arbeitete Änderungsvorschläge aus. Anschließend habe ich mich mit diesen Arbeitsgruppen getroffen, um die Ergebnisse zu besprechen, bevor sie umgesetzt wurden. Dann gab es noch drei Gruppencoachings, bei denen bestimmte Fälle bearbeitet wurden, mit denen die Mitarbeiter*innen in der direkten Arbeit konfrontiert waren.

Zusammenfassend kann ich sagen, dass die Prozesse immer dann gut vorangekommen sind, wenn die Leitung anwesend war und die einzelnen Einheiten bedarfsorientiert gestaltet wurden.

Und dennoch: Wenn der Prozess im Rahmen des Programms zu Ende ist, wird in vielen Institutionen das Thema Diversität aufgrund von mangelnden Ressourcen fallen gelassen. Den Einrichtungen fällt es schwer, eigene Mittel dafür zur Verfügung zu stellen.

Das erlebe ich nicht nur im Kultursektor. Eigentlich kann in solchen Programmen kein Change-Prozess zu Ende gebracht werden, weil es sich dabei um dynamische Prozesse handelt. Es können jedoch Grundlagen gelegt, der Rahmen und die Ressourcen des Prozesses abgecheckt, Impulse für die ersten Schritte aufgegriffen und klare Ziele für die Umsetzung formuliert werden.

Wichtig ist, dass der Wille zur Veränderung vorhanden ist und von der Leitungsebene mitgetragen wird. Es funktioniert nur dann, wenn eine Einrichtung es ernst meint und die Öffnung nicht nur als Lippenbekenntnis nimmt, um damit im Ministerium „schick“ zu erscheinen. Die wichtigste Frage bei interkultureller Öffnung oder Diversitätsorientierung ist meines Erachtens, ob sich eine Einrichtung der Machtfrage stellen will. Welche Bevölkerungsgruppen werden in meiner Einrichtung repräsentiert? Wer bestimmt im Augenblick die Rahmenbedingungen – was angeboten wird, wer hier hereinkommt, wer hier beschäftigt wird? Das Personal als Schlüsselfaktor nannte ich schon. Ich als Teil des Personals kann beispielsweise immer entscheiden, worauf ich meinen Fokus lege, oder ob ich es schleifen lasse und sage: „Oh, die Ressourcen reichen nicht!“

Wie Sie also eingangs gesagt haben: Nachhaltige Veränderung geht nur mit dem Personal einher.

Ja, ganz wichtig ist es, wie die Leitungsebene den anstehenden Öffnungsprozess mit dem Personal kommuniziert und die Notwendigkeit hierfür argumentiert. Ich hatte zum Beispiel eine Einrichtung, bei der die interkulturelle Öffnung von Amtsebene aus angeordnet wurde. Ich saß mit hochqualifizierten Frauen aus der Leitung zusammen, die ganz genau wussten, wohin der Prozess gehen und warum sich die Einrichtung ändern soll. Dann gab es noch die Ebene mit Pädagog*innen, die gute Impulse in den Prozess hineingebracht haben. In der Arbeit mit anderen Mitarbeiter*innen habe ich jedoch unglaublich viel Widerstand erfahren. Change-Prozesse lösen immer Ängste bei Leuten aus, die sie betreffen. Die Welt ist so schnelllebig und ständig kommen neue Ansätze, die Angestellten sollen sich mit Geschlechterdifferenzierung, mit Beteiligung und nun auch mit Diversität und Interkulturalität auseinandersetzen. Das bedeutet für Personen, die auf der operativen

»Zusammenfassend kann ich sagen, dass die Prozesse immer dann gut vorangekommen sind, wenn die Leitung anwesend war und die einzelnen Einheiten bedarfsorientiert gestaltet wurden.«

Meral Sağdıç

Ebene arbeiten, ein ständiges Umdenken. Also kann ich die Widerstände gut verstehen. Meine Erfahrung ist, dass alle Personen einer Einrichtung mitgenommen werden und offen dafür sein müssen. Wenn die Offenheit nicht vorhanden ist, dann blockieren sie. Es sei denn, sie bekommen einen ganz klaren Arbeitsauftrag von der Geschäftsleitung, die sagt: „Unsere Einrichtung muss zukunftsfähig sein und kann nur überleben, wenn eben dieses Kriterium erfüllt ist.“ Dann müssen die Leute sich damit auseinandersetzen, ob sie wollen oder nicht.

Zum Schluss möchte ich gerne noch auf den Begriff „Interkultur“ eingehen, weil er so starke Auswirkung auf die einzelnen Prozesse hat. In anderen vergleichbaren Programmen oder Institutionen, die sich in diesem Feld positionieren, wird er nicht mehr verwendet. Es scheint, dass das Wort „Diversität“ sich aktuell mehr durchsetzt. Welchen Bezug haben Sie zu diesem Begriff und wie hat sich seine Nutzung über die Jahre geändert?

Interkulturelle Öffnung ist ein Teilaspekt von Diversität. Es geht um Menschen, konkret um solche mit Zuwanderungsgeschichte, die in dieser Gesellschaft zahlreich vertreten sind. Und es geht um deren Mög-

lichkeit, an den gesellschaftlichen Ressourcen gleichberechtigt zu partizipieren. Ich glaube, die aktuelle Situation in vielen Kultureinrichtungen spricht Bände darüber, dass dem nicht so ist. Das Thema Diversität ist sehr im Kommen. Diversitätsorientierung bezieht neben der kulturellen Diversität noch andere Kategorien wie Assistenzbedarf, sexuelle Orientierung, Alter, Hautfarbe etc. mit ein und ist somit präziser in der Erfassung von gesellschaftlichen Ungleichheitsverhältnissen. Interkulturelle Öffnung ist ein Konzept, das sich tatsächlich auf eine Teilkategorie fokussiert, die in sich selbst sehr divers ist. Also schließen sich meines Erachtens beide Ansätze nicht aus. Beide haben zum Ziel, die Machtstrukturen in Frage zu stellen und sie zu verändern. Das Thema Interkulturelle Öffnung ist im Moment allerdings in der Sackgasse, weil es tatsächlich schon soweit ausdiskutiert ist, dass es eben nicht darum geht zu erfahren, wie ich eine bestimmte Zielgruppe „Kultur“ oder „Religion“ bediene, welche Rezepte ich zur Hand habe, um mein Alltagshandeln in der Begegnung mit Migrant*innen nach „Schema F“ zu gestalten. Das funktioniert sowieso nicht, weil eben die Gruppe der Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, auch solche, die aus demselben Land kommen oder derselben Religion angehören, sehr divers ist. Interkulturelle Öffnung ist ein Organisationsentwicklungskonzept, bei dem es darum geht, Strukturen und die Organisationskultur zu verändern, sie sensibler, vielfältiger, durchlässiger und gerechter zu gestalten. Das müssen Menschen vollziehen, die in diesen Strukturen arbeiten oder sie leiten und nach wie vor an diesen Strukturen festhalten, ohne zu merken, dass eigentlich sie es sind, die sich verändern müssen. Es geht eben ums und ans „Eingemachte“ und um das Loslassen von Macht. Deshalb ist die interkulturelle Öffnung in der Sackgasse und wird im Hinblick auf Diversitätsorientierung als längst überholt betrachtet. Seit 30 Jahren wird in migrationspädagogischen Handlungsfeldern die interkulturelle Öffnung diskutiert. An manchen Stellen ist vieles vorangekommen, jedoch hat es diese Handlungsfelder in Bezug auf Ungleichheitsverhältnisse und auf Machtstrukturen nicht durchlässiger und gerechter gemacht. Wird das beim Diversitätsansatz anders sein, der noch viel mehr Aspekte auf dem Schirm hat und gewiss nicht einfacher umzusetzen ist als die interkulturelle Öffnung?

Wie Sie zuvor gesagt haben, kann das Programm nur Impulse zur Veränderung geben. Wie könnten Öffnungsprozesse „wirksamer“ werden?

Die Institutionen können nicht zu einer interkulturellen Öffnung oder diversitätsorientierten Organisationsentwicklung gezwungen werden. Aber den sich bewerbenden Kultureinrichtungen sollte klar sein, worauf sie sich einlassen: Öffnung heißt, ob interkulturell oder diversitätsbezogen, die eigenen Ausschluss- und Ausgrenzungsmechanismen im Hinblick auf Programm, Publikum und Personal anzuschauen – auch solche, die vielleicht auf den ersten Blick unsichtbar sind. Hilfreich ist dabei immer die Frage: Wer profitiert eigentlich von dieser Situation? Einrichtungen sollten sich auch bewusst darüber sein, dass es letztendlich um die Veränderung der Einrichtungskultur und -struktur geht, ohne den Wiedererkennungswert zu verändern, und nicht nur darum, zu gucken, „ob das Thema was für uns ist“.

Wie wäre das umsetzbar?

Das müsste im Programm entsprechend ausgeschrieben und natürlich den Einrichtungen klar und deutlich kommuniziert werden.

Einige schreiben doch so schöne Anträge, aber wenn es um die Umsetzung geht, ziehen sie sich zurück.

Wichtig ist, glaube ich, dass verbindliche Vereinbarungen mit den Einrichtungen für die Umsetzung getroffen und diese auch während des Prozesses entsprechend überprüft bzw. evaluiert werden. Sonst ist das reine Zeit- und Ressourcenverschwendung. Wäre ich so radikal, würde ich bei Einrichtungen, die jährlich eine bestimmte Fördersumme überschreiten, für Quoten plädieren, beispielsweise bei Personalstellenbesetzungen oder bei der Besetzung von Kuratorien – und diese mit der Vergabe von Fördermitteln verknüpfen. Das müsste jedoch an ganz anderen Stellen entschieden werden, die wiederum von politischen Machtverhältnissen abhängig sind.

Meral Sağdıç ist Mastercoach, Trainerin für interkulturelle Kommunikation, Social Justice & Diversity, Personal- und Organisationsentwicklerin.



II. DRANBLEIBEN

Interview mit Isabel Schwab,
Landesmuseum Württemberg

Ihre Institution hat gleich mit dem Start des Landesprogramms teilgenommen. Was wurde in Ihrem Haus im Rahmen der Qualifizierung konkret gemacht?

In den ersten zwei Workshops wurde erst mal ganz allgemein in das Thema eingeführt. Es ging um grundlegende Definitionen: Was ist Diversität? Was ist Interkultur? Warum betrifft das uns alle? Was steckt da alles hinter dem Begriff der „interkulturellen Öffnung“? Es ging am Anfang auch darum, welche Bereiche es bei uns im Haus betrifft und wo es Schnittmengen gibt.

Was war der zweite Schritt?

Der zweite Schritt war: Wir machen diese Qualifizierung, aber was sind dabei unsere Ziele als Landesmuseum? Okay, jetzt wissen wir theoretisch, was es heißt, aber was heißt es praktisch? Wie kann ich es umsetzen? Was heißt es konkret für uns und wie können wir es so in unsere Arbeit integrieren, dass es alltäglich wird?

Wir haben uns dann gemeinsam Projekte überlegt, die sich mit dem Thema Interkultur beschäftigen. Wir haben Ideen gesammelt und beim vierten Workshop festgelegt, dass wir mit einer konkreten Maßnahme starten wollen. Diese haben wir dann im fünften Workshop als eine „interkulturelle Woche“ definiert. Die grobe Planung haben wir mit der Prozessbegleiterin des Landesprogramms gemacht. Aber mit dem fünften Workshop war die Qualifizierung erst mal beendet.

Was war die Idee der Woche?

Die Woche hieß: *Anders. Neu. Zusammen. Internationale Woche*. Die Idee war, dass wir eine Woche mit Migrant*innenorganisationen zusammenarbeiten. Wir stellen die Räumlichkeiten und die ganze Infrastruktur des Museums zur Verfügung und sie kommen umgekehrt mit ihren Ideen auf uns zu. Wir haben das Ganze sehr offen gestaltet. Es gab eine kleine Bewerbungsrunde und wir schauten, wie wir die Vorschläge mit den Museumsinhalten verknüpfen konnten. Wir haben unsere Idee dem Forum der Kulturen vorgestellt und sie haben uns geholfen, auf die Migrant*innenorganisationen zuzugehen. Es gab dann einen Infoabend im Forum der Kulturen und im Anschluss

»Die Frage ist, was müssen wir als Museum machen, dass alle Personen das Gefühl haben: Ich werde hier gesehen, meine Geschichten werden hier erzählt, ich fühle mich hier willkommen und wertgeschätzt.«

Isabel Schwab

haben wir unsere Räume und Ausstellungen gezeigt, weil nicht alle unser Museum kannten. Wir haben sieben Bewerbungen bekommen und haben uns dafür entschieden, alle umzusetzen.

Könnten Sie ein Beispiel nennen?

Der Verein Georgisches Kultur-Haus hat einen Wissenschaftler und Bibliothekar dazu eingeladen, einen Vortrag zu georgischem Weinbau zu halten, der mehrere tausend Jahre alt ist und zu dem es archäologische Funde gibt. Im Anschluss hatten wir eine georgische Weinprobe mit Essen und georgischem Chorgesang. Das passte sehr gut, weil wir eine Veranstaltungsreihe hatten, die *Wein und Kultur* hieß. Dazu kam immer ein Weingut aus der Region und hat Weine vorgestellt, kombiniert mit einer Führung durch unsere Ausstellungen.

Die ursprüngliche Idee des Vereins war, archäologische Objekte aus Georgien in einem Raum des Landesmuseums zu präsentieren. Das haben wir wegen des Leihverkehrs nicht realisieren können. Es ist nicht so leicht, 50 archäologische Objekte von Georgien nach Stuttgart zu bringen, sie zu versichern und in Vitrinen unterzubringen. Das konnten wir in der Kürze der Zeit nicht umsetzen.

Wir hatten beispielsweise auch einen Workshop zur speziellen Petrykiwka-Malerei, der vom Verein Uk-

rainisches Atelier für Kultur und Sport organisiert wurde.

Sie haben den Vereinen ein wenig Budget gegeben.

Genau. Einige Migrantenorganisationen haben für die Organisation der Veranstaltungen Honorare bekommen, weil es für sie Arbeit ist, die über ihr alltägliches Ehrenamt hinausging. Im Nachklang der Woche ist aufgefallen, dass mehr Budget besser gewesen wäre. Im Prinzip lief die Woche aber super gut, wir hatten alle viel Spaß und die Arbeit mit den Migrantenorganisationen hat gut geklappt.

»Der größte Lernprozess, den wir nach der Qualifizierung hatten, war, dass alles sehr viel Zeit braucht bis sich das in den Köpfen ändert.«

Isabel Schwab

Die Woche gab es aber nur einmal?

Im Nachhinein haben wir gesagt: Als Haus möchten wir das Thema weiterführen, aber Interkultur findet nicht nur in Form von Veranstaltungen statt. Es ist einfach zu sagen, ich beschäftige mich mit einem Thema, ich mache eine Veranstaltung dazu. Wir haben deshalb gesagt, wir führen die *Internationale Woche* nicht weiter. Der Gedanke war eher: Wie kriegt man das Thema generell ins Museum und wie auch in die Ausstellungen integriert – und eben nicht nur auf der Veranstaltungsebene? Natürlich kann ich sagen: „Es war eine schöne Woche, ich möchte das jetzt jedes Jahr machen“. Für uns war aber wichtig, den Interkulturprozess im Haus so weiterzuführen, dass es nicht nur im Veranstaltungsmanagement oder in der Kulturvermittlung passiert, sondern dass

alle Kolleg*innen bei dem Thema mitdenken. Wir sind damit wieder auf das Forum der Kulturen zugegangen und haben besprochen, wie wir es weiterführen können.

Sie haben also durch die Internationale Woche gemerkt: Das funktioniert so nicht.

Genau. Das war das Ergebnis von uns. Wir haben gesagt, wir können jedes Jahr eine *Internationale Woche* machen, aber das macht unser Haus nicht interkulturell.

Sie sind dann die internen Strukturen angegangen? Woran arbeiten Sie aktuell?

Wir sind auf dem Weg dahin. Das Thema Interkultur darf nicht nur die Außenwirkung betreffen, sondern muss auch nach Innen wirken. Es geht nicht darum, interkulturelle Gruppen anzusprechen, sondern auch darum, auf das Personal zu schauen. Es ist eben nicht nur ein Programm, sondern eine Einstellung, die damit zusammenhängt.

Der größte Lernprozess, den wir nach der Qualifizierung hatten, war, dass alles sehr viel Zeit braucht, bis sich das in den Köpfen ändert. Wir haben dann im Rahmen des Landesprogramms weitere Fortbildungen und Coachings bekommen, um das Thema im Haus zu verstetigen.

Es geht nun um den Transfer von der Arbeitsgruppe in die große Institution?

Ja genau. Wir haben beschlossen, dass wir eine weitere Fortbildungsreihe zum Thema machen. Wie geht es jetzt weiter? Wie schaffen wir, dass das Thema wirklich im Haus ankommt? Ich glaube, viele haben sich in Workshops gefragt: „Wie kriege ich es wirklich in der Praxis umgesetzt? Wie kriege ich es wirklich implementiert?“ Wir haben uns dann wieder zusammengesetzt und überlegt: Wo wollen wir hin? Was ist unser langfristiges Ziel?

Wir sind irgendwann von Interkultur auf Diversität umgeschwenkt. Wir haben es größer gemacht, weil Interkultur ein Teil von Diversität ist. Wir betrachten es jetzt breiter, um auch dem Thema Rassismus einen größeren Raum zu geben. Wir haben das genutzt, um uns selber zu schulen und unsere Bedürfnisse herauszukristallisieren. Es ist nicht immer so

leicht zu verbalisieren, was man konkret möchte. Wir haben schließlich ein Konzept festgelegt, wo wir in den nächsten Jahren hinmöchten. Unser großes Ziel ist es, dass das Thema sich so in den Köpfen aller Kolleg*innen festsetzt, dass es jede*r automatisch mitdenkt. Dass ich nicht sagen muss: „Ich möchte jetzt was mit Interkultur machen, welchen Verein lade ich ein oder welche Veranstaltung machen wir dann?“ Sondern, dass wir sagen: „Das ist unser nächstes Thema“. Und dass jede*r Kolleg*in, der*/die* an der Ausstellung mitarbeitet, rassismus- und diversitätskritisch denkt und handelt. Wir würden uns aber auch wünschen, dass es eine Person als Beauftragte für das Thema Diversität gibt. So wie es die Beauftragte für Chancengleichheit gibt. Diese Person hätte die Möglichkeit, sich zu schulen, und würde als Expert*in zur Verfügung stehen. Sie würde das Thema immer mitdenken, wäre bei Bewerbungsgesprächen dabei oder könnte in Gremien hinzugezogen werden. Die Frage ist, was müssen wir als Museum machen, dass alle Personen das Gefühl haben: „Ich werde hier gesehen, meine Geschichten werden hier erzählt, ich fühle mich hier willkommen und wertgeschätzt.“ Das ist ein sehr langer Prozess!

Haben Sie finanzielle Ressourcen? Steht der Arbeitsgruppe des Landesmuseums Budget zur Verfügung?

Bisher nicht. Das wäre auch so eine Sache, die für 2020 geplant wird. 2019 hatten wir das Glück, dass das Forum der Kulturen aus Mitteln des Landesprogramms die Kosten übernommen hat. Wenn wir die Prozessbegleitung und die Fortbildungsworkshops selbst bezahlen müssen oder wir eine*n externe*n Redner*in einladen möchten, dann müssen wir zuerst mit dem Vorstand Rücksprache halten, damit uns das Budget zur Verfügung gestellt wird. Wir haben im Haus allerdings sehr viele Arbeitskreise und es gibt viele Themen, die bearbeitet werden. Interkultur und Diversität sind somit nur ein Thema von vielen.

Das **Landesmuseum Württemberg** ist ein kulturhistorisches Museum in Baden-Württemberg mit Sitz in Stuttgart. Die Sammlungen bilden die Kulturgeschichte Württembergs von der Steinzeit bis zur Gegenwart ab.

Vom 19. bis zum 24. Juni 2018 veranstaltete das Landesmuseum Württemberg eine *Internationale Woche*, ein Veranstaltungsformat mit Kunst, Musik, Performance und Essen, das in Kooperation mit sieben Migrantenorganisationen aus Stuttgart entwickelt und umgesetzt wurde.

Isabel Schwab ist Diplom-Kulturwissenschaftlerin und am Landesmuseum Württemberg für die Bereiche Veranstaltungen und Vermietungen verantwortlich. Als Mitglied des *Arbeitskreises Diversität* war sie unter anderem an der *Interkulturellen Qualifizierung vor Ort* und bei der Organisation und Umsetzung der *Internationalen Woche* beteiligt.



III. SYSTEMATISCH, NICHT ZUFÄLLIG

Interview mit Laila Koller (LK), E-WERK Freiburg,
und Andreas Kern (AK), Prozessbegleiter
Interkulturelle Qualifizierung vor Ort

Frau Koller, im E-WERK wurden die Themen Öffnung und Diversifizierung schon lange vor der Teilnahme am Programm behandelt. Was war Ihre Motivation für die Bewerbung?

LK: Wir haben uns für das Programm *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort* beworben, weil es ziemlich genau das getroffen hat, was wir hier seit mittlerweile 12 Jahren umzusetzen versuchen, vor allem in meiner Person. Ich bin im Haus für Interkultur zuständig und war es schon zu einer Zeit, als es noch nicht in Mode war und es auch noch keine Förderlinien dafür gab. Wir sind davon ausgegangen, dass die Migrationsgesellschaft und der demografische Wandel unweigerlich dazu führen, dass wir uns mit dem Thema auseinandersetzen sollten und zwar systematisch und nicht nur zufällig. Natürlich gab es auch in soziokulturellen Zentren wie dem E-WERK in Freiburg immer schon Programme zur Weltmusik oder internationale Besetzungen im Tanz. Es ist nicht so, dass Migration als Thema nicht da gewesen wäre, aber eine systematische Herangehensweise bei der Programmgestaltung, der Publikumsansprache und vor allem auch bei der Veränderung in der Struktur des E-WERKS, die war so vorher noch nicht gedacht. Wenn man als Kultureinrichtung eine Person hat, die dafür zuständig ist, dann fühlen sich andere Mitarbeiter*innen nicht mehr so sehr verantwortlich und so sind praktisch alle „interkulturellen Dinge“ auf meinem Schreibtisch gelandet. Die Institution als solche ist dann ein bisschen raus. Das ist nicht der Sinn der Sache und deswegen haben wir uns über die Chance gefreut, mit diesem Programm das Thema ins ganze Team zu tragen. Egal, ob jemand an der Abendkasse steht oder er in der Technik arbeitet – es ist einfach wichtig, sich mit dem Thema zu beschäftigen, weil wir uns nur so als Einrichtung in unsere diverse Gesellschaft hinein öffnen können.

Womit begann der Prozess?

LK: Wir hatten zu Beginn einige Module mit Frau Dr. Kinne, was auch für unser Teambuilding in Bezug auf den Öffnungsprozess sehr wichtig war. Sie hat mit uns zum einen interkulturelle Sensibilisierung gemacht und zum anderen haben wir einen Leitbildprozess mit ihr aufgesetzt. Das Gute an dem Programm ist eben auch, dass wir mitbestimmen konnten, was wir machen.

»Dafür braucht es entweder eine Person, die da wirklich pusht, oder ein Commitment in der Einrichtung, vor allem von der Hausleitung.«

Andreas Kern

Wann sind Sie, Andreas Kern, ins E-WERK gekommen?

AK: Ich bin im Anschluss an die Workshops von Frau Kinne ins E-WERK mit dem Auftrag gekommen, die Programmgestaltung und Außenwirkung des E-WERKS mehr in den Blick zu nehmen. Da hat Laila Koller mit Jürgen Eick, dem künstlerischen Leiter, die Idee ins Spiel gebracht, inwiefern man ein Programm gestalten kann, das nicht wie üblich inhouse, sondern von einer unabhängigen Programmkommission konzipiert wird. In meiner Tätigkeit als Geschäftsführer des europaweiten ROOTS & ROUTES Netzwerks habe ich in den 2000er Jahren viele internationale Beteiligungsprojekte organisiert, unter anderem in Rotterdam. Daher kenne ich Ruud Bretelers damalige Arbeit am Rotterdamer Theater Zuidplein. Sein teilhabeorientiertes Konzept finde ich sehr spannend. Für mich war es eine schöne Möglichkeit, diesen Ansatz gemeinsam mit dem E-WERK zu entwickeln und das Team bei der Projektkonzeption und der anfänglichen Planung der *Cordiale* beratend zu begleiten.

LK: Und das war für mich so spannend, weil ich auf dem *Bundesfachkongress Interkultur* ein Referat von Ruud Breteler gehört habe und dadurch so angeregt war. Es stand nicht an, dass wir die ganze Institution der Stadtgesellschaft übergeben, aber ob man das nicht einfach mal zumindest als Projekt entwickeln kann. Und insofern war ich froh, einen Mitstreiter wie Andreas zu haben und das gemeinsam entwickeln zu können. Super war auch, dass das vom gesamten Team mitgetragen wurde.

»Sobald das Land und die Stadt die Förderrichtlinie Interkultur nicht mehr brauchen, weil sie unsere Arbeit insgesamt besser fördern, lassen wir den Punkt Interkultur als solches fallen. Dann ist die diversitätsbewusste Kulturarbeit selbstverständlich geworden.«

Laila Koller

Migrantenselbstorganisationen. Mit ihrer Hilfe haben wir die ersten Jurymitglieder gefunden. In der zweiten Ausgabe haben einige weitergemacht und weitere sind neu dazugekommen. Die Jury bekommt ein Ehrenamtshonorar, das konnten wir noch nicht im ersten Jahr, aber jetzt im zweiten Jahr machen.

Das ist wirklich ein lernendes System, würde ich sagen. Aufgrund der ganzen sozialen und finanziellen Ungleichheiten ist es aber eben nicht so einfach, diese Zusammenarbeit auf Augenhöhe herzustellen, die Rolf Graser, der Geschäftsführer des Forums der Kulturen, seit 20 Jahren einfordert. Es ist wirklich sehr spannend zu sehen: Was funktioniert überhaupt?

Könnten Sie mehr zum Festival sagen?

LK: Die *Cordiale* basiert auf dem Prinzip, dass wir eine Produktionsleiterin haben, Olena Lytvynenko, die eine Schnittstelle zwischen dem E-WERK und der Jury ist. Olena ist sehr gut in Freiburg vernetzt, hat eine breite Kenntnis der Szene und viele persönliche Kontakte – auch zum Migrantinnenbeirat und zu vielen

Wie wird die *Cordiale* finanziert?

LK: Die erste Förderung war vom *Fonds Soziokultur*. So ein Projekt hat natürlich ein Jahr Vorlauf. Man schreibt erstmal das Konzept und versucht, dafür Gelder aufzutreiben. Wir haben zwar einen Programmschwerpunkt Interkultur, aber als soziokulturelles Zentrum exakt null Euro dafür zur Verfügung. Also müssen wir für alles, was wir machen, Projektmittel beantragen, oder es muss sich aus dem Eintritt finanzieren. Oder man arbeitet mit Gruppierungen zusammen, die selber schon Fördergelder eingeworben haben. Bei der *Cordiale* ist das gut gelungen, sicherlich aufgrund des starken Konzepts. Für eine Ausgabe des Festivals stehen konkret 10.000 Euro vom *Innovationsfonds Baden-Württemberg* und 4.000 Euro von der Stadt pro Jahr zur Verfügung. Das ist schon ein guter Grundstock.

AK: Das war ein Nadelöhr, würde ich sagen. Als ich rausgegangen bin, konnte ich nicht einschätzen, inwieweit das wirklich klappen kann. Den Antrag stellen, bewilligt bekommen und dann in die Umsetzung gehen, eine Jury finden – es gehören sehr viele Aufgaben dazu. Und ich glaube, das war so die Schwelle. Und jetzt durch die anderen Förderungen seid ihr an dem Punkt angekommen, der vieles möglich erscheinen lässt. Wenn wir darüber reden, was gut gelaufen ist, hätte ich zwei Dinge, die ich bezüglich eurer Teilnahme an dem Programm gerne nennen würde. Ein systematischer Blick „von außen“, also durch mich als Coach, war für das E-WERK eine große Chance, um sich als Organisation weiterzuentwickeln. Und das zweite ist: Dass die *Cordiale* jetzt zum zweiten Mal stattgefunden hat und über eine Förderung der Stadt Freiburg verfügt, ist ein gutes Ergebnis des Prozesses. Die Förderung ist für zwei oder drei Jahre?

LK: Insgesamt drei Jahre, 2020 ist es das letzte Mal. Wir haben Konzeptionsförderung von der Stadt Freiburg bekommen und eben Innovationsfondsförderung für 2019 und 2020.

AK: Und das sind sehr maßgebliche Ergebnisse: einerseits die programmatische Innovation, andererseits zwei weitere langfristige Veränderungen. Die erste bezieht sich auf die allgemeine Außenwirkung des E-WERKS. Die zweite hängt mit der Vernetzung zusammen, weil ihr über die *Cordiale* und die

Menschen, die dabei aktiv sind, in ganz andere Netzwerke reinkommt. Darüber finden auch Personen Zugänge zur Institution, die – das würde ich jetzt mal vermuten – sich hier im E-WERK so vorher nicht gezeigt haben. Das finde ich eine tolle Entwicklung. Und dass das ein Ergebnis aus dem Prozess ist, in dem ich ganz am Anfang vor drei Jahren mitgewirkt habe, das erfreut mich schon sehr. Dafür braucht es entweder eine Person, die da wirklich pusht, oder ein Commitment in der Einrichtung, vor allem von der Hausleitung. Beides in Kombination kann dann dazu führen, dass es klappt, dass so etwas wie die *Cordiale* dabei herauskommt. Und das ist nicht in allen Einrichtungen so gegeben.

LK: Das ist eigentlich eins unserer schönsten Ergebnisse, dass dank der *Cordiale* ganz neue Begegnungen stattgefunden haben und Menschen kamen, die sonst den Weg nicht ins E-WERK gefunden hätten. Ein weiterer Punkt ist, dass neues Denken und Umdenken erreicht werden kann. Es geht nicht um eine Fokussierung auf einen Migrationshintergrund oder gar eine „Ethnisierung“ des Programms. Die inhaltlichen Schwerpunkte der *Cordiale* waren philosophische Grundfragestellungen, die alle angehen – beispielsweise, wie der öffentliche Raum genutzt wird, von wem und wer ihn gestalten darf. Unter diesen Leitgedanken hat die Jury gearbeitet. Das würde ich als besonderes Ergebnis herausstellen.

Wie hat sich der Prozess sonst noch auf der strukturellen Ebene ausgewirkt?

LK: Wir versuchen schon seit vielen Jahren, unser Team diverser aufzustellen – und das durchaus mit Erfolg. Aber wir stoßen immer wieder auf gesellschaftliche Gesamtbedingungen. Der gute Wille reicht meistens nicht aus. Als wir so um 2012 angefangen haben, hatten wir keine Stellen, die wir einfach neu besetzen konnten, und natürlich auch kein Geld dafür. Dann haben wir festgestellt, dass bei uns wie auch in anderen Institutionen die Geschäftsführung und alle Leitungspositionen von Menschen ohne Migrationshintergrund aus der *weißen* Mittelschicht besetzt sind. Da kann man schon froh sein, dass es Männer und Frauen sind, nicht nur *weiße* mittelalte Männer. Im Bereich unserer Aushilfen dagegen arbeiten sehr viele Menschen mit Migrationshintergrund, die aber als Aufsicht in der Ausstellung

deutlich weniger verdienen. Deshalb haben wir zunächst angefangen, Auszubildende diversitätsorientiert auszuwählen. Und das ist uns bisher gut gelungen. Aber es ist natürlich auch erst mal mit Aufwand verbunden. Denn dafür muss sich auf so vielen Ebenen etwas verändern: von der Ausschreibung über den Bewerbungsprozess bis hin zur täglichen Arbeit in der Institution.

Die Strategie gilt mittlerweile natürlich für jede Neubesetzung. Diese diversitätsorientierte Haltung ist an mehreren Stellen gelungen und das hat auch damit zu tun, dass wir uns aktiv darum bemüht haben.

Und wie stehen Sie zu dem Label „Interkultur“?

AK: Die Frage ist, wie lange man das Thema Öffnung auf die Herkunft fokussieren möchte. Meine ideelle und programmatische Vorstellung ist, dass wir eine Gesellschaft haben, in der man nicht darauf herumreiten muss, und dass das E-WERK auf der Website in der Navigation nicht mehr Interkultur als Punkt haben muss. Das hatte ich damals auch angesprochen und ich habe immer mal wieder geguckt, ob er noch da ist. Und er ist immer noch da.

LK: Da würde ich dir „ideellerweise“ Recht geben. Die Diskussion haben wir ja schon mal geführt, aber tatsächlich ist es so, dass es immer noch von Seiten der Zuwendungsgeber als was positiv Neues und Wichtiges gesehen wird. Diese brauchen wir halt, weil wir sonst die Arbeit gar nicht machen können. Und deswegen geben wir diesen Menüpunkt nicht auf. Interessanterweise wurde ich in den Kulturausschuss der Stadt Freiburg berufen mit der Begründung, dass ich für Tanz und Interkultur stehe. Bei der Stadt gibt es im Kulturamt eine Verantwortliche für Interkultur, die viel bewirkt. Wenn man den Punkt aufgibt, dann tut man so, als wäre etwas schon selbstverständlich, was nicht der Realität entspricht. Sobald das Land und die Stadt die *Förderrichtlinie Interkultur* nicht mehr brauchen, weil sie unsere Arbeit insgesamt besser fördern, lassen wir den Punkt Interkultur als solches fallen. Dann ist die diversitätsbewusste Kulturarbeit selbstverständlich geworden.

Das **E-WERK Freiburg** ist ein Kulturzentrum, das der jungen und innovativen Freiburger Kulturszene ein Forum und jährlich etwa 400 Veranstaltungen in den Sparten Tanz, Theater, Performance, Musik und Bildende Kunst bietet.

Die **Cordiale** ist ein interkulturelles Festival des E-WERKS Freiburg, das von Menschen mit Migrationsgeschichte aus Freiburg kuratiert wird. Dieses kreative Kulturprogramm wurde erstmals im Jahr 2018 durchgeführt und findet seither einmal jährlich statt.

Laila Koller ist stellvertretende Programmleiterin des E-WERKS in Freiburg und zuständig für Tanz und Interkultur.

Andreas Kern ist Coach für Veränderungsprozesse und migrationsgesellschaftliche Öffnung, Supervisor, Vorsitzender von ROOTS & ROUTES Cologne e. V., Jurymitglied des *Innovationsfonds Kunst Baden-Württemberg*.



»Wir machen Kunst und Kultur nicht nur für uns. Wir machen diese Arbeit für die Stadtgesellschaft.«

Olimpio Alberto (Interview ab S. 34)

IV. ES GEHT AUCH ANDERS – ETABLIERTE MUSTER UMKEHREN

Interview mit Dr. Barbara Peron, Kuratorin *Cordiale*,
E-WERK Freiburg

Sie waren im Jahr 2019 in der Jury des Freiburger Kulturfestivals *Cordiale*. Könnten Sie etwas mehr zum Festival sagen?

Die *Cordiale* ist ein Pilotprojekt und fand 2019 zum zweiten Mal statt. Die Idee für das Festival entstand unter der Leitung vom Freiburger Kulturzentrum E-WERK. Laila Koller hat es maßgeblich angestoßen. Es geht darum, Menschen mit Migrationshintergrund in kulturelle Projekte einzubeziehen. Die Migrant*innen engagieren sich zwar viel in Vereinen, werden allerdings von der Stadt entweder bei Kulturprojekten nicht berücksichtigt oder nur in bestimmte Programme involviert. Sagen wir so, der Tenor dabei ist: Tanzen und Kochen sehr gerne, aber eine selbstbestimmte Veranstaltungsgestaltung nicht. Das E-WERK hat dieses Projekt gestartet, um diesen Gruppen eine alternative Plattform zu bieten. Das Besondere an dem Festival ist, dass für jede Ausgabe eine neue Jury berufen wird, in der Menschen mit Migrationshintergrund vertreten sind. Ich konnte eben bei der zweiten Ausgabe mitwirken.

Es geht also nicht nur darum, bestimmte Themen zu bedienen, nennen wir sie "interkulturelle Themen", oder die Migrant*innen als Zielgruppe anzusprechen?

Genau. Das Festival will nicht einfach Migrant*innen oder Menschen mit Migrationshintergrund als Publikum ansprechen, sondern Menschen mit verschiedenen Hintergründen und aus allen Schichten der Gesellschaft. Es geht auch nicht darum, dass Migrant*innen Folklore aufführen. Es werden in Freiburg genug Veranstaltungen organisiert, bei denen Folklore getanzt wird. Wir werden in diesen Bereichen sehr oft angesprochen, dabei können auch viele Migrant*innen nicht viel mit Folklore anfangen oder nicht unbedingt nur mit Folklore. Es mag sein, dass es in größeren Städten wie Stuttgart mehrere solche Veranstaltungen wie die *Cordiale* gibt. In einer kleineren Stadt wie Freiburg ist das ein innovatives Format. Und das ist der Unterschied.

Wie kamen Sie zur *Cordiale*?

Ich bin Philosophin, habe in Freiburg promoviert und acht Jahre lang an der Uni gearbeitet. Aktuell bin

»Ein wichtiges Anliegen war es uns auch, dass Kulturschaffende nicht über ihre Herkunft wahrgenommen werden, sondern dass ihre Kunst im Vordergrund steht.«

Dr. Barbara Peron

ich als Übersetzerin tätig. Darüber hinaus bin ich seit 2012 Projektleiterin der *InZeitung*, der interkulturellen Zeitung der Stadt Freiburg. Wir beteiligen uns in verschiedener Art und Weise am kulturellen Leben der Stadt und organisieren regelmäßig Veranstaltungen. Wir haben unter anderem bereits ein Philosophiefestival und in Zusammenarbeit mit dem Kommunalen Kino ein Literaturfestival veranstaltet. Meine Kollegin macht alternative Stadtführungen, in denen sie zeigt, wie Migrant*innen zum heutigen Stadtbild beigetragen haben. Das Wort „Migrationshintergrund“ benutzen wir übrigens nicht, wir sprechen lieber von „Migrationserfahrung“. Und weil ich mich in Freiburg so viel engagiere, wurde ich vom E-WERK für die Mitarbeit in der Jury angefragt.

**Wer war sonst in der Jury?
Wie sah die Arbeit der Jury aus?**

Wir waren insgesamt fünf Personen und jede*r hatte einen eigenen Schwerpunkt. Jede*r von uns hat ein Oberthema für das Festival vorgeschlagen und dann haben wir abgestimmt. Man muss dabei eine gewisse Bereitschaft mitbringen, sich dafür abends zu treffen und es im Grunde unentgeltlich zu machen. Wir haben letztes Jahr zum ersten Mal eine Aufwandschädigung bekommen, man kriegt aber kein Honorar.

Welches Thema hatte das Festival?

Ich hatte als Thema Raum vorgeschlagen – und in der Tat ist es auch Raum geworden. Der übergeordnete Titel war *Cordiale – was uns verbindet*. Und es ging um Raum in verschiedenen Formen – performativ, politisch und philosophisch. Eingeladen wurde beispielsweise der Philosoph David Espinet, der mit einer Stadträtin über die mögliche Gestaltung des öffentlichen Raums gesprochen hat. Dabei haben wir darauf geachtet, dass das Programm nicht nur für jüngere oder ältere Leute, sondern auch für verschiedene soziale Milieus ansprechend sein könnte. Es war uns wichtig zu zeigen, dass Menschen in verschiedenen Formen zusammenleben können.

»Das E-WERK hat die Veranstaltung organisiert, aber das Programm haben wir als Jury selbst gemacht. Es war also eine Umkehrung der etablierten Machtmuster.«

Dr. Barbara Peron

Wie war die Kooperation mit dem E-WERK?

Das war eine gute Zusammenarbeit. Jede*r von uns aus der Jury hat schon in verschiedenen Kontexten erlebt, wie die Zusammenarbeit mit Kulturinstitutionen in Freiburg läuft. Wenn man normalerweise involviert wird, dann wird einem gesagt, was man machen soll. Kochen, zum Beispiel. Das E-WERK hat die Veranstaltung organisiert, aber das Programm haben wir als Jury selbst gemacht. Es war also eine Umkehrung der etablierten Machtmuster.

Wir haben ein eigenes Budget bekommen und konnten die Koordinatorin Olena Lytvynenko jederzeit ansprechen. Das E-WERK hat die gesamte Infrastruk-

tur zur Verfügung gestellt: Ton, Licht, Räume – wir mussten uns um nichts kümmern.

Wir würden uns freuen, wenn auch andere Institutionen in Freiburg diese Art von Projekten machen würden. Wir würden uns auch wünschen, dass man nicht so zwischen „Deutschen“ und „Migrant*innen“ trennen würde, sondern dass man gemeinsam Kulturprojekte macht. Das geschieht nämlich innerhalb der städtischen Strukturen noch nicht. Die Kritik, die wir von anderen Institutionen oder vom Kulturrat häufig hören, ist, dass wir – die Migrant*innen – zu akademisch seien. Das ist eben so, wenn wir nur bei Folklore mitgedacht werden. Das E-WERK hat gezeigt, dass es auch anders geht.

Was könnte verbessert werden?

Die Öffentlichkeitsarbeit könnte optimiert werden. Das Programm war in der Stadt noch nicht so bekannt und zu wenige Leute haben erfahren, dass es dieses Festival gibt. Dass innerhalb weniger Tage so viele Veranstaltungen stattfinden, ist schon ein bisschen ungewöhnlich. Das spartenübergreifende Konzept ist aber gut und ich hoffe, dass es so bleibt.

Freiburg ist zwar eine offene Stadt, doch man merkt den Unterschied – innerhalb und außerhalb der Universität. An der Uni spielt es beispielsweise keine Rolle, ob man akzentfrei Deutsch spricht – einem werden dadurch keine Fähigkeiten abgesprochen. Das ist anders, wenn man sich außerhalb von der Uni bewegt. Die *Cordiale* versucht, solche Vorurteile abzubauen, und nimmt beispielsweise auch Menschen ernst, die nicht akzentfrei Deutsch reden.

Worauf waren Sie besonders stolz oder was ist gut gelungen?

Wir haben Veranstaltungen angeboten, die sich nicht nur an Migrant*innen oder Deutsche richten, sondern an alle Menschen, die in einer Stadt leben – egal, woher sie kommen. Und ich glaube, das ist gut gelungen, wir hatten ein sehr diverses Publikum.

Ein wichtiges Anliegen war es uns auch, dass Kulturschaffende nicht über ihre Herkunft wahrgenommen werden, sondern dass ihre Kunst im Vordergrund steht. Es gibt einige Menschen, die in Deutschland in der vierten Generation leben und weiter als „Menschen mit Migrationshintergrund“ wahrgenommen werden – das stört uns sehr und dagegen versuchen

wir mit unseren bescheidenen Mitteln zu kämpfen. Am Ende haben wir ein sehr gutes Feedback vom Kulturrat und von der Verwaltung bekommen und das war für uns als Jury die schönste Anerkennung. Das hat uns auch gezeigt, dass unsere Arbeit durchaus etwas verändert und diese Veränderung auch von der Stadtverwaltung gesehen wird.

Dr. Barbara Peron, Philosophin, ist seit 2012 im Redaktionsteam der *InZeitung* tätig, der interkulturellen Zeitschrift Freiburgs, sowie Gründungsmitglied des gemeinnützigen Vereins InForum e. V. Freiburg, der sich zum Ziel gesetzt hat, die Freiburger Stadtgesellschaft für Vielfalt (Diversity) zu sensibilisieren und Diskriminierung zu thematisieren. Als Projektleiterin war Dr. Barbara Peron Mitkuratorin des ersten interkulturellen Literaturfestivals (2015) und Kuratorin des ersten interkulturellen Philosophiefestivals (2016) in Freiburg. Aktuell ist sie Projektmitarbeiterin im *House of Resources Osnabrück-Diepholz*.



V. SPRECHT MIT UNS!

Interview mit Olimpio Alberto,
Vereinigung der Mosambikaner in Stuttgart Bazaruto e. V.

Neben Ihrer Funktion als Mitglied des Vorstands vom Forum der Kulturen Stuttgart e. V. engagieren Sie sich auch sonst vielseitig in Stuttgart. Könnten Sie mehr zu Ihrem Engagement erzählen?

Es gibt viele Sachen, die ich mache. Für das Forum der Kulturen bin ich – neben der Arbeit im Vorstand – auch Mitglied im Programm *ProMiS – Promotor*innen aus Migrantenorganisationen in Stuttgart*. Für *ProMiS* engagiere ich mich im Bereich Antirassismus, aktuell mache ich viel zum Thema Racial Profiling. Neben dem Forum der Kulturen bin ich auch Vorstand des mosambikanischen Vereins Bazaruto. In diesem Zusammenhang machen wir vielfältige kulturelle Aktivitäten. Wir bringen Musiker*innen nach Deutschland, arbeiten mit Schulen und anderen Einrichtungen zusammen. Mit Bazaruto sind wir auch immer beim *Sommerfestival der Kulturen*, einige Male haben wir auch unsere Musiker*innen mitgebracht.

Es gibt viele Möglichkeiten, Kultur zu machen. Esskultur, Alltagskultur und interkultureller Dialog sind für uns genauso Kultur wie Tanz, Gesang und Theater. Wir möchten in unserem Verein Berührungspunkte abbauen und den Blick erweitern. Nicht nur Deutsche haben Kultur! Zum Beispiel beim Tanz: Nur, weil etwas „anders“ aussieht, als ich es kenne, ist es nicht weniger wert. Marrabenta kennt in Mosambik jedes Kind und jede Oma. Die Leute sind so stolz, wenn sie darauf angesprochen werden. Aber traditionelle Tänze werden hier oft sehr abschätzig betrachtet. Dabei ist das Gemeinschaftsgefühl, das durch das gemeinsame Tanzen, Singen oder Feiern entsteht, so wichtig.

Außerdem engagiere ich mich in verschiedenen Museen als „Critical Friend“. Das Haus der Geschichte Baden-Württemberg hat mich beispielsweise eingeladen, die Ausstellungsgestaltung, vor allem die räumliche Anordnung von Objekten, kritisch zu hinterfragen.

Könnten Sie ein Beispiel geben, wann die Anordnung von Objekten kritisch zu sehen ist?

Häufig werden Objekte aus Afrika aus dem Kontext gerissen und irgendwo alleine in eine Ecke gehängt, so dass der Eindruck entsteht, ein einzelnes Objekt

steht stellvertretend für die Geschichte eines gesamten, sehr großen und vielfältigen Kontinents. Wo ist da das Verhältnis? Diese verzerrte und verkürzte Wahrnehmung von Afrika ist sehr verbreitet. Ein Museum sollte das nicht unhinterfragt wiederholen, denn es gibt viele Menschen, die solche Dinge sehr bewusst wahrnehmen.

Gute Beispiele sind außerdem Objekte, die zu bestimmten Ritualen gehören und ihre Bedeutung durch die Rituale bekommen. Eigentlich ist es tabu, diese Objekte auszustellen, und es kann sogar als Beleidigung empfunden werden, wenn sich jemand darüber hinwegsetzt. Dieses Hintergrundwissen haben Museen oft nicht. Woher auch? Objekte haben in Museen eine ganz andere Bedeutung und werden in einem ganz anderen Kontext gezeigt. Den Ansatz, Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven zu fragen, wie sie die Objekte wahrnehmen, finde ich gut.

Als Mitglied im Museumsbeirat ABRAC konnten Sie auch schon im Linden-Museum Stuttgart sehr konkrete Veränderungen anstoßen. Was haben Sie für Änderungen in Institutionen oder im Kulturbetrieb allgemein beobachten können? Was gibt es aktuell für Themen, die dort bearbeitet werden?

ABRAC (Anm. der Redaktion: *Advisory Board for the Representation of Africa Collections*) entstand im Zusammenhang mit der Planung der Ausstellung *Wo ist Afrika?* im Linden-Museum.

Genau dort sieht man, dass große Veränderungen kommen. Die Kunst, die geraubt worden ist, steht jetzt im Fokus. Alle fragen sich: zurückbringen oder hierbehalten? Zurückbringen, wohin? Hierbehalten, warum? Wir haben das Beispiel vom Linden-Museum, das die Bibel und Peitsche von Hendrik Witbooi nach Namibia zurückgegeben hat. Wichtig war, dass da wirklich ein Dialog stattgefunden hat. Man kann Objekte nicht einfach so zurückgeben. Gibt man es dem Staat? Ist der Staat der Hüter dieser Objekte? Gibt man die Sachen an Familien zurück? Muss man sie dann den Stämmen zurückgeben? Viele Museen, besonders die ethnologischen Kunstsammlungen, wollen sich verändern. Sie wollen darüber sprechen, was sie nicht so gut machen. Das findet gerade in Stuttgart statt.

Die Beratung für das Linden-Museum haben Sie ehrenamtlich gemacht, oder?

Ja. Und hier liegt auch das Problem, das diese Zusammenarbeit erschwert. Wenn man solche Sachen ehrenamtlich macht, sagt man irgendwann: „Langsam ist es genug“. Wie soll man diese Sachen auf Augenhöhe machen, wenn ein Machtungleichgewicht besteht? Man kann nicht alles auf das Ehrenamt schieben. Das Ehrenamt kostet viel Zeit. Man investiert mal zwei Tage pro Woche, aber das kann man nicht dauernd machen. Einmal ist das okay, aber das zweite Mal muss schon honoriert werden.

Das Ehrenamt und die ungleiche Ressourcenverteilung – das ist an vielen Stellen ein Thema. Und solange sich das nicht verändert, ist es auch verständlich, dass diese Zusammenarbeit mit Kulturinstitutionen an ihre Grenzen kommt.

Ja, natürlich. Ressourcenverteilung. Das ist immer das Problem, manche haben ein finanzielles Budget, andere nicht. Daran muss man wirklich konsequent arbeiten und die Veränderung auch schnellstmöglich machen. Sonst haben wir nur die großen Institutionen, die das Geld haben, um ihre Kulturprojekte zu machen und zu brillieren. Aber in so einer Stadt wie Stuttgart sollten gerade die „Kleinen“ besonders unterstützt werden – sie kommen häufig mit neuen Ideen und Aktivitäten. Das muss noch mehr gefördert werden.

Was ist die Rolle des Forums der Kulturen dabei?

Das Forum der Kulturen hat viel Veränderung gebracht. Vor allem in letzter Zeit mit dem Förderkonzept *House of Resources*. Es geht nicht um viel Geld, aber mit dem Budget, das den „kleinen“ Migrant*innenorganisationen zur Verfügung steht, hat das viel gebracht. Das ist das, was wir immer gebraucht haben. Und ich kenne viele Vereine, die sagen: „Wenn nicht das Forum der Kulturen mit dem *House of Resources* wäre, hätten wir nichts machen können.“ Die Kulturverwaltungen tun nicht viel für die Vereine. Wir können dankbar sein, dass das Forum der Kulturen das *House of Resources* auf die Beine gestellt hat.

Woran liegt es Ihrer Meinung nach, dass das Forum der Kulturen Ihr Engagement besser unterstützt?

Das Forum der Kulturen ist nah an uns dran. Die leben das, gehen zu den Veranstaltungen hin, zeigen Präsenz und Anerkennung. Die Mitarbeiter*innen setzen sich mit dir zusammen, egal, ob dein Antrag erfolgreich ist oder nicht. Sie unterstützen dich, geben Tipps oder zeigen andere Wege auf, wie es mit der Förderung klappen kann. Zum Beispiel beraten sie, wie man das Projekt verändern oder den Antrag besser machen könnte, damit die Chancen steigen. Bei den Kulturverwaltungen ist man eher alleine gelassen, entweder es klappt oder es klappt halt nicht. Man bekommt nicht wirklich eine Rückmeldung, woran es liegt. Wenn man fünf Jahre immer nur gesagt bekommt, es gebe andere, bessere Projekte, dann ist das wirklich frustrierend. Man denkt, das „Todesurteil“ ist schon geschrieben, bevor man überhaupt „vor Gericht“ war. Können die Kulturverwaltungen keine Hilfestellung geben, in welche Richtung es gehen müsste, damit es klappt? Es muss ja nicht mal das große Budget sein. Wenn sie finden, dass das, was wir machen, keine Kunst oder Kulturarbeit ist, es aber vielleicht an einer anderen Stelle gut passt, dann wäre es schön, wenn sie einfach mal den Hörer in die Hand nehmen und den persönlichen Kontakt zu anderen Referaten herstellen. Es ist sehr unübersichtlich, wie manche Verwaltungen strukturiert sind. Ich würde mir wünschen, dass weniger in starren Kategorien und Zuständigkeiten gedacht wird. Beim *House of Resources* geht man von der Idee aus und schaut, wie sie finanziert werden kann. Gute Beratung braucht viel Zeit. Ich finde es schade, dass die Kulturverwaltungen seit ein paar Jahren häufig ausgerechnet an dieser Stelle sparen. Es braucht schon eine Person, die nur für Beratungen zuständig ist. Das geht nicht nebenher oder in Teilzeit. Wir Vereine arbeiten meistens ehrenamtlich. Es ist schwierig für uns, gleich für ein ganzes Jahr im Voraus zu planen. Das wird von uns aber erwartet, wenn es nur zwei Mal im Jahr die Möglichkeit gibt, einen Antrag zu stellen. Beim *House of Resources* kann man sich auch kurzfristig melden, das ist gut. Auch das Antragsformular ist einfacher. Die Unterlagen mancher Einrichtungen der Kulturförderung sind wirklich eine „Bibel“!

Das Forum hat ja nicht nur das *House of Resources* initiiert und betreut es weiterhin, sondern vermittelt zwischen Institutionen und Vereinen.

Das Forum der Kulturen übernimmt hauptamtlich die Aufgaben, die ich als Ehrenamtlicher nicht leisten kann. Vermittlung bedeutet für mich nicht, mich einfach irgendwo hinschicken, sondern die Rahmenbedingungen so zu organisieren, dass ich das machen kann, wofür ich eigentlich gekommen bin: Nicht, um mich erstmal selber erklären zu müssen, sondern, um als Experte zu einem bestimmten Thema zu sprechen, mit Menschen, mit denen ich sonst vielleicht nicht in den Dialog gekommen wäre. Das Forum der Kulturen gibt mir die Infos, die ich brauche, und organisiert das „Drumherum“.

Was müsste sich noch ändern, um all die vielen Organisationen wie Bazaruto besser zu fördern?

Die Kulturverwaltungen müssen endlich auch die Migrant*innenorganisationen ernst nehmen. Meine Wahrnehmung ist, dass sich viele vernachlässigt fühlen. Deren Projekte werden häufig erst gar nicht im Detail angeschaut, sondern direkt an das Forum der Kulturen verwiesen. Aber die vergessen, dass das Forum der Kulturen unser Dachverband ist. Wir arbeiten mit unserem Dachverband zusammen, aber unsere Vereine machen auch Kulturprojekte unabhängig vom Forum der Kulturen und möchten auch als eigenständige Kulturakteur*innen wahrgenommen und gefördert werden. Und das sind solche Sachen, über die wir sprechen müssen.

Wenn man das mehrmals erlebt, dann sagen viele, „ich mache nicht mehr mit“, und suchen andere Wege, ihre Projekte zu realisieren. Sie gehen nicht mehr auf die Kulturverwaltungen oder die größeren Kulturinstitutionen zu. Dabei darf man nicht vergessen: Wir machen Kunst und Kultur nicht nur für uns. Wir machen diese Arbeit für die Stadtgesellschaft.

Eine letzte Frage noch: Wie stehst Du zu dem Begriff „Migrant*innenorganisationen“, der wird ja mittlerweile von vielen abgelehnt?

Der Begriff ist okay, da er Initiativen miteinschließt. Mit dem Begriff „Migrant*innenvereine“ werden sie nicht mitgedacht, sondern er umfasst ja nur die eingetra-

genen Vereine. Das Gute beim Forum der Kulturen ist, dass es auch Initiativen fördert, die sonst bei vielen Geldgebern und auch Kulturverwaltungen sofort aus der Förderung rausfallen. Aber der Begriff „Migrant*innenorganisation“ ist natürlich auch sehr schwierig, da er immer eine Eingrenzung ist, und vor allem, weil er von vielen organisierten Migrant*innen als rassistisch verstanden wird. Das Forum der Kulturen müsste den Begriff „Migrant*innenorganisation“ mit allen Mitgliedern diskutieren. Vielleicht kommen wir dann gemeinsam auf ganz neue Bezeichnungen.

Olimpio Alberto ist Vorstandsvorsitzender der Vereinigung der Mosambikaner in Stuttgart Bazaruto e. V. sowie Vorstandsmitglied des Forums der Kulturen Stuttgart e. V. Er engagiert sich für die Mitgestaltung des zivilgesellschaftlichen Diskurses durch Migrant*innen, für Chancengleichheit und den Abbau von Diskriminierungen und Rassismus. Außerdem ist er Gründungsmitglied des *Advisory Board for the Representation of Africa Collections (ABRAC)* des Linden-Museums Stuttgart.

ProMiS steht für *Promotor*innen aus Migrant*innenorganisationen in Stuttgart*. Damit sind vom Forum der Kulturen ausgewählte und ausgebildete Vereinsaktive gemeint. Sie wurden nicht nur darin geschult, Vereine und deren Mitglieder zu motivieren, sich bürgerschaftlich in den unterschiedlichsten Bereichen zu engagieren, sondern auch darin, migrantische Perspektiven in den gesellschaftlichen Diskurs einzubringen.



VI. EMPOWERMENT IST UNSERE ANTWORT

Jamila Al-Yousef und Gośka Soluch,
Prozessbegleiter*innen *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*

Die Welt steht keine Sekunde still. Wir befinden uns beim Schreiben dieses Textes im Oktober 2020. Neben der globalen Corona-Krise spitzen sich Tag für Tag politische und wirtschaftliche Konflikte zu, die weltweit und hier vor Ort unsere Gesellschaft prägen. Die rassistische Alltagskultur in Deutschland verbreitet Vorstellungen, die die Gleichwertigkeit der Menschen immer stärker in Frage stellt und gefährdet. Das Ergebnis vielerorts sind tägliche Meldungen über Bedrohungen, Angriffe auf muslimische und jüdische Gotteshäuser, Unterkünfte für Menschen mit Fluchterfahrung bis hin zu Tötungen. Wichtig ist, dass diese Taten im öffentlichen Diskurs auch nach Abklingen des historischen Moments der *Black-Lives-Matter*-Proteste eine zentrale Rolle spielen.

Der Nationalsozialistische Untergrund (NSU) ermordete, teils gedeckt von staatlichen Strukturen, zwischen 2000 und 2007 neun Migrant*innen sowie eine Polizistin und verübte 43 Mordversuche. Seit Monaten verschickt der NSU 2.0 mit Zugriff auf Polizeidaten Todesdrohungen an Personen aus Politik, Kunst, Medien und Justiz, die sich öffentlich gegen Rassismus und Antisemitismus aussprechen und sich für Geflüchtete und Migrant*innen engagieren. Die meisten davon sind Frauen. Der Anschlag in Halle am 9. Oktober 2019 zeigte perfiderweise als Livestream das versuchte Massaker in einer Synagoge. Zivilist*innen auf der Straße und einem Döner-Imbiss fielen dem Angriff zum Opfer. Bei den Anschlägen in Hanau wurden am 19. Februar 2020 zehn Personen ermordet.

In der Zusammenarbeit mit den beteiligten Programmteilnehmer*innen wollen wir – Jamila Al-Yousef und Gośka Soluch – Gesicht zeigen und uns klar gegen diese rassistischen, menschenfeindlichen Tendenzen positionieren. Denn die globalen wie lokalen Ereignisse sind die Grundlage und Notwendigkeit für unsere diskriminierungssensiblen und rassistuskritischen Angebote. Wir wollen in unserer Arbeit die Menschen inspirieren, aktiv und solidarisch zu sein und noch enger zusammenzurücken. Das gilt auch für den Kulturbetrieb, der unserer Meinung trotz aller Offenheit für diverse Perspektiven in seinen Strukturen nur selten ein wirkliches Powersharing unabhängig von Herkunft, sozialem Status und körperlicher Verfassung ermöglicht.

»Eine wichtige Frage, die wir uns stellen, lautet: Wie können sich BIPOC in Kulturinstitutionen vernetzen, behaupten, stärken? Unser Ziel ist es, Menschen mit Rassismus- und Diskriminierungserfahrungen darin zu bestärken, in allen Lebensbereichen selbstbewusst und aktiv zu sein.«

Jamila Al-Yousef und Gośka Soluch

Wir glauben an die öffnende und heilende Kraft der Kunst, um Solidarität, Begegnung und gemeinsamen Dialog zu leben. Kunst und Kultur eröffnen für die Machenden wie die Rezipierenden einen kraftvollen Möglichkeitsraum, um neue Gesellschaftsentwürfe des Zusammenlebens zu erproben.

Um dies zu unterstützen, beraten wir Kulturinstitutionen und selbstständige Kulturschaffende des Landes. Wir wollen gemeinsam mit ihnen unser Wissen und unsere Erfahrungen teilen sowie sie ermutigen und bestärken, Wandlungsprozesse einzugehen. Zentral hierbei sind zunächst die persönliche Selbstreflexion und Sensibilisierung, die dann im weiteren Prozess makrokosmisch auch auf Organisationsebene stattfinden.

Hierbei sehen wir es als unsere Aufgabe, die machstrukturellen Hintergründe und Ursachen von Diskriminierung transparent zu machen und gemeinsam

zu besprechen. Dafür arbeiten wir mit einem intersektionalen und transkulturellen Ansatz. Das bedeutet, dass wir insbesondere für die Positionen marginalisierter Gruppierungen sensibilisieren wollen, die sich mehrdimensionalen Identitäten und somit in Wechselbeziehungen stehenden Unterdrückungsmechanismen gegenüberstehen.

»Wir sind davon überzeugt, dass im Qualifizierungsprogramm neben der Beratung von Kulturinstitutionen auch verstärkt Angebote für BIPoC-Einzelkämpfer*innen, Kollektive und Communitys geschaffen werden sollten, um diese untereinander und mit den Institutionen zu vernetzen.«

Jamila Al-Yousef und Gośka Soluch

In unserer Arbeit versuchen wir daher stets bewusst mit der Verschränkung solcher Ungleichheitskategorien umzugehen. Das bedeutet, dass wir in der Lage sind, verschiedene Ungleichheits- und Diskriminierungskategorien miteinander ins Verhältnis zu setzen. Als queere Person of Color können sich zum Beispiel Diskriminierungsformen wie Sexismus und Rassismus überkreuzen und sich je nach Kontext unterschiedlich manifestieren. In der Praxis fordert uns Intersektionalität also auf, genauer hinzuschauen, wenn es um Diskriminierung geht, da sie oft vielschichtig ist.

Zudem verstehen wir Kunst und Kultur im transkulturellen Sinne als etwas dynamisches und gehen nicht von geschlossenen Kulturkreisen aus (wie zum Beispiel Verallgemeinerungen à la „die Türk*innen sind ...“, „die Muslim*innen sind ...“ oder „die Deutschen sind ...“), sondern erkennen an, dass Identitäten auf zu vielfältige Weise geprägt sind, als dass man sie auf ethno-nationale, geschlechter- und sexualspezifische oder religiöse Kategorien reduzieren könnte. Solche Zuschreibungen führen leicht zu Diskriminierung. Anders als bei manch interkulturellen Ansätzen, die versuchen, die Andersartigkeit kennenzulernen, um sich besser zu verstehen, versuchen wir die Einzigartigkeit hybrider Identitäten sichtbar zu machen und zugleich verbindende Gemeinsamkeiten in den Fokus zu nehmen. Menschen, die sich beispielsweise über Hip-Hop-Kultur oder Queerness, die Anti-Rassismus-Arbeit und den Kampf für Gender- oder Klimagerechtigkeit einsetzen, finden sich nämlich unabhängig von Herkunft und Wohnort. Ein wichtiger Baustein, den wir daher verstärkt anbieten, ist die rassismuskritische Kulturarbeit und hierin auch die Auseinandersetzung mit der deutschen Kolonialgeschichte und ihren Kontinuitäten und Konsequenzen bis in die Jetztzeit.

Die politischen Positionierungen des *weiß*-Seins oder die Selbstzuschreibungen Schwarz bzw. BIPoC² (Black, Indigenous and People of Color) sind wichtig, um zu verstehen, dass wir unterschiedliche Privilegien, Erfahrungen und Bedürfnisse haben in dieser Gesellschaft. Mit unserer Arbeit möchten wir dafür den Blick schärfen und ermutigen, sich mit der eigenen Identität zu befassen, und zwischen unterschiedlichen Bedürfnissen vermitteln.

Deshalb bieten wir einerseits fehlerfreundliche Sensibilisierung im Sinne von Critical-Whiteness-/Anti-Bias-Übungen an und planen andererseits verstärkt Empowerment-Trainings für Kulturschaffende mit Zuwanderungsgeschichte und Rassismuserfahrungen.

Eine wichtige Frage, die wir uns stellen, lautet: Wie können sich BIPoC in Kulturinstitutionen vernetzen, behaupten, stärken? Unser Ziel ist es, Menschen mit Rassismus- und Diskriminierungserfahrungen darin zu bestärken, in allen Lebensbereichen selbstbewusst und aktiv zu sein. Wir sind davon überzeugt, dass auch schmerzhaft Erfahrungen empowern

können. Im gemeinsamen Austausch können dann Solidarität, Nähe und Allianzen entstehen. Konkret sollen in Empowerment-Trainings Durchsetzungskraft, Kommunikationskompetenz und das Erarbeiten konkreter Handlungsmöglichkeiten von Individuen und Gruppen gefördert werden.

Wir sind davon überzeugt, dass im Qualifizierungsprogramm neben der Beratung von Kulturinstitutionen auch verstärkt Angebote für BIPoC-Einzelkämpfer*innen, Kollektive und Communitys geschaffen werden sollten, um diese untereinander und mit den Institutionen zu vernetzen. Denn zusammen sind wir stark!

Die gemeinsamen Lernprozesse lassen wir uns nicht von der Pandemie nehmen – mit Live- und digitalen Konzepten werden wir weiterhin mit Euch und Ihnen in den Austausch gehen, um die Selbstreflexion als Weg zur Organisationsreflexion zu üben, um Wandlungsprozesse zu begleiten, um Räume für Erfahrungsaustausch zu öffnen, und um Sie und Euch dabei zu unterstützen, individuell angepasste Handlungsstrategien für den jeweiligen Kontext zu entwickeln.

Entscheidend dafür ist, dass wir uns gemeinsam zu einer offenen, diskriminierungssensiblen Gesellschaft committen, in der gleiche Zugänge und Entscheidungspositionen für alle geschaffen werden.

Gośka Soluch ist eine aus Polen stammende Sozialwissenschaftler*in, Supervisor*in und Trainer*in. Der Motor ihrer Arbeit ist das macht- und gesellschaftskritische Engagement, bei dem es ihr wichtig ist, auf unterschiedlichen Ebenen thematisch gegen Homofeindlichkeit, Rassismus, Sexismus, Feindlichkeit gegenüber Menschen mit Behinderung sowie anderen Formen von Diskriminierung anzutreten.

Jamila Al-Yousef ist Dozentin, Trainerin und Beraterin im Feld der rassismuskritischen Kulturarbeit, u. a. an der Universität Hildesheim. Sie gründete das *Arab*Underground*-Programm auf dem *Fusion Festival*, baute das *Welcome Board* zur Unterstützung geflohener Musikschafter für das Land Niedersachsen auf und leitete den *Talent Campus des Pop-Kultur-Festivals* im Berghain. Als Musikerin tourt sie mit ihrer Band *Jamila & The Other Heroes* durch Nahost und Europa.



²Mohamed, Sabine: Schwarz. In: Wörterbuch von *Diversity Arts Culture*. Unter: www.diversity-arts-culture.berlin/woerterbuch/schwarz; People of Color/PoC. In: Wörterbuch von *Diversity Arts Culture*. Unter: <https://diversity-arts-culture.berlin/woerterbuch/poc-person-color>.

**UMFRAGE ZUM LANDES-
PROGRAMM *INTERKULTURELLE
QUALIFIZIERUNG VOR ORT***

UMFRAGE ZUM LANDESPROGRAMM INTERKULTURELLE QUALIFIZIERUNG VOR ORT

Mit dem Landesprogramm *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort* unterstützt das Forum der Kulturen Stuttgart e. V. bereits seit 2014 die Kultureinrichtungen in Baden-Württemberg im Prozess der interkulturellen Öffnung³. Über das Landesprogramm wurden bisher zahlreiche Kultureinrichtungen gefördert. 14 Kultureinrichtungen haben das Programm in der ersten Förderphase zwischen 2014 und 2017 absolviert. Das Forum der Kulturen führte im Jahr 2019 – während der zweiten Förderphase – eine Evaluation mit diesen Einrichtungen durch. An alle Institutionen der ersten Runde wurde ein Fragebogen geschickt. Die Umfrage sollte unter anderem folgende Fragen beantworten: Hat sich durch das Programm etwas verändert? Was wurde im Rahmen der Qualifizierung in den beteiligten Einrichtungen angestoßen? Welche formulierten Ziele und Vorhaben konnten umgesetzt werden und welchen Problemen sind die Institutionen begegnet? Dafür sollte die Umfrage von mehreren am Qualifizierungsprogramm beteiligten Mitarbeiter*innen und von der Leitung der jeweiligen Einrichtung ausgefüllt werden.

Methode und Auswertung

Der Fragebogen setzt sich aus geschlossenen und offenen Fragen zusammen. Die Befragten wurden gebeten, ihre Einschätzung und ihr Feedback zu folgenden Themen zu geben:

- Entwicklungsstand der eigenen Institution im Hinblick auf die interkulturelle Öffnung
- konkret formulierte Ziele der interkulturellen Öffnung und deren Fortschritt
- persönliche und institutionelle Erfolge
- Herausforderungen und Probleme, mit denen die Einrichtung konfrontiert wurde
- Feedback zum Qualifizierungsprogramm

Das Material wurde vor allem qualitativ ausgewertet. Dieses Vorgehen ermöglicht, eine Analyse der offenen Fragen vorzunehmen und gleichzeitig Aussagen aus den begleitenden Kommentaren, Anschreiben (wie zum Beispiel Hinweise auf Personalwechsel in der Leitung) einzubeziehen. Die aus den Fragebögen zitierten Aussagen werden im Folgenden mittels Anführungszeichen kenntlich gemacht.

Die quantitative Analyse des Materials dient der Erfassung der Häufigkeiten. Eine umfassende statistische Auswertung ist allerdings mit den vorliegenden Daten nicht möglich. Dieses erlaubt zum einen die Größe und Zusammensetzung der Stichprobe nicht, die nicht repräsentativ für die jeweiligen Einrichtungen ist. Zum anderen handelt es sich vor allem um offene Fragen, die für eine standardisierte Auswertung nicht geeignet sind. Einige Antworten sind darüber hinaus sehr allgemein und/oder lassen sich ohne weiteren Kontext nicht interpretieren. Während der Analyse ergaben sich zudem weitere Fragen an das Material und die Methode. Neben der Zusammenfassung der Ergebnisse wird in dieser Auswertung auch die angewendete Methode thematisiert, um sie für künftige Evaluationen zur Diskussion zu stellen.

³Die Nutzung des Begriffs „Interkulturelle Öffnung“ wird in der Publikation entsprechend der Benennung des Forums der Kulturen Stuttgart e. V. übernommen, da es sich um die Begrifflichkeit handelt, mit denen das Programm (bisher) arbeitet. Aus diesen Gründen lässt sich die „Interkulturelle Öffnung“ hier nicht einfach durch beispielsweise „Diversifizierung“ ersetzen. Dennoch soll darauf hingewiesen werden, dass diese Bezeichnung nicht neutral ist und die Nutzung des Begriffs Einfluss auf die durchgeführten Prozesse hat. Dieser Einfluss sollte diskutiert werden.

Wer hat an der Umfrage teilgenommen?

Auf die Umfrage haben 24 Personen aus 7 Institutionen geantwortet. Darunter sind zwei Museen, zwei soziokulturelle Zentren, eine Bibliothek und ein Theater. Es handelt sich um Einrichtungen aus Städten unterschiedlicher Größe in Baden-Württemberg. Die Befragten repräsentieren unterschiedliche Abteilungen der jeweiligen Institutionen. Darunter findet sich sowohl wissenschaftliches Personal als auch Mitarbeiter*innen der Abteilungen Kommunikation, Bildung und Vermittlung, EDV, Technik, Besucher*innenservice und Aufsicht. Fast die Hälfte der Fragebögen wurde von leitenden Personen ausgefüllt, darunter fünf Leitungen der Institutionen und sechs Abteilungsleitungen.

ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE

„Neue Impulse gebracht, Verständnis geweckt“

Die Teilnahme am Landesprogramm war für fast alle Befragten eine persönliche Bereicherung. Viele fanden den inhaltlichen Input interessant und haben neue Einblicke gewonnen. Sie haben es als eine wertvolle Erfahrung erlebt, bei der sie sich neues Wissen angeeignet haben, in einen offenen Austausch mit Kolleg*innen getreten sind und sich zugleich selbstreflexiv mit Diskriminierungen auseinandergesetzt haben. Dabei wurde mehrmals positiv hervorgehoben, dass durch das Programm Mitarbeiter*innen aus unterschiedlichen Abteilungen zusammenkamen. Doch obwohl das Programm als „eine sehr positive und schöne Erfahrung“ beschrieben wurde, hat die Teilnahme an der Qualifizierung nicht zur strukturellen Veränderung der jeweiligen Institution geführt.

Interkulturelle Öffnung: Ziele und Entwicklungsstand

Die Befragten wurden gebeten, den Entwicklungsfortschritt der interkulturellen Öffnung in ihrer Einrichtung einzuschätzen. Während sich die erste Teilfrage auf im Programm vorgegebene Bereiche der interkulturellen Öffnung bezieht⁴, konnten die Befragten im zweiten Teil konkrete Ziele frei benennen, die sie in ihrer Institution im Rahmen der interkulturellen Öffnung verfolgen möchten. Auf einer achtstufigen Skala konnten sie den Fortschritt von „noch nicht begonnen“ bis hin zu „bereits erreicht“ ankreuzen.

Die selbst formulierten Ziele eignen sich einerseits dafür, die konkreten Vorhaben auszuwerten. Andererseits wird darin die Vorstellung über die eigene Institution und ihre gewünschte Rolle reflektiert. Die konkreten Projekte, Maßnahmen und Ziele geben ein Bild davon, woran in den Einrichtungen inhaltlich gearbeitet wurde, welche konkreten Maßnahmen innerhalb der Institutionen umgesetzt wurden und in welche Richtung sich die jeweilige Institution laut der Befragten weiterentwickeln soll. Sie wurden aus diesem Grund qualitativ ausgewertet und werden im Folgenden zusammengefasst.

⁴Die fünf Teilbereiche sind: 1.) Interkulturelle Aspekte in das Leitbild/die Unternehmensphilosophie aufnehmen; 2.) Personalstruktur interkulturell ausrichten; 3.) Programm interkulturell gestalten; 4.) Öffentlichkeitsarbeit interkulturell ausrichten; 5.) Partizipation (Mitwirkung und Teilhabe) migrantischer Gruppen ermöglichen.

Welche konkreten Ziele haben sich Institutionen gesetzt? Was wurde gemacht?

Die gesetzten Ziele waren sehr unterschiedlich und reichten von konkreten Maßnahmen bis hin zu abstrakten Zielen. Neben der Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen wurden Projekte angestoßen, neue Kooperationen und Programmangebote geschaffen. Die in den Formularen genannten Ziele betreffen zugleich auch den Wunsch, der Einrichtung eher allgemeine „internationale/interkulturelle Denkanstöße“ zu geben oder „Integrationsarbeit“ zu leisten.

Weiterbildung und Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen gehören zu grundlegenden Bausteinen des Programms. Diese Arbeit aber auf das gesamte Haus zu übertragen („das ganze Haus zum Thema Interkultur sensibilisieren“) oder auf regelmäßiger Basis in die Institution zu integrieren, haben die Befragten als eines der Ziele genannt.

Einige Institutionen haben das Programm genutzt, um sich mit den eigenen Arbeitsprozessen zu beschäftigen und haben eine Evaluation des Programms durchgeführt oder sich mit Planungsprozessen innerhalb der Einrichtung auseinandergesetzt.

Neue Zielgruppen zu erreichen kann als ein wichtiges Ziel genannt werden – es wurde von mehreren Personen aus unterschiedlichen Institutionen formuliert.

In diesem Zusammenhang wurden verschiedene Schritte unternommen: Von einer Besucher*innenbefragung, über die Erarbeitung von neuen Angeboten oder spezifischen Marketingmaßnahmen bis hin zur Suche nach neuen Kooperationen – die Einrichtungen haben Kontakt zu migrantischen Gruppen und zu anderen Einrichtungen (beispielsweise Bildungseinrichtungen) aufgenommen.

Darüber hinaus hat sich eine Institution zunächst intensiv mit der Überarbeitung von Infobroschüren, Flyern und Webseiten sowie mit der Beschilderung im Haus beschäftigt, so dass diese nun sowohl in Fremdsprachen wie in Leichter Sprache zur Verfügung stehen.

Schließlich sind im Rahmen oder als Folge der Qualifizierung Programmangebote entstanden. Konkret erwähnt wurden verschiedene Formate für Führungen, Projekte für Schulklassen und eine Veranstaltungsreihe mit Beteiligung von Migrantenorganisationen.

Viele Angaben bleiben allerdings sehr allgemein. An mehreren Stellen mangelt es an Hintergrundinformationen oder Erklärungen. Was ist mit der „Integrationsarbeit“ gemeint, die eine Institution leisten soll? Welche konkreten Kooperationen entstanden während des Prozesses? Welche neuen Zielgruppen haben die Einrichtungen für sich definiert und angesprochen?

Interkulturelle Öffnung: Entwicklungsfortschritt

Mit der Abfrage des Entwicklungsstands können verschiedene Ziele verfolgt werden. Diese kann beispielsweise für die Auswertung der einzelnen Schritte von konkreten Projekten genutzt werden. Die Abfrage kann aber auch zur Einschätzung des Stellenwerts und der Rolle der interkulturellen Öffnung in der jeweiligen Institution dienen.

Mit den selbst gewählten Zielen, Angeboten und Maßnahmen lässt sich allgemein feststellen, dass die Einrichtungen in Bewegung sind. An dieser Stelle zeigen sich jedoch Schwierigkeiten mit der Interpretation und Vergleichbarkeit des vorhandenen Materials. Es wird deshalb aus verschiedenen Gründen darauf verzichtet, den Entwicklungsstand auszuwerten. Die vorliegenden Daten erlauben weder eine ausführliche statistische Auswertung noch können die Antworten für eine differenzierte qualitative Analyse verwendet werden.

Die Prozesse im Rahmen der Qualifizierung waren bedarfsorientiert, das heißt: Jede Institution startete das Programm mit unterschiedlichen Voraussetzungen und Zielen – es gab innerhalb der Qualifizierungsworkshops keine standardisierten Verfahren und Schritte. So lassen sich diese schwer miteinander vergleichen: Denn es macht einen Unterschied, ob beispielweise eine Übersetzung der Website oder eine Sensibilisierung aller Mitarbeiter*innen als Ziel gesetzt wurde. Eine weitere Schwierigkeit liegt in der Analyse des Entwicklungsstands der im Formular ange-

setzten fünf Teilbereiche. Hier sind die Angaben wiederum sehr allgemein, so dass nicht deutlich wird, welche Parameter für die Bewertung des jeweiligen Fortschritts angesetzt wurden. Das zeigt sich beispielsweise bei der Beantwortung der Frage nach dem Stand der interkulturellen Ausrichtung der Personalstruktur – diese wurde von drei Personen als „bereits erreicht“ angegeben. Mit dieser allgemeinen Formulierung lässt sich jedoch keine Aussage machen, was dies konkret bedeutet. Dabei wäre es für die Auswertung des Programms von großem Interesse zu erfahren, anhand welcher Parameter diese Bewertung gemacht wurde.

Anhand der vorliegenden Daten lässt sich lediglich feststellen, dass die Wahrnehmung der Entwicklung sehr heterogen ist und auch innerhalb einer Institution sehr unterschiedlich bewertet wird. Diese Differenzen und Widersprüche könnten mehr über den Prozess und seine Weiterentwicklung selbst aussagen, doch dafür müssten die Kontextinformationen und Gründe erfasst werden. Zwei Personen haben am Rande kommentiert, dass sie zum aktuellen Entwicklungsstand keine Auskunft geben können, da die Umsetzung in einer anderen Abteilung ausgeführt wird. Andere konnten keine Auskunft geben, da sie selbst nicht am Qualifizierungsprogramm beteiligt waren. Die Daten geben einige Hinweise auf die strukturellen Bedingungen und die Rolle der interkulturellen Öffnung in der jeweiligen Institution. Für eine genaue Analyse bedarf es weiterer Angaben.

Herausforderungen und Hindernisse: Was klappt nicht und warum?

Die Auswertung der Fragebögen lässt den Schluss zu, dass mit dem Programm zwar zahlreiche Auseinandersetzungen angestoßen wurden, aber auf realisierte Maßnahmen, Projekte und umgesetzte Angebote selten eine institutionelle Veränderung folgte. Die geknüpften Kontakte zu migrantischen Gruppen zu pflegen und zu halten stellt für die Befragten eine Herausforderung dar. Aus einzelnen Projekten und gemeinsamen Veranstaltungen entstanden nicht unbedingt längerfristige Netzwerke.

Die mangelnden finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen werden häufig als Grund genannt, warum die Umsetzung der genannten Ziele und die langfristige Veränderung innerhalb der Institutionen nicht stattfindet. Zahlreiche Antworten geben jedoch Hinweise darauf, dass dem Thema Interkulturelle Öffnung innerhalb der Einrichtungen noch nicht ausreichend Relevanz beigemessen wird und dadurch die notwendigen Ressourcen nicht zur Verfügung gestellt werden.

„Das Thema wird als nicht so wichtig erachtet“

Ein fehlendes Interesse am Thema Interkulturelle Öffnung wird der Leitung der Institutionen einerseits, andererseits dem „gesamten Haus“ zugeordnet. Im Rahmen des Landesprogramms wurden zwar häufig abteilungsübergreifende Arbeitsgruppen gebildet, die sich mit der interkulturellen Öffnung beschäftigen haben. Doch es wird bemängelt, dass sich die Arbeit an dem Thema im Haus auf diese eine Gruppe beschränkt. Es muss weiterhin noch Basisarbeit innerhalb der Häuser geleistet werden, damit weitere Schritte unternommen werden können. Für eine nachhaltige Umsetzung der Ziele der interkulturellen Öffnung muss deshalb ein vordergründiges Interesse am Thema und an seiner Relevanz sowohl bei der Leitung als auch bei Kolleg*innen erlangt werden.

Davon hängt die Motivation der Mitarbeiter*innen ab, die Teile ihrer Arbeitszeit in die Beschäftigung und Umsetzung der Ziele investieren müssen. Damit hängen aber auch Ressourcen zusammen, die von der Leitung für den Prozess und die Umsetzung zur Verfügung gestellt werden müssen.

Personalfuktuation und -wechsel

Die starke Personalfuktuation während der Qualifizierungworkshops und auch der Personalwechsel während des Förderzeitraums in beteiligten Institutionen spiegeln die Hindernisse wider, die die nachhaltige Umsetzung einer interkulturellen Öffnung erschweren. Nicht an allen Häusern hatten die Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, durchgehend an allen Workshops teilzunehmen. An einer Institution haben nur zwei Personen durchgängig an allen Workshops im Rahmen des Programms teilgenommen. Dadurch sind eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit der interkulturellen Öffnung und die Umsetzung der Ziele nicht möglich. Außerdem wurde der Prozess durch Personalwechsel in den Institutionen immer wieder unterbrochen. Der Wechsel in der Leitung hat einerseits dazu beigetragen, dass in einer Institution dem Programm nicht die entsprechende Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Weitere Personalwechsel in Einrichtungen trugen andererseits dazu bei, dass die Informationen nicht weitergegeben wurden: Zum Zeitpunkt der Umfrage waren dort keine Personen mehr beschäftigt, die an der Qualifizierung teilgenommen hatten, und die Ergebnisse standen den Kolleg*innen nur schriftlich zur Verfügung. Der Personalwechsel und die Personalfuktuation können ein Hinweis darauf sein, dass nicht die notwendigen Rahmenbedingungen für das Programm geschaffen werden konnten. Innerhalb der Institutionen wurde nicht dafür gesorgt, dass Ressourcen zur Verfügung gestellt wurden, die eine längerfristige Planung ermöglichen.

Nach dem Programm: „Den Weg weitergehen“

Die Voraussetzungen innerhalb der einzelnen Einrichtungen waren zu Beginn der Teilnahme sehr unterschiedlich. Und so sind es auch die Planungen zum Ende des Programms. Während eine Person einen „von oben aufgesetzten“ Prozess beschrieb, wünschte sich eine andere Person mehr „Interesse in der Leitung“. So sind die Aufgaben und Herausforderungen sehr divers und müssen entsprechend unterschiedlich bearbeitet und angegangen werden. Den Befragten ist bewusst, dass die interkulturelle Öffnung ein längerfristiger Prozess ist: „Veränderungen brauchen bis zu 5 Jahre, ab 7 bis 8 Jahren werden sie selbstverständlich“. Der angesetzte Prozess ist dementsprechend nicht beendet oder abgeschlossen. An einer Institution wurde der Diversifizierungsprozess durch eine Förderung in einem anderen Programm fortgeführt. Eine weitere Institution plant Vorträge und Angebote zur Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen. Im Hinblick auf die genannten Schwierigkeiten und Hindernisse wurde als Wunsch geäußert, dass ein „generelles Umdenken stattfinden und Interkultur ernster genommen werden muss“. Dies soll durch weitere Schulungen der Mitarbeiter*innen erreicht werden.

SCHLUSSBEMERKUNGEN

An dieser Stelle soll noch einmal darauf hingewiesen werden, dass sich die durchgeführte Umfrage auf die erste Förderphase (2014–2017) des Programms *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort* befasst. Entsprechend beziehen sich die Erfahrungen auf diesen Zeitraum des Programms. Diese Publikation kann keine Aussagen über die laufende Förderphase machen (nach 2017), möchte aber Erfahrungen dieser Evaluation für zukünftige Programmauswertungen weitergeben. Nur drei Personen gaben in der Umfrage an, mit dem Grad der institutionellen Veränderung zufrieden zu sein, doch nur wenige wünschen sich weitere Beratung oder Qualifizierung. Anhand der durchgeführten Evaluation lässt sich die Frage nicht beantworten, woran das liegt. Sehen die Teilnehmer*innen den Prozess der Öffnung als abgeschlossen oder wünschen sie für ihre Institution andere Formate? Die gestellte Frage erlaubt an dieser Stelle keine präzise Analyse

und schafft damit eine Leerstelle. Für die Weiterplanung des Programms spielt jedoch diese Information eine wichtige Rolle.

Dies gehört zu den Widersprüchen und Unklarheiten, die sich während der Analyse ergeben haben. Die oben zusammengefassten Ergebnisse bleiben sehr allgemein. Viele während der Analyse entstandenen Fragen können mit den vorhandenen Daten nicht beantwortet werden. Die Umfrage gibt Impulse und erste Einschätzungen, bedarf aber Erweiterungen. Die Öffnung von Institutionen ist ein komplexer Prozess, an dem zahlreiche Akteur*innen beteiligt sind und der unterschiedlicher Ressourcen bedarf. Jede Institution hat unterschiedliche Strukturen und Bedürfnisse. Diese werden im Programm *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort* berücksichtigt, sind aber in ihrer Komplexität in der Evaluation des Programms nicht wiederzufinden. Wie bei der vorliegenden Evaluation deutlich geworden ist, spielt die gewählte Untersuchungsmethode eine grundlegende Rolle dabei, wie und ob diese Komplexität erfasst werden kann. Es muss gefragt werden, welchen Einfluss die gestellten Fragen auf die erhobenen Daten nehmen und welche Ergebnisse mit der gewählten Methode möglich sind. Die Untersuchung sollte es möglich machen, konkrete Kontexte und Hintergründe zu erfassen. Diese können helfen, Lösungen für spezielle Hindernisse und Probleme in künftigen Prozessen zu finden. In der Programmentwicklung stellt es einen Unterschied dar, ob gewisse Prozesse nicht vorankommen, weil die Leitung des Hauses diese blockiert oder aber weil die Mitarbeiter*innen es nicht für notwendig halten. Die Lösungen müssen entsprechend unterschiedlich ausgestaltet sein. Zudem sollten auch die komplexen Machtverhältnisse, die Ausschlüsse produzieren, stärker in den Blick genommen werden. In der Umfrage werden diese entweder kurz angedeutet oder lediglich indirekt sichtbar. Doch sie spielen eine große Rolle bei der Frage, wie solche Veränderungen angestoßen und umgesetzt werden. Wie werden Ziele gesetzt? Wer entscheidet darüber, welche Ressourcen dafür zur Verfügung gestellt werden? Was passiert nach Abschluss des Programms mit den dafür geschaffenen Arbeitsgruppen? Wer darf und kann am Programm teilnehmen? Die zahlreichen Hindernisse und Schwierigkeiten werden auch durch das Programm selbst hergestellt und sollten genau erfasst werden. Ein Ziel der Evaluation ist es, die Stärken und Schwächen des Programms zu erfassen. Wie konkret hat das Programm zur Veränderung in der Institution geführt? Welche Projekte wurden im Rahmen des Programms realisiert? Welche Formate und Angebote gab es zuvor? Was hat das Programm selbst konkret angestoßen? Was sollte sich im Programm verändern, um die Institutionen noch besser im Veränderungsprozess zu unterstützen? Dazu wäre es zugleich notwendig, dass die Evaluation des Programms nicht erst im Anschluss an die Prozesse, sondern bereits zu Beginn mitgedacht wird und so unterschiedliche Projektphasen analysiert werden können.

Mit dieser Auswertung können nur erste Ideen für die Weiterentwicklung der Evaluation des Programms gegeben werden. Diese sollten vertieft und ausgebaut werden. Schließlich soll es darum gehen: Welche Rolle möchte und sollte das Programm künftig erfüllen, um auf der einen Seite die ungleichen institutionellen Strukturen aufzubrechen und auf der anderen Seite Räume für marginalisierte Gruppen zu schaffen? Diese und weitere Fragen sollten auch in der Planung einer Evaluation diskutiert und berücksichtigt werden, um sowohl die Prozessentwicklung an Institutionen als auch den Einfluss des Programms auf die jeweiligen Prozesse zu verstehen.

KONTAKT

Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Marktplatz 4, 70173 Stuttgart

Tel. 0711/248 48 08-0

Fax 0711/248 48 08-88

info@forum-der-kulturen.de

www.forum-der-kulturen.de

www.facebook.com/FDKStuttgart

www.instagram.com/forumderkulturen

Weitere Informationen zum Landesprogramm *Interkulturelle Qualifizierung vor Ort*:

www.forum-der-kulturen.de/angebote/interkulturelle-qualifizierung-vor-ort

Herausgeber: Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Konzept: Joanna Jurkiewicz, Anna Lampert, Corinna Mevißen

Interviews: Joanna Jurkiewicz, Corinna Mevißen

Redaktion: Yusef El Damaty, Joanna Jurkiewicz, Charlotte Kreuter, Anna Lampert, Corinna Mevißen, Goška Soluch

Gestaltung: Katharina Jourdan

Fotos: Olimpio Alberto: privat; Jamila Al-Yousef: Carolin Saage; Andreas Kern: privat;
Laila Koller: Marc Doradzillo; Dr. Barbara Peron: privat; Meral Sağdıç: privat;
Isabel Schwab: Landesmuseum Württemberg, Hendrik Zwietasch; Goška Soluch: privat

1. Auflage, Stand: Dezember 2020

Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Dachverband der Migrantenvereine
Interkulturbüro

Marktplatz 4, 70173 Stuttgart

Tel. 0711/248 48 08-0

Fax 0711/248 48 08-88

info@forum-der-kulturen.de

www.forum-der-kulturen.de