

Thomas Hegemann  
Cornelia Oestereich

**Einführung in  
die interkulturelle  
systemische Beratung  
und Therapie**

**ZUSATZMATERIAL**

Carl-Auer



Compact

Ergänzendes Online-Material zum Buch

Thomas Hegemann, Cornelia Oestereich

## **Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie**

2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, 2018  
ISBN 978-3-8497-0190-1

© 2018 Carl-Auer Systeme Verlag und Verlagsbuchhandlung, Heidelberg.

Ergänzendes Online-Material zum Buch von Thomas Hegemann und Cornelia Oestereich:  
Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie. 2., vollständig überarbeitete  
und erweiterte Auflage. ISBN 978-3-8497-0190-1. © 2018 Carl-Auer-Systeme Verlag und  
Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg.

## **Gestaltung kultursensibler Dienste ... 3**

- Leitideen zur interkulturellen Entwicklung psychosozialer Servicedienste ... 4
- Migrations- und kultursensible Organisationsentwicklung ... 5
- Migrations- und minderheitenspezifische Serviceangebote zur Kundenorientierung ... 7
- Bewältigung der Sprachbarriere ... 8
- Gruppenangebote ... 10
- Vernetzung und Rückkopplung mit den Communitys der Migranten und ihren Repräsentanten ... 11
- Migrations- und minoritätenspezifische Personalentwicklung ... 13
- Arbeitskultur ... 16
- Zusammenfassung ... 16

## **Weiterführende Literatur ... 18**

- Systemische Grundlagen ... 18
- Theorie des Konstruktivismus und Konstruktionismus ... 18
- Systemische Methoden ... 18
- Lösungsorientiertes Arbeiten ... 19
- Systemische Medizin und Psychiatrie ... 19
- Systemische Traumaarbeit ... 20
- Systemische Sozialarbeit und Jugendhilfe ... 20
- Kultur und Kulturverständnis ... 21
- Internationale Literatur zur Kultur ... 21
- Soziologie der Migration nach Deutschland ... 21
- Ausländerrecht ... 22
- Dolmetschen ... 22
- Organisationsentwicklung ... 23
- Belletristik ... 23
- Nützliche Adressen ... 24

Ergänzendes Online-Material zum Buch von Thomas Hegemann und Cornelia Oestereich: Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie. 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. ISBN 978-3-8497-0190-1. © 2018 Carl-Auer-Systeme Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg.

## Gestaltung kultursensibler Dienste

Die im Buch *Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie* beschriebenen Ideen, Konzepte und Modelle wurden an vielen Orten in langjährigen Prozessen erarbeitet. Voraussetzung war immer eine interkulturelle Kompetenz der Professionellen, die die Beratungen mit den Klienten aktiv gestaltet haben. In unseren Diensten findet sich eine große Zahl von Mitarbeitern, die sich mit viel Motivation und Engagement dieser Aufgabe zuwenden. Sie haben ein großes Interesse an der Arbeit mit Migranten oder stammen selber aus einer Migrantenpopulation.

Die Erfahrung und auch Untersuchungen in anderen Ländern haben aber gezeigt, dass die Verbesserung des Standards der psychosozialen Versorgung von Migranten im Wesentlichen ein strukturelles und damit nur bedingt ein fachliches Problem ist. Veränderungen werden daher in erster Linie über die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen zu erreichen sein. Hierbei stehen Gestaltungs-, Leitungs- und Managementaufgaben im Vordergrund.

Wenn die Managementebene einen Prozess der interkulturellen Qualitätsentwicklung nicht mitträgt, kann das Engagement der Mitarbeiter leicht in Resignation münden. Denn interkulturelle Sensibilität erfordert nicht nur einen persönlich aufmerksamen Umgang, sondern auch günstige institutionelle Voraussetzungen, denn ungünstige Voraussetzungen zu verändern übersteigt die Möglichkeiten auch des engagiertesten Mitarbeiters. Ein größerer zeitlicher Aufwand für die Gespräche, die Möglichkeit, mit ganzen Familien zu arbeiten, die Nutzung von Dolmetschern – das wären nur einige dieser günstigen Voraussetzungen.

Daher kommen Institutionen der gesundheitlichen und sozialen Versorgung nicht umhin, eigene interkulturelle Profile zu ent-

wickeln, nicht nur um die Personengruppe der Migranten nicht zu verlieren, sondern um sie auch gezielt ansprechen zu können. Dafür benötigen sie nachhaltige Entwicklungen interkultureller Kompetenzen sowohl auf der Ebene der Fachlichkeit der Mitarbeiter als auch auf der institutionellen Ebene.

Hier sollen die dafür wichtigsten Prozessschritte vorgestellt werden.

### ***Leitideen zur interkulturellen Entwicklung psychosozialer Servicedienste***

Interkulturelle Entwicklung ist dann am erfolgreichsten, wenn sie den folgenden Kriterien gerecht wird:

- Die Verantwortung für die interkulturelle Kompetenzentwicklung liegt beim Management und kann nur in Kooperation mit ihm übernommen werden.
- Je intensiver eine Institution interkulturelle Kompetenzentwicklung zu einem eigenen Qualitätsmerkmal macht, umso größer ist die Nachhaltigkeit.
- Je stärker eine Institution Migranten als Beschäftigte und als Kooperationspartner einbindet, umso kostengünstiger und nachhaltiger ist die Entwicklung.
- Je sorgfältiger die Interessen und Anliegen sowohl des Trägers als auch des Managements mit denen der Mitarbeiter und der Kunden in gegenseitigem Austausch abgeglichen werden, umso weniger gibt es Reibungen.
- Je besser sich Einrichtungen zur interkulturellen Entwicklung mit vergleichbaren Institutionen im In- und Ausland vernetzen, umso höher ist der gemeinsame Lerneffekt.

Orientierend und wegweisend für die Entwicklung dieses Programms war für uns eine Untersuchung des schweizerischen Bundesamtes für Gesundheit; es hat das schweizerische Forum

für Migrations- und Bevölkerungsstudien beauftragt, am Beispiel der Suchthilfe herauszufinden, was die Akteure von Einrichtungen, die einen Prozess der *interkulturellen Öffnung* durchlaufen hatten, rückwirkend als die wichtigsten Schritte zur Entwicklung eines interkulturell Services beschrieben haben. Die wichtigsten Entwicklungsebenen:

- Migrations- und kultursensible Organisationsentwicklung mit dem Ziel, die Abläufe der Institution neuen Anforderungen anzupassen
- Migrations- und minderheitenspezifische Serviceangebote zur Kundenorientierung
- Vernetzung und Rückkopplung mit den Communitys der Migranten und ihren Repräsentanten, damit das Wissen über die vorgehaltenen Angebote dort verbreitert wird und diese Angebote bedarfsgerecht angepasst werden können
- Migrations- und minoritätenspezifische Personalentwicklung mit dem Ziel, die Mitarbeiter angemessen zu qualifizieren.

### ***Migrations- und kultursensible Organisationsentwicklung***

Grundlage guter interkultureller Entwicklung in Institutionen ist die Übernahme der Prozessverantwortung durch das Management!

Dies war wesentliche Voraussetzung dafür, dass in Ländern wie den USA und Kanada, aber auch in einer Reihe von europäischer Staaten über lange Zeit durchweg positivere Entwicklungen in der psychosozialen Versorgung von Minderheiten beobachtet werden konnten. Da die Politik dieser Länder sich über Jahrzehnte zu einem multikulturellen Staatsverständnis bekannt hat, bestanden durch entsprechende Rahmengesetze Verpflichtungen, kultursensible Angebote zu machen, die einer juristischen Überprüfung standhalten. Für die unterschiedlichen Professionen entstehen dadurch ganz andere Notwendigkeiten, kultursensible

Angebote zu machen, als in unseren Ländern, wo derartige Angebote häufig den Charakter von Gefälligkeiten haben.

Nicht nur in Deutschland, Österreich und der Schweiz sind die staatlichen Vorgaben weniger eindeutig. Die lange in anderen Ländern von Mehrheiten akzeptierte Vorstellung, in einer multi-kulturellen Gesellschaft zu leben, in der der Umgang mit Fremden und Fremdem zu Alltag gehört, stößt zunehmend auf Ablehnung. Nicht zuletzt durch die Zunahme von Flüchtlingen stellen sich immer mehr Einrichtungen der anspruchsvollen Aufgabe, trotz beschränkter Ressourcen, trotz eines kritischeren Umfeldes den Klienten eines fremden kulturellen Hintergrundes ein fachlich gutes Versorgungsangebot zu machen, und so haben, auch ohne gesetzlich dazu angehalten zu sein, eine Vielzahl von Institutionen und Verbänden entsprechende Richtlinien verabschiedet.

Der Leitung kommt hierbei, wie bei allen Steuerungsaufgaben, eine besondere Verantwortung zu; sie sollte, wie bei allen anderen Managementaufgaben auch, nicht alles selber erledigen, sondern dafür Sorge tragen, dass Entwicklung geschieht.

*Leitideen* für migrations- und kultursensible Organisationsentwicklung:

- Einbezug interkultureller Kompetenz in die Qualitätssicherungsprogramme
- Entwicklung und Anpassung von Jahreszielen und Strategieplänen
- Einsetzung einer Steuerungsgruppe, die die Verantwortung zur Umsetzung interkultureller Qualität innehat
- Schaffung einer Fachgruppe Migration, die die interkulturelle Fachlichkeit der Institution sichert
- Entwicklung einer migrationspezifischen Dokumentation mit Sammlung relevanter Papiere und Literatur
- Know-how-Transfer
- Anpassung der Stellenprofile
- Einführung eines migrationspezifischen Controllings.

Steuerung der Umsetzungsprozesse und Garantie der Fachlichkeit sind die zentralen Aufgaben. In größeren Organisationen bewährt es sich, sie zu trennen. In kleineren können beide Aufgaben auch von der gleichen Gruppe übernommen werden. Eine Fachgruppe bietet sich den Mitarbeitern als Ansprech- und Kontaktpartner an und sammelt das relevante Wissen der Institution. Hierzu gehört *Fachwissen* wie Kenntnisse von Literatur, einschlägigen Gesetzen, wichtigen Adressen, Förderprogrammen etc. Dazu gehört aber auch *Beziehungswissen* über die relevanten Akteure der Region, die Unterstützer auf der Ebene der Regierung, Verwaltung, Wirtschaft, über die Migrantengruppen und die vorbildlichen Einrichtungen, die gute Modelle entwickelt haben.

Letztlich sind dies alles Instrumente guter Qualitätssicherung, in welche die interkulturelle Kompetenz der Einrichtung aufgenommen werden sollte, einschließlich des dazu erforderlichen Controllings. Die Programme des *Gender Mainstreaming* haben vorbildlich gezeigt, dass bei einer konsequenten Anwendung nachhaltige Veränderungen einer Betriebskultur erreicht werden können. Warum sollte das im interkulturellen Bereich nicht auch möglich sein? Ein nicht zu unterschätzendes Instrumentarium der Entwicklung interkultureller Kompetenz ist eine kultursensible Personalpolitik. Keine andere Maßnahme ist so effektiv und gleichzeitig so ökonomisch wie die Einstellung von Professionellen, die selber aus Migrantengruppen stammen. Vor allem auf indirektem Wege – im informellen Austausch und mit Erzählungen über persönliche Erfahrungen – vermitteln sie Wissen, sofern die Institution respektvoll damit umgeht.

### ***Migrations- und minderheitenspezifische Serviceangebote zur Kundenorientierung***

Migranten und andere Minoritäten benötigen für bestimmte Anforderungen gesonderte Angebote, für andere nicht. Wie wir schon anfangs bemerkt haben, können wir Kulturen nur aus In-

teraktionen in Kontexten verstehen, und davon ist die kulturelle Fremdheit nicht der einzige und für viele auch nicht der belastendste Kontext. Zu guter Betreuung der Mehrzahl der Migranten sind daher sozialpsychiatrische und sozialpsychologische Kompetenzen erforderlich, wie ja auch für die Betreuung anderer sozial benachteiligter Gruppen aus der Mehrheitsbevölkerung. Wir benötigen eine gute Kontaktaufnahme im Zusammenhang mit Menschen, die wenig formale Bildung erfahren haben, die sich ausgegrenzt fühlen, die multiple Probleme haben (Krankheit, Arbeitslosigkeit, Schulden, Erziehungs- und Schulprobleme, schlechte Wohnverhältnisse, Ärger mit Ämtern und der Justiz etc.).

Wir brauchen aber auch Wissen über die relevanten Ausländergesetze und -verordnungen und benötigen Gesprächskompetenzen in Bezug darauf, wie eine offene und respektvolle Gesprächsatmosphäre bei dem schwierigen Thema »Rassismus und Diskriminierung« hergestellt werden kann.

*Leitideen* zu kultursensiblen Serviceangeboten:

- Einführung eines Dolmetscher- und Übersetzungskonzepts
- fremdsprachige Erstgespräche und Beratungsangebote
- strukturierte und transparente Behandlungspläne
- Entwicklung kultur- und migrationssensibler Gruppenangebote
- routinemäßige Migrationsanamnese
- Übersetzung der wichtigsten Mitteilungen
- Familienangebote
- kultursensible Raumeinrichtung und Speisepläne.

### ***Bewältigung der Sprachbarriere***

Sowohl für die Klienten wie auch für die Professionellen stellt die Sprachbarriere die beeinträchtigendste Hürde für einen guten professionellen Kontakt dar. Daher kommt eigentlich heute kein psychosozialer Dienst umhin, ein Konzept für die Bewältigung

dieser Barriere zu entwickeln. Der Königsweg ist der interkulturelle Dolmetscherservice. Mehrere Länder haben dazu nationale Dienstleister eingerichtet. Nur wenige Kommunen in Deutschland bieten einen solchen an. Modellhafte Dolmetscherdienste gibt es in Hannover und in München. Die Schweiz ist weiter, dort gibt es einen nationalen Dachverband. Eine Reihe von Krankenhäusern hat institutionsbezogene Dienste eingerichtet. Da diese nicht überall zur Verfügung stehen, bieten Qualitätsstandards, wie wir sie in Kapitel 4 beschreiben, eine gute Orientierung. Alle Einrichtungen sollten daher Regelungen haben, auf welche Weise mit der Sprachbarriere umzugehen ist. Bewährt hat sich eine Hierarchisierung der guten und weniger guten Möglichkeiten.

*Eignung zum kulturkompetenten Dolmetschen* in Beratungssituationen (Staffelung nach Eignung):

- kulturell geschulte Dolmetscher
- andere professionelle Dolmetscher
- sprachkompetente Professionelle der Institution
- Bekannte des Klienten
- Verwandte des Klienten (entferntere sind besser geeignet als nahe, da sie eher unparteiisch sind).

Von entsprechend geschulten Dolmetschern kann erwartet werden, dass sie sich an die auf Tafel 1 (siehe Kap. 4) aufgeführten Regeln halten. Alle anderen müssen von Professionellen gezielt auf ihre Aufgabe hingewiesen werden. Neben einem Dolmetscherkonzept bewährt es sich, die wichtigsten Richtlinien der Einrichtung in die häufigsten Fremdsprachen zu übersetzen. Dies führt immer an organisatorische und finanzielle Grenzen. Aber auch diese werden relativ, wenn man sich vor Augen führt, dass mit nur drei zusätzlichen Sprachen – Türkisch, Russisch und Arabisch – in den meisten deutschen Regionen fast die Hälfte aller fremdsprachigen Personen erreicht werden können. Kooperationen mit anderen Institutionen können auch hier Kosten sparen.

Die eine übernimmt die Übersetzung ins Albanische, dafür die andere die ins Arabische usw. Es ist auch erstaunlich, wie viele fremdsprachige Informationen es für Klienten und Patienten bereits gibt.

Zunehmend entstehen bei uns wieder ethnisch orientierte Dienste, jetzt als Fachdienste. Sie bieten für türkischstämmige Migranten oder für Russlanddeutsche Dienste in ihrer Muttersprache an. Sprachprobleme lassen sich auf diese Weise auf den ersten Blick am leichtesten bewältigen. Aber aus guten Gründen wurden die traditionell von den Wohlfahrtsverbänden jahrzehntelang betriebenen ethnisch orientierten Ausländerfachdienste aufgegeben. *Ethnic Matching* ist auch in der internationalen Literatur ein mittlerweile höchst umstrittenes Konzept. Denn es unterstützt nachweislich nicht die Integration. So haben in England und in den Niederlanden viele Professionelle, die selber aus einer Migrantenpopulation stammen, die ausdrückliche Auflage erhalten, nicht mehr als 50 % ihrer Zeit für die eigene ethnische Gruppe zur Verfügung zu stellen.

### **Gruppenangebote**

Neben der Erstellung von Konzepten zur Bewältigung der Sprachbarriere gilt es, Gruppenangebote für Migranten zu machen. Dabei ist sorgfältig darauf zu achten, dass keine monokulturellen Subkulturen entstehen, die eine Abgrenzung fördern und so der Integration entgegenwirken. Gemischte Gruppenprogramme, in denen für Migranten typische Problemlagen besprochen werden, sollten in jedem Fall mit kulturell gemischten Gruppen kombiniert werden. Denn Migranten profitieren davon, mit Menschen in der gleichen Situation Aspekte des Lebens und der Fremde – die Anforderungen und die Chancen – zu besprechen. Frauengruppen, Männergruppen, Migrantengruppen wären Beispiele. Gruppenleiter haben hier die Aufgabe, gemeinsam mit den Teilnehmern nach guten Lösungen zu suchen und ein Voneinander-

lernen zu fördern. Andererseits bieten Gruppen, an denen alle – Migranten und Nichtmigranten – teilnehmen, den Vorteil, dass Gemeinsames und Verbindendes sowie Aufgaben, die alle zu bewältigen haben, in den Mittelpunkt gerückt werden. Hier haben Gruppenleiter darauf zu achten, dass alle in gleicher Weise zu Wort kommen und eine Kultur des Respekts gepflegt wird. Fairerweise sollte nicht unerwähnt bleiben, dass Protagonisten der einen oder anderen Gruppenform die jeweiligen Vor- und Nachteile artikulieren:

- »Viele Migranten brauchen geschlossene Gruppen, um dort erst mal zu lernen, die eigenen Interessen angemessen zu vertreten.«
- »In kulturell gemischten Gruppen ist das Risiko, dass eine Gruppe die andere dominiert, zu groß.«
- »Kulturell einheitliche Gruppen, die ihre eigene Sprache pflegen, bilden nicht mehr zu kontrollierende Subkulturen aus.«

Unserer Meinung nach weisen derartige Warnungen eher auf Risiken hin, zu deren Bewältigung am besten gemeinsame Lösungen gesucht werden sollten, ohne dass der jeweils andere Aspekt vernachlässigt werden sollte.

### ***Vernetzung und Rückkopplung mit den Communitys der Migranten und ihren Repräsentanten***

Für kundenorientierte Dienste wird es zunehmend zu einer Selbstverständlichkeit, den Kontakt mit ihren Nutzern zu pflegen. In der interkulturellen Literatur wird hierzu von *Communities/Communitys* gesprochen. In Ländern, in denen ein größerer Anteil der Minoritäten die entsprechende Staatsangehörigkeit hat, ist der Aufbau ethnisch-kultureller Interessengruppen schneller erfolgt. In den deutschsprachigen Ländern haben sich auch, vor allem in den Großstädten, viele Migrantengruppen organisiert, die sich über Schlüsselpersonen artikulieren. Kulturvereine, Mo-

schee- und Kirchengemeinden, Selbsthilfegruppen, Eltern- und Sportvereine wären Beispiele dafür.

*Leitideen* zur guten Vernetzung mit den Communitys:

- aufsuchende Kontaktpflege, was die Schlüsselpersonen der Communitys betrifft
- Förderung von Netzwerken
- Angebot von Informationsveranstaltungen
- Förderung von Selbsthilfegruppen
- Elternarbeit
- Bedürfnisermittlung.

Nationale und internationale Erfahrungen haben gezeigt, dass sich ein guter Kontakt zu diesen Schlüsselpersonen am ehesten durch ein proaktives Vorgehen erreichen lässt. Die Mehrzahl der Communitys kennen das bestehende Serviceangebot unseres Landes nicht. Viele nutzen auch nicht die regionalen und nationalen Medien, die darüber aufklären. Gezielte Einladungen zu öffentlichen Veranstaltungen, gezielte Besuche der Schlüsselpersonen, Bekanntmachungen in den Migrantepublikationen sind hierfür bewährte Beispiele.

Eine Suchthilfeeinrichtung wurde erst durch eine neue albanische Mitarbeiterin darauf aufmerksam, dass ihr unmittelbarer Nachbar eine türkische Moscheegemeinde ist. Dadurch neugierig geworden, ließ sich der Sozialarbeiter dieser Einrichtung einen Termin beim Vorstand geben. Man kam rasch ins Gespräch, dass Suchtfragen in der Gemeinde durchaus bestehen, dass viele Familien hilflos sind und dass nicht gerne darüber gesprochen wird. Bei einer Gegeneinladung beim Chefarzt der Einrichtung wurde vereinbart, dass eine Informationsveranstaltung angeboten werden soll. Die Gemeindevertreter rieten dazu, sie in den Räumen der Moschee durchzuführen – zuerst

getrennt nach Geschlechtern. Da dieser Rahmen Vertrauen schaffte, war der Besuch gut. Es wurde türkischsprachiges Infomaterial verteilt. Im darauffolgenden Jahr wurde eine vergleichbare Veranstaltung in einem lokalen türkischsprachigen Werbejournal bekannt gemacht, und der Zuspruch war noch gewaltiger. Die Nachfrage nach ambulanter und stationärer Behandlung steigerte sich in den nächsten Jahren deutlich. Ein portugiesisch-brasilianischer Kulturverein hat davon erfahren und wünscht sich jetzt Vergleichbares.

Viele Kulturen sind deutlich stärker beziehungsorientiert als unsere. Persönliche Kontakte schaffen eher Vertrauen als ein professionelles Profil, welches mehr in Fachkreisen zählt. Multiplikatorprogramme, wie das bekannte nationale MIMI-Projekt, haben diesen Ansatz systematisiert und setzen gezielt gut integrierte Migranten ein, um die Türen zu den Communitys zu öffnen. Erst wenn auf einem solchen Wege Vertrauen und Kooperation geschaffen wurden, können die spezifischen Bedürfnisse erfragt werden. Ein besserer Kontakt zu den Familien und Angehörigen rangiert da ganz oben. Die in Kapitel 5 beschriebenen Modelle bieten eine Reihe von Möglichkeiten, Familien gute Angebote zu machen.

### ***Migrations- und minoritätenspezifische Personalentwicklung***

Eine gezielte interkulturelle Personalentwicklung ist die vierte Säule zum Aufbau kultursensibler Dienste. Die Interessierten gilt es zu fördern – die Zögerlichen oder gar Ablehnenden gilt es zu fordern.

Leitideen interkultureller *Personalentwicklung*:

- Fort- und Weiterbildung zu relevanten Themen offerieren
- auf Migrationsarbeit ausgerichtete Intervention und Supervision ermöglichen
- die Förderung interkultureller Fachlichkeit als Leitungsaufgabe definieren
- Förderung des Austausches mit anderen Institutionen
- Überprüfung der Anwendung der neuen Methoden und Konzepte durch die Mitarbeiter.

Interkulturelle Arbeit ist einerseits faszinierend und anregend – andererseits aber auch anstrengend und aufreibend. Sie bereichert durch den Kontakt mit den verschiedenen Kulturen der Welt – verunsichert aber auch dadurch, dass Bewährtes oft nicht trägt. Sie bringt einen in Kontakt mit vielen verschiedenen Menschen, setzt einen aber auch häufiger Konflikten aus – sie betreffen kulturelle Fragen, die eigene Identität, die professionelle Rolle, die Werte und politischen Programme. Mitarbeiter benötigen, um diese Aufgaben zu meistern, sowohl Hintergrund- wie auch Methodenwissen. Es gilt, *Qualifizierungen* in strukturierten Schulungen zu vermitteln, die den bewährten Mix von Input, Modellen und Üben anbieten.

Basistrainings zur *interkulturellen Kompetenz*:

- Kulturelle Hintergründe der relevantesten Migrantengruppen: Was erklärt die Unterschiedlichkeit verschiedener ethnischer Gruppen?
- Psychologische und soziale Dimension von Migration: Wieso gelingt Integration so unterschiedlich?
- Überbrückung der Sprachbarriere und Gestaltung von Dolmetschsituationen: Wie können wir die Verständigung verbessern?

- Kulturell beeinflusste Vorstellungen zu Fragen von Gesundheit und Krankheit – von guter oder schlechter Erziehung etc.: Warum unterscheiden sich die Erwartungen an den Service?
- Kulturbedingtes Verständnis von sozialen Rollen mit Schwerpunkt auf der Geschlechterrolle und den professionellen Rollen: Wie können wir den professionellen Kontakt gestalten?
- Lösungsorientierte Gesprächsführung: Wie machen wir das Beste aus der Situation?
- Konfliktmoderation: Wie können wir interkulturelle und institutionelle Konflikte bewältigen?
- Netzwerkarbeit: Wie gelingt uns ein guter Kontakt mit den Communitys?
- Führungs- und Leitungskräfteschulung: Wie muss interkulturelle Entwicklung gesteuert werden?

Sinnvoll sind Schulungen, die dieser Thematik den angemessenen Platz geben. Sie sollte nicht überbewertet werden, denn es gibt auch noch andere Themen zum Lernen. Sie sollte in einer Migrationsgesellschaft aber auch nicht unterbewertet werden. Solange diese Thematik in den Grundausbildungen der einzelnen Berufsgruppen nicht vorausgesetzt werden können, bewähren sich Fortbildungs-Curricula, die sich über mehrere Jahre hinziehen können. Regelmäßigkeit ist hier sicher wichtiger als Häufigkeit. Freiwillige Veranstaltungen erhöhen die Motivation, Pflichtveranstaltungen verstärken die Breitenwirkung. Jede Einrichtung wird hier ihren eigenen Stil entwickeln müssen.

Oben haben wir schon auf die große Verantwortung von Führung hingewiesen. Wichtig ist dabei, dass so weit wie möglich alle Hierarchieebenen einbezogen werden. Je besser das Management darauf achtet, dass auch die mittleren Führungsebenen ein Betriebsklima des kultursensiblen, kundenorientierten Service pflegt und weiterentwickelt, umso nachhaltiger wird diese Entwicklung sein.

## **Arbeitskultur**

Eine Vermittlung der kulturellen Dimension psychosozialer Dienste entsprechend den hier skizzierten Ideen wird nur möglich sein, wenn eine dafür förderliche Lern- und Arbeitskultur geschaffen wird. Optimal geschieht dies dadurch, dass Leitung, Mitarbeiter und Gestalter der sozialpolitischen Rahmenbedingungen sich derart vernetzen, dass alle auf ihren unterschiedlichen Ebenen daran mitarbeiten, den Service für Menschen aus anderen Kulturen kontinuierlich zu verbessern. Da sich sowohl die gesellschaftlichen Bedingungen und die jeweiligen Fachgebiete als auch die beteiligten Personen, Mitarbeiter und Klienten kontinuierlich verändern, kann es nicht Ziel sein, bei Erreichen eines Qualitätsniveaus dort zu verharren. Wie in allen anderen gesellschaftlichen Bereichen auch ist eher eine Kultur anzustreben, die am besten mit dem Schlagwort der *lernenden Organisation* beschrieben wurde. Es gilt, Feedbackschleifen einzuführen, die ein Lernen aus der Praxis ermöglichen, und es gilt, Erfahrungen, die im Umgang mit den Klienten gesammelt werden, in der Gestaltung von Rahmenbedingungen umzusetzen. Es ist daher wichtig, Rahmenbedingungen zu fördern, die ihrerseits erfahrungsgestütztes Lernen fördern. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Förderung persönlicher Kompetenzen, die es dem Einzelnen gestatten, sich in komplexen beruflichen und institutionellen Kontexten zu bewegen. In diesem Zusammenhang ist von *Systemkompetenz* die Rede. – Kulturelles Lernen geschieht primär, wie alles Lernen, im Austausch mit anderen. Deshalb sind der Aufbau interkultureller Teams und die Vernetzung mit anderen Einrichtungen so bedeutsam.

## **Zusammenfassung**

Die in diesem Buch vorgestellten Konzepte und Ideen sind als Orientierung gedacht. Man könnte sie als Visionen betrachten. Aber wenn wir als lösungsorientierte Systemiker davon ausgehen, dass die Klienten Zukunftsperspektiven brauchen, um sich auf eine Ver-

änderungsreise zu begeben, so braucht auch das professionelle Feld Perspektiven. Wir haben sie noch einmal in geraffter Form in Tafel 6 zusammengestellt. Diese Übersicht orientiert sich an den *Sonnenberger Leitlinien* der Deutschen Gesellschaft für Psychiatrie, Psychotherapie und Nervenheilkunde (vgl. Machleidt 2002). Wir haben uns erlaubt, sie an das beraterische und therapeutische Feld anzupassen.

- 1) Erleichterung des Zugangs zur psychosozialen und therapeutischen Regelversorgung durch Niederschwelligkeit, Kultursensibilität und Kulturkompetenz.
- 2) Bildung multikultureller Behandlerteams aus allen in den Diensten tätigen Berufsgruppen unter bevorzugter Einstellung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund und zusätzlicher Sprachkompetenz.
- 3) Organisation und Einsatz kulturell und psychologisch geschulter Fachdolmetscher als zertifizierte Face-to-Face-Übersetzer und Kulturmediatoren oder als Telefondolmetscher.
- 4) Kooperation der Dienste der Regelversorgung im gemeindeorientierten Verbund untereinander und mit Schlüsselpersonen der unterschiedlichen Migrantengruppen, -organisationen und -verbänden. Spezielle Beratungs- und Behandlungserfordernisse können Spezialeinrichtungen notwendig machen.
- 5) Beteiligung der Betroffenen und ihrer Angehörigen an der Planung und Ausgestaltung der versorgenden Institutionen.
- 6) Verbesserung der Informationen durch muttersprachliche Medien und Multiplikatoren über das regionale Versorgungsangebot.
- 7) Aus-, Fort- und Weiterbildung für in den Regeldiensten tätige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen unterschiedlicher Berufsgruppen zu interkulturellen Fachthemen unter Einschluss von Sprachfortbildungen.
- 8) Entwicklung und Umsetzung familienbasierter primär- und sekundärpräventiver Strategien für die seelische Gesundheit von Kindern und Jugendlichen aus Migrantenfamilien.
- 9) Unterstützung der Bildung von Selbsthilfegruppen mit oder ohne professionelle Begleitung.
- 10) Sicherung der Qualitätsstandards für die Begutachtung von Migranten im Straf-, Zivil- (= Asyl-) und Sozialrecht.
- 11) Aufnahme der interkulturellen Fachthemen in die Curricula des Unterrichts für Studierende und Auszubildende.
- 12) Initiierung von Forschungsprojekten zu Fragen der interkulturellen Versorgung.

*Tafel 6: Die zwölf Sonnenberger Leitlinien*

Ergänzendes Online-Material zum Buch von Thomas Hegemann und Cornelia Oestereich: Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie. 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. ISBN 978-3-8497-0190-1. © 2018 Carl-Auer-Systeme Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg.

## Weiterführende Literatur<sup>1</sup>

### **Systemische Grundlagen**

- Klein, R. u. A. Kannicht (2007): Einführung in die Praxis der systemischen Therapie und Beratung. Heidelberg (Carl-Auer), 3. Aufl. 2011.
- Ludewig, K. (2005): Einführung in die theoretischen Grundlagen der systemischen Therapie. Heidelberg (Carl-Auer), 2., aktual. Aufl. 2009.
- Simon, F. B. u. G. Weber (2004): Vom Navigieren beim Driften. »Post aus der Werkstatt« der systemischen Therapie. Heidelberg (Carl-Auer), 4. Aufl. 2012.
- Tomm, K. (2004): Die Fragen des Beobachters – Schritte zu einer Kybernetik zweiter Ordnung in der systemischen Therapie. Heidelberg (Carl-Auer), 5. Aufl. 2009.

### **Theorie des Konstruktivismus und Konstruktionismus**

- Foerster, H. von, E. von Glasersfeld, P. Hejl, S. Schmid u. P. Watzlawick (2002): Einführung in den Konstruktivismus. München (Piper).
- Simon, F. B. (2008): Einführung in Systemtheorie und Konstruktivismus. Heidelberg (Carl-Auer), 8. Aufl. 2017.

### **Systemische Methoden**

- Hildenbrand, B. (2007): Einführung in die Genogrammarbeit. Heidelberg (Carl-Auer), 4. Aufl. 2015.
- Ludewig, K., K. Pflieger, U. Wilken u. G. Jacobskötter (1983): Entwicklung eines Verfahrens zur Darstellung von Familienbeziehungen: Das Familienbrett. *Familiendynamik* 8: 235–251.

---

1 Diese Zusammenstellung weiterführender Literatur stellt eine Ergänzung zu der im Buch aufgeführten zitierten Literatur dar.

- McGoldrick, M. u. R. Gerson (1990): Genogramme in der Familienberatung. Stuttgart (Huber).
- Oestereich, C. (2005): Das Familienbrett als Bühne – Systemisch-konstruktivistische Aufstellungen auf dem Skulpturenbrett. *Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie* 2: 311–323.

### **Lösungsorientiertes Arbeiten**

- Bauer, C. u. T. Hegemann (2008): Ich schaffs! – Cool ans Ziel. Das lösungsorientierte Programm für die Arbeit mit Jugendlichen. Heidelberg (Carl-Auer), 5. Aufl. 2016.
- Furman, B. (2008): Es ist nie zu spät, eine glückliche Kindheit zu haben. Dortmund (Modernes Lernen).
- Walter, J. u. J. Peller (2004): Lösungsorientierte Kurztherapie. Dortmund (Borgmann).

### **Systemische Medizin und Psychiatrie**

- Borcsa, M. u. C. Nikendei (Hrsg.) (2017): Psychotherapie nach Flucht und Vertreibung – Eine praxisorientierte und interprofessionelle Perspektive auf die Hilfe für Flüchtlinge. Stuttgart (Thieme).
- Graef-Calliess, I. T. u. M. Schouler-Ocak (2017): Migration und Transkulturalität – Neue Aufgaben in Psychiatrie und Psychotherapie. Stuttgart (Schattauer).
- Hegemann, T., E. Asen u. P. Tomson (2000): Familienmedizin für die Praxis – Ein Handbuch für Hausärzte. Stuttgart (Schattauer).
- Kröger, F., A. Hendrichke u. S. H. McDaniel (2000): Die Familie und die Organisation der Gesundheit. Systemische Konzepte für ein soziales Gesundheitswesen. Heidelberg (Carl-Auer).
- Oestereich, C. (2000): Seelische Störungen von Migranten – Herausforderungen an eine kulturelle Psychiatrie. In: T. Heise u. J. Schuler (Hrsg.): *Transkulturelle Psychotherapie*. (Das transkulturelle Psychoforum, Bd. 5.) Berlin (Wissenschaft und Bildung), S. 241–250.
- Oestereich, C. (2001): Interkulturelle Psychotherapie in der Psychiatrie. Eine professionelle Herausforderung. In: T. Hegemann u. R. Salman (Hrsg.): *Transkulturelle Psychiatrie: Konzepte für die*

Ergänzendes Online-Material zum Buch von Thomas Hegemann und Cornelia Oestereich: Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie. 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. ISBN 978-3-8497-0190-1. © 2018 Carl-Auer-Systeme Verlag und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg.

- Arbeit mit Menschen aus anderen Kulturen. Bonn (Psychiatrie), S. 151–165.
- Oestereich, C. (2005): Nach dem Trauma: Nichts ist mehr wie zuvor! Wie können Traumata in die Lebenserzählung integriert werden? *Systeme* 1: 46–71.
- Schweitzer, J., E. Nicolai, D. Engelbrecht u. D. Schmitz (2005): Systemische Akutpsychiatrie: Ein Werkstattbericht. In: U. Streek u. W. Senf (Hrsg.): PID – Psychotherapie im Dialog. Stuttgart/New York (Thieme).
- Sydow, K. von, S. Beher, R. Retzlaff u. J. Schweitzer (2007): Die Wirksamkeit der systemischen Therapie/Familientherapie. Göttingen (Hogrefe).

### **Systemische Traumaarbeit**

- Oestereich, C. (2005): Nach dem Trauma: Nichts ist mehr wie zuvor! Wie können Traumata in die Lebenserzählung integriert werden? *Systeme* 19 (1): 46–71.
- Oestereich, C. (2011): Trauma und Lebenserzählung: Behandlungsmöglichkeiten in einer ressourcenorientierten, kultursensiblen Psychiatrie. *Kontext* 3: 257–271.
- Oestereich, C. (2012) Die Würde des Menschen ist unantastbar! – Und was, wenn nicht? – Menschenwürde und Lebenserzählung in Systemischer Therapie und Beratung. *Systema* 26 (3): 221–231.
- Oestereich, C. (2016): Systemische Perspektiven zur weltweiten Migration – Interkulturelle Orientierung in unübersichtlichen gesellschaftspolitischen Situationen. *Systeme* 30 (1): 5–32.

### **Systemische Sozialarbeit und Jugendhilfe**

- Koch, B. T. (Hrsg.) (2017): Junge Flüchtlinge auf Heimatsuche. Psychosoziales und pädagogisches Handeln in einem sensiblen Kontext. Heidelberg (Carl-Auer).
- Ritscher, W. (2005): Systemische Kinder- und Jugendhilfe – Anregungen für die Praxis. Heidelberg (Carl-Auer).

## **Kultur und Kulturverständnis**

- De Jong, J. (2001): Klassifizieren oder nuancieren? Psychodiagnostik mit Hilfe von DSM und ICD. In: T. Hegemann u. R. Salman (Hrsg.): *Transkulturelle Psychiatrie – Konzepte für die Arbeit mit Menschen aus anderen Kulturen*. Bonn (Psychiatrie), S. 130–151.
- Hegemann, T. u. R. Salman (Hrsg.) (2010): *Transkulturelle Psychiatrie – Konzepte für die Arbeit mit Menschen aus anderen Kulturen*. Bonn (Psychiatrie).
- Lakoff, G. u. M. Johnson (2000): *Leben in Metaphern. Konstruktion und Gebrauch von Sprachbildern*. Heidelberg (Carl-Auer), 8. Aufl. 2014.
- Machleidt, W. (2002): Die 12 Sonnenberger Leitlinien zur psychiatrischen Versorgung von Migranten in Deutschland. *Nervenarzt* 73: 1208–1212.
- Radice von Wogau, J., H. Eimmermacher u. A. Lanfranchi (Hrsg.) (2004): *Therapie und Beratung von Migranten – Systemisch-interkulturell denken und handeln*. Weinheim (Beltz).
- Schlippe, A. von, M. El Haschimi u. G. Jürgens (2003): *Multikulturelle systemische Praxis. Ein Reiseführer für Beratung, Therapie und Supervision*. Heidelberg (Carl-Auer), 4., erw. Aufl. 2013.

## **Internationale Literatur zur Kultur**

- Ingold, T. (1986): *Evolution and social life*. Cambridge (Cambridge University Press).
- Kareem, J. a. R. Littlewood (eds.) (1992): *Intercultural therapy. Themes, interpretations, and practice*. London (Blackwell).
- Krause, I.-B. (1998): *Therapy across culture*. London (Sage).

## **Soziologie der Migration nach Deutschland**

- Bade, K., P. C. Emmer, L. Lucassen u. J. Oltmer (2007): *Enzyklopädie Migration in Europa: Vom 17. Jahrhundert bis zur Gegenwart*. Paderborn (Schöningh).

- Krüger-Potratz, M. u. W. Schiffauer (2011): Migrationsreport 2011 – Fakten, Analysen, Perspektiven. Frankfurt a. M. (Campus).
- Schiffauer W., A. Eilert A., Rudloff M. (2017) So schaffen wir das – eine Zivilgesellschaft im Aufbruch: 90 wegweisende Projekte mit Geflüchteten. Bielefeld (Kultur und soziale Praxis).

### **Ausländerrecht**

- Hailbronner, K. u. W. Boecken (2016): Asyl- und Ausländerrecht. Stuttgart (Kohlhammer).
- Heinhold, H. (2017): Ausländerrecht 2017. Karlsruhe (von Loeper).
- Nationaler Integrationsplan der Deutschen Bundesregierung (2007). Verfügbar unter: [https://www.bundesregierung.de/Content/DE/Archiv16/Artikel/2007/07/Anlage/2007-07-12-nationaler-integrationsplan.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bundesregierung.de/Content/DE/Archiv16/Artikel/2007/07/Anlage/2007-07-12-nationaler-integrationsplan.pdf?__blob=publicationFile) [31.8.2017].
- Zenker, H.-J. (2000): Instrumentalisierung von Psychotherapie und Medizin im Rahmen des Ausländerrechts. In: Bundesweite Arbeitsgemeinschaft der Psychosozialen Zentren für Flüchtlinge und Folteropfer (BAFF) (Hrsg.): Mit Leib und Seele. Lebensbedingungen und Behandlung traumatisierter Flüchtlinge. (Dokumentation der Fachtagung in Bremen, Oktober 2000.) Sankt Augustin (DIM-Net e. V.).

### **Dolmetschen**

- Oestereich, C. (2002): »Verstehen Sie?« – Sprache, Handeln und Begreifen in interkultureller Therapie und Beratung. In: G. Kruse u. S. Gunkel (Hrsg.): Sprache und Handeln – Was bewirkt die Wirklichkeit? Hannover (Hannoversche Ärzte-Verlags-Union), S. 155–179.
- Salman, R. (2007): Gemeindedolmetscherdienste als Beitrag zur Integration von Migranten in das regionale Sozial- und Gesundheitswesen – das Modell des Ethno-Medizinischen Zentrums in Hannover. In: Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (Hrsg.): Gesundheit und Integration, ein Handbuch für Modelle guter Praxis. Berlin (Eigenverlag).

## **Organisationsentwicklung**

- Dahinden, J., C. Delli u. W. Grisenti (2005): Nationale Machbarkeitsstudie Projektmodell »Migration und Sucht«. Neuchatel (Swiss Forum for Migration and Population Studies).
- Hegemann, T. (2008): Interkulturelle Öffnung. *Sozialwirtschaft aktuell* 15/16: 2–4.
- Salman, R. u. T. Hegemann (2008): Zugangsbarrieren überwinden – Integrationsförderung durch Schulungsprogramme für Management und Personal. *Weiterbildung* 3: 32–35.
- Senge, P. (1999): Die fünfte Disziplin – Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Stuttgart (Klett-Cotta).

## **Belletristik**

- Adichie, C. N. (2014): *Americanah*. Frankfurt a. M. (S. Fischer).
- Coates, T.-N. (2016): *Zwischen mir und der Welt*. Berlin (Hanser).
- Frisch, M. (1964): *Mein Name sei Gantenbein*. Frankfurt a. M. (Suhrkamp).
- Le Guin, U. K. (2000): *Die linke Hand der Dunkelheit*. (Aus dem Englischen von Gisela Stege.) München (Heyne).
- Kantorowicz, A. (1971): *Exil in Frankreich – Merkwürdigkeiten und Denkwürdigkeiten*. Bremen (Schünemann).
- Moberg, V. (1982–1990): *Der Roman von den Auswanderern – Eine schwedische Chronik*. Bd. 1–4. Frankfurt a. M./Wien (Büchergilde Gutenberg).
- Ommer, U. (2000): *1000 Families – Das Familienalbum des Planeten Erde/The Family Album of Planet Earth/L'album de famille de la planète Terre*. (UNICEF.) Köln (Taschen).

## **Nützliche Adressen**

Gemeindebasierte Dolmetscherservice in Deutschland:

[www.ethno-medizinisches-zentrum.de](http://www.ethno-medizinisches-zentrum.de)

[www.bayzent.de](http://www.bayzent.de) [18.8.2017].

Infomaterialien in fremden Sprachen:

[http://www.bzga.de/botmed\\_31603000.html](http://www.bzga.de/botmed_31603000.html) [18.8.2017].

Multiplikatorenarbeit:

<http://www.ethno-medizinisches-zentrum.de> [18.8.2017].