

---

Klaus Lefringhausen

## Interkulturelle Arbeit im politischen Feld

Das Thema scheint auf die gegenwärtig tobende Kopftuchdebatte zu zielen. Ich will darauf eingehen, indem ich nicht darauf eingehe, denn die Kopftuchfrage ist nur ein Symptom für viel tiefer liegende Defizite, die im ersten Teil meines Beitrages in Form von Beispielen angedeutet und später grundsätzlicher behandelt werden.

### I. Beispiele

1. Die Polizei wollte in einer Stadt Ostwestfalens betont rechtsstaatlich mit jugendlichen Aussiedlern umgehen, doch diese stammten aus autoritären Strukturen, deuteten dieses Polizeiverhalten folglich als Schwäche, wurden aggressiv und schlugen einen der Polizisten krankhausreif.
2. Eine muslimisches Mädchen kam chronisch zu spät zur Schule. Auch ständiges Nachsitzen machte es nicht pünktlicher, denn es wollte den verlängerten Aufenthalt in der Schule, weil der Vater sie nach der Schule nicht mehr aus der Wohnung ließ.
3. Andere muslimische Schülerinnen kehren vor und nach der Schule bei Karstadt oder sonst wo ein, um sich umzuziehen. Dabei geht es jeweils um einen Kulturkampf zwischen Elternhaus, Moscheegemeinde, öffentlicher Schule und säkularisierter Gesellschaft, der auf dem Rücken der Kinder ausgetragen und umso härter wird, je mehr die Verantwortlichen gegeneinander erziehen, anstatt über ihre unterschiedlichen oder gar gegensätzlichen Erziehungsziele und -stile miteinander ins Gespräch zu kommen.
4. Zur Zeit der Apartheid in Südafrika ließ ein weißer Boss seinen schwarzen Boy aus der betrieblichen Werkzeugausgabe ein Gerät holen. Nach langer Zeit kehrte der Boy zurück - ohne Werkzeug, doch mit einer Tasse Kaffee in der Hand. Der Boss war wütend, weil er die feine menschliche Geste des Jungen übersah, der nicht mit leeren Händen zu ihm zurückkehren wollte. Auch hier ein Kulturkonflikt, diesmal im Umgang mit der Zeit, den die Afrikaner gerne mit der These beschreiben: „Ihr habt die Uhr und wir die Zeit.“, Der unterschiedliche Zeitbegriff macht auch bei uns einen wesentlichen Teil der kulturellen Verständigungsprobleme aus.
5. Ein Sozialamt verweigerte einem ausländischen Bittsteller die Hilfe, weil dieser dem Beamten nicht ins Gesicht blickte, sondern nur auf den Boden oder auf die Tischplatte sah. Der Beamte schloss daraus, dass die geschilderte Lebenslage erlogen sein musste. Er wusste nicht, dass es sich in manchen Kulturen nicht gehört, einem Höhergestellten ins Gesicht zu sehen.
6. Ein junger Inder sollte eine Uhr reparieren. Er zerlegte die Uhr in ihre Einzelteile, legte sie vor sich und begann dann, den Fehler zu suchen. Er hatte als Kind nur mit

- Lehm und Ästen gespielt, nicht aber mit technischem Spielzeug, das ihm ein Gefühl für Funktionalität gegeben hätte.
7. Ein Europäer fotografierte in Indien Armut. Das Gleiche tat ein Journalist, allerdings aus kalter Distanz, nämlich aus dem Auto heraus. Die empörten Inder kippten sein Auto um, den anderen empfanden sie jedoch als Mitmenschen, weil er den Weg zu ihnen zu Fuß machte und vor dem Photographieren Kontakt zu ihnen gesucht hatte.
  8. Ein Politiker wollte Eisenbahnanlagen an Saudis verkaufen. Sein ausgebuchter Terminkalender gab nur eine Stunde für ein Mittagessen mit ihnen her. Folglich kam er schnell zu Sache, doch vergeblich. Nachher sagten die irritierten Saudis: Solch ein Geschäft ist Vertrauenssache, doch unser Gastgeber interessierte sich nicht für uns als Menschen, sondern nur für unser Geld.
  9. Ein ähnlicher Fehler entstand bei Vermittlungen zwischen Bürgerkriegsparteien. Als die Europäer auf das schnelle und greifbare Ergebnis drängten, ergriffen Afrikaner die Initiative und verwendeten viel der begrenzten Zeit auf scheinbar belanglose Fragen wie, wann und wie lange die Mittagspause sein sollte, wie der Abend zu gestalten sei, ob jemand medizinisch zu versorgen sei, ob Kontakt zu den Familien gewünscht werde und anderes mehr. Je komplizierter die Probleme waren, desto mehr wollten sie diese vom Rande her aufrollen, anstatt sie frontal anzugehen. Dabei erinnerten die Afrikaner die Europäer an ihre alte Spruchweisheit: „Das Gras wächst nicht schneller, wenn man daran zieht.“
  10. Die Themen wie Kopftuch, betäubungsloses Schächten, Moscheebauten machen, so bedauern prominente Muslime, aus Dialogpartnern Prozessgegner und werden zum Indiz für eine fehlende Theologie der Integration, denn es geht nicht mehr, wie einst in Medina, um den Umgang muslimischer Mehrheiten mit nicht-islamischen Minderheiten, sondern darum, wie sich islamische Minderheiten integrieren, ob mit einem Durchsetzungsglauben, der Nebenthemen als vermeintliche Unabdingbarkeiten des Glaubens durchsetzt und damit die eigentliche spirituelle Substanz des Islam verdunkelt. Ähnlich fragen Christen nach einer Theologie der Integration, die mehr ist als diakonisch-caritative Herabneigung zum schutzbedürftigen Fremden, sondern Integration als Aufgabe der Selbstveränderung reflektiert.
  11. In der Integrationsdebatte spielt die Traditionsbindung eine große Rolle. Sie lässt sich am Beispiel einiger afrikanischer Stämme verdeutlichen, zu deren Tradition es gehört, jährlich die Gebeine der Ahnen durch das Dorf zu tragen, ihnen alles zu zeigen, was neu ist, und sie dann um Erlaubnis für alles Neue zu bitten. Der Einklang des Alten mit dem Neuen ist ihnen heilig, auch die Gewissheit, dass Neues nicht Traditionsabbruch bedeutet, sondern stets an Altem anknüpfen kann. Lernaufgaben, die nicht in das bisherige Weltbild integrierbar sind, filtern sie weg, denn Neues braucht Konsens und Verknüpfung mit Altem. Das klingt primitiv, doch auch wir lernen so, indem wir kognitiv das aufnehmen, dem wir emotional bereits zugestimmt haben.

12. Die Kirchen Lateinamerikas hatten die Teilnehmer einer Tagung über die internationale Schuldenkrise zur Müllhalde von Mexiko-City gefahren. Nun standen sie im Staub und Gestank der Müllkippe, dort also, wo Krähen, Aasgeier und Menschen im und vom Dreck leben. Auf der Rückfahrt sagte ein nachdenklich gewordener Vertreter des Internationalen Währungsfonds: „Wir nehmen die Wirklichkeit nur so weit wahr, wie sie aktenkundig ist, allenfalls reisen wir von Hotel zu Hotel, doch diese Berührung mit der Wirklichkeit hilft uns vom rechtfertigenden und behauptenden zum dialogischen Reden überzugehen.“ Er spürte etwas von der Wucht der Wahrheit im Vorwurf der Afrikaner gegenüber den papiergläubigen Europäern, dass man einem Papier nicht in die Augen sehen kann.
13. Der Sizilianische Reformler Danilo Dolci hat auf die Frage nach seinem größten Wunsch geantwortet: „Ich brauche Geld für eine Musikschule, die die musikalische Tradition der Sizilianer lebendig hält.“ Auf die Frage, ob es nichts Wichtigeres gäbe, antwortete er: „Nein! Wir bekommen mit Hilfe der Weltbank einen großen Staudamm. Diese Hilfe aber macht uns apathisch, resignativ und stört unsere Selbstachtung, denn alle werden sagen: „Wenn wir soviel Geld hätten, könnten wir uns selbst helfen. So aber sind und bleiben wir von Auslandshilfe abhängig.“ Das ist Gift, süßes Gift sogar. Wir können den Staudamm nur verkraften, wenn wir zuvor die Selbstachtung gestärkt und die eigene Identität stabilisiert haben. Wenn Ihr wüsstet, wie oft Selbsthilfe-Projekte Europäisierungsprojekte sind, dann würdet Ihr keinen Staudamm ohne Kulturprojekte genehmigen.“ Dann deutete er mit einem chinesischen Sprichwort an, wie sehr Hilfe demütigend sein kann, wenn sie Selbstachtung und Eigeninitiative raubt: „Warum hasst Du mich? Ich habe Dir doch gar nicht geholfen!“
14. Ein problematisches Beispiel lieferte der Leiter einer deutschen Schule in Südafrika zur Zeit der Apartheid, als er gefragt wurde, ob er seinen Schülern die Chance gibt, einmal exemplarisch außereuropäische Sprache und Kultur kennen zu lernen. Erst winkte er entrüstet ab, dann nach einer Weile sagt er: „Eigentlich haben Sie Recht. Wir sollten die Sprache der Schwarzen kennen, um zu wissen, was sie über uns reden.“ Hier wird interkulturelle Kompetenz mit Herrschaftswissen verwechselt, das wenig zu tun hat mit achtsamem Umgang mit verwundbarer Identität und verletztem Stolz.
15. Auch die eigene Geschichte enthält zahlreiche Denkbilder: Wir haben den Versailler Vertrag als Niederlage empfunden und diese mit Weltmachtträumen und Rassenwahn überkompensiert. Wir kennen die Gefahr kollektiver Demütigung und müssten deutlicher als andere begreifen, dass Islamismus ein Aufstand aus verletztem Stolz ist.
16. Wir haben alles am eigenen Leibe erlebt: die Schutzlosigkeit von Demokratien, das Glücksgefühl, in Reih und Glied zu marschieren, die Gefahr, den Staat zum Sinnstifter zu erheben, und die verführerischen Ideologien, die gewissensmäßige Entlastung für die vermitteln, die sich um einer vermeintlich höheren Idee willen am Menschen vergreifen. Wir kennen die Sprengkraft einer Mischung aus Natio-

- nalismus und Religion und wissen, dass Verdrängtes wie der Germanen-Kult mit eruptiver Gewalt aufbrechen kann, wenn es nationale Komplexe zu kompensieren verspricht.
17. Ein junger Türke berichtete, dass er im Elternhaus angehalten wurde, stolz zu sein, ein Türke zu sein. Zugleich lernte er die deutsche Geschichte als Katastrophengeschichte, sollte sich aber in dieses Katastrophenland integrieren. Er schloss seinen biographischen Bericht mit der Frage, wie lange die Deutschen noch ihre Geschichtsbücher für sich selber schreiben.
  18. Nach dem Urteil eines Oberlandesgerichtes, dass die islamischen Verbände keine Religionsgemeinschaft seien, fragte ein Moslem, ob es denn nun Muslime in Deutschland gebe, nicht aber den Islam? Es gehe weniger um die Frage, wie Muslime damit leben können, sondern um die Frage, wie die Politik mit einem solchen Urteil noch einen Gestaltungsauftrag wahrnehmen könne.
  19. Im Hinblick auf den Europawahlkampf, bei dem das Thema ‚EU-Beitritt der Türkei‘ das eigentliche Mobilisierungsthema sein wird, befürchten türkische Migranten eine kollektive Demütigung und fragen, wie das gestörte Integrationsklima nach der Wahl wieder entgiftet werden kann.
  20. Ein weggespartes Engagement der Zivilgesellschaft macht sie zu einer Fußballmannschaft, die nur aus Schiedsrichtern besteht, beklagen Selbstorganisationen der Migranten und andere freie Träger, weil die Sparwelle eine Vielzahl subventionsbedürftiger Initiativen mit ihrem Kreativitätsreichtum absterben lässt und tendenziell zu einer Verstaatlichung der Integrationsarbeit und zu ihrer kulturellen Verarmung führt.

## II. Migration – mehr als ein Migrantenproblem

Diese Beispiele enthalten Einzelthemen, die nicht isoliert zu behandeln sind, weil sie Ausdruck eines Grundproblems sind, das nicht nur mit Integrationsfragen, sondern auch mit dem zivilisatorischen Übergang von der Kultur der Sesshaftigkeit zur Neonomadenkultur zu tun hat. Das Thema Migration führt zu Fehleinschätzungen, wenn sich die Mehrheit im Gegenüber zu den Migranten als stabil, fundiert, abgesichert, solide empfindet und einen Mythos der Sesshaftigkeit entwickelt, anstatt sich in den Migranten wiederzuerkennen.

Sesshaftigkeit ist nämlich nur eine vorübergehende Etappe der menschlichen Zivilisationsgeschichte. Sie überlebt sich in einer Zeit,

- in der die Mobilität zur Grundmelodie moderner Gesellschaften gehört,
- in der die globalisierte Austauschbarkeit von Menschen, Waren und Dienstleistungen zum Inbegriff der Moderne gehört und
- in der das Eintauchen in den täglichen Strom der Informationen zum Kern der Zukunftsfähigkeit zählt und
- in der die Beschleunigung von Geschichte mehr das Gefühl des Strudels als das des gleichmäßig fließenden Stromes vermittelt und mehr der Pfeil als der Kreislauf zum Symbol der Zeit wird.

Kultureller Wandel, Mobilität und hohe Lerngeschwindigkeit sind Kennzeichen der Neo-Nomaden, für die interkulturelle Flüssigkeit zum Vorwort der Zukunft wird. Sie verwischt den Gegensatz zwischen stabiler einheimischer und entwurzelter Migrantenmentalität und reduziert die Vorstellung vom großen Kampf statischer Kulturblöcke auf die Spannung von Gleichzeitigkeit und Ungleichzeitigkeit quer durch alle Kulturen. Zur Ungleichzeitigkeit gehören die, die mit dem Rücken nach vorn leben und in Fundamentalismen aller Art verlässlich vor Anker gehen. Sie suchen festen Grund für schwimmende Weltbilder und fürchten eine religiöse Horizontverschmelzung, die den kulturellen Tod bedeuten könnte. Menschen brauchen, so ihr Kulturprotest, tiefgründige Wurzeln, denn sie sind keine boden-losen Luftpflanzen.

Wir erleben heute eine Neuauflage des Uralt-Konfliktes zwischen dem wandernden oder fahrenden und dem sesshaften Volk. Dieser Konflikt durchzieht die Menschheitsgeschichte und ist bereits in der Paradiesesgeschichte angedeutet, bei der der Mensch den fruchtbaren Garten gegen äußere Feinde bewahren sollte. Doch es geschah, was die Nomaden immer schon vermuteten: Ist der Garten noch so schön, so dass sich sogar ein Gott in ihm erholen kann, der Feind kommt von innen – als Schlange.

In der nächsten Etappe lieferten sich Kain und Abel den ersten Religionskrieg als Kampf der Kulturen zwischen dem Ackerbauer und dem wandernden Hirten – der Sesshafte war der Täter, der Nomade das Opfer.

Während der Glaube dem Nomaden-Patriarchen Abraham Exodusenergien verlieh, erlag Lot den urbanen Versuchungen der Sesshaften und konnte nur noch mit dem Überschuss aus dem religiösen Guthaben des Nomaden Abraham gerettet werden. Doch seine Nachkommen träumten später den urbanen Traum von der goldenen Stadt Jerusalem und gaben so der Sesshaftigkeit endlich einen religiösen Stellenwert.

Doch zunächst noch wurde Jahwe, der Feuer speiende Vesuv- und Kriegsgott, mit der Feuer- und Rauchsäule zum Symbol des mitziehenden Nomadengottes.

Das sind Beispiele des antiken Kulturkonfliktes beim Übergang von der Nomaden- zur Sesshaften-Kultur. Heute ist der nicht weniger konfliktgeladene, wenn auch umgekehrte Epochenwechsel angesagt, weil das geistige, ideologische, emotionale, politische und ökonomische Denken besitzender Sesshaftigkeit wieder gegen die dynamische Mobilität mit all ihren destabilisierenden Elementen einzutauschen ist.

Dieses Vorverständnis ist wichtig, weil es Migration nicht auf eine soziale Frage und nicht auf die Integration von Gastarbeitern in etwas Fest-Gefügtes einengt, sondern zum Unterthema einer Umbruchgesellschaft macht, für die eine verfestigte Immobilität zur tödlichen Falle werden könnte.

Migration ist also kein lästiges und störendes Nebenthema, sondern ein Lebensstil, ohne den die Zukunftsfähigkeit auf dem Spiel stünde. Diese innere Verwandtschaft der Mehrheitsgesellschaft mit den Migranten muss bewusst werden, damit der Trend zur Gegenkultur einem inklusiven Denken Platz machen können.

### III. Der Ruf nach einem Friedensmodell

Das Thema interkulturelle Arbeit im politischen Feld klingt gemütlich, doch es entharmlost sich schnell, denn wo gäbe es eine Alternative zum Kampf der Kulturen, wenn nicht in Europa? Wer sonst hat mit Blut und Tränen gelernt, Kulturen zu entfenden, Weltbilder zu entgiften, Absolutheitsansprüche zu relativieren und sich den Ideologien zu verweigern, die Menschenopfer in Kauf nehmen? Wer anders als Europa könnte im Gehen die Weglosigkeit in eine interkulturelle Zukunft überwinden?

Die Welt braucht ein interkulturelles Europa, das nicht mit dem Rücken nach vorn lebt und sich nicht auf eine Ab- und Ausgrenzungsidentität zurückzieht, sondern das konstruktiv mit Problemen umgeht, auch mit dem der EU-Mitgliedschaft der Türkei - nicht obwohl, sondern weil es um ein muslimisches Land geht.

Auffällig ist, dass dieser Aspekt in der Türkei-debatte keine zentrale Rolle spielt. Dennoch wenn der Kommissionspräsident Prodi Europa „das derzeit beste Konfliktverhütungsmodell der Welt“ nannte, dann würde er heute vermutlich ergänzen, dass ein Weltfriedensmodell Europa nicht nur ökonomische, sondern auch kulturelle Interessen zu verflechten hat.

Doch dahin ist der Weg noch weit, denn die Kultur der Migranten gilt oft als etwas, was man in der alten Heimat durchaus hätte zurücklassen können, denn wäre sie zeitgemäß, dann gäbe es keinen Grund zur Migration. Dahinter steht die leicht-fertige Vorstellung: Wer kommt, fängt neu an, weil alles, was war, nichts war.

Hinzu kommt, dass unser nachhinkendes Bewusstsein die Kultur immer noch zu den weichen Themen der Politik rechnet, obwohl die Folgen dieser Unterschätzung oft hart sind – sehr hart sogar, wie die Weltlage zeigt. Zudem wird Kultur oft auf den Erwerb der deutschen Sprache verengt, weil die Politik einem Defizitansatz folgt, bei dem die mitgebrachte Kompetenz unter- und das Fehlende überbewertet wird.

Damit verbunden ist der Trend, die Integrationsprobleme auf die Symptomebene wie Arbeitslosigkeit, Fürsorge und Strafvollzug zu verlagern, anstatt auf der Kompetenzebene zu investieren und diese auszubauen. Kultur bekäme erst beim Übergang vom Defizitansatz zum leistungsorientierten Kompetenzansatz einen angemessenen Stellenwert.

Diese Trends können sich zu einem Kulturalismus hochschaukeln, hinter dem sich ein Rassismus mit entsprechenden Ab- und Ausgrenzungsmustern versteckt.

Der politische Unterschätzung der Kultur steht die entgegengesetzte Gefahr der Selbstüberschätzung mit destruktiver Tendenz gegenüber. Vielleicht brauchen wir heute einen kulturellen Galilei, der uns mit der Tatsache konfrontiert, dass sich der Globus um sich selbst dreht, jedenfalls nicht um Washington, Berlin, Moskau, Rom oder Mekka und erst recht nicht um die eine oder andere kulturelle Einfalt, die sich durch Vielfalt gefährdet fühlt.

Würde ein kultureller Galilei erneut egozentrische Weltbilder ins Wanken bringen, dann wäre der Weg frei für eine Zukunft,  
in der man angstfrei anders sein darf,  
in der man aus Altem und Neuem Drittes schafft,  
in der man sich verändert, ohne sich zu verbiegen,  
in der man sich annähert, ohne sich selbst aufzugeben,  
in der man in Kulturen eingeht, ohne in ihnen aufzugehen,  
in der man eine neue Heimat findet, ohne die alte zu verlieren,  
in der niemanden integriert wird, sondern sich selbst integriert und  
in der Raum ist für die Würde der eigenen Tat und den aufrechten Gang.

Doch noch ist es nicht so weit. Noch suchen wir mühsam Antworten auf Fragen, die uns nachhaltig bedrängen. Dazu gehören:

- Wie lernfähig sind Mehrheits- oder Dominanzkulturen?
- Wie ist Achtsamkeit für den Umgang mit kultureller Verwundbarkeit einzuüben?
- Ist Einebnung oder Revitalisierung von Kulturen angesagt und was bedeutet das integrationspolitisch?
- Welche Aufgaben kultureller Nachbarschaft entstehen durch die Osterweiterung der EU?
- Was tragen zugewanderte Kulturen zur geistigen Bewältigung des technisch-ökonomischen Fortschritts bei?
- Werden im Spiegel fremder Kulturen die eigenen Defizite erkennbar?

Das sind Unterfragen der Hauptfrage nach den anthropologischen Grundannahmen der Integrationspolitik. Ist der Mensch

- ein Tropfen im Meer eingeebneter Individualitäten,
- hilfloser Schwamm in der Sintflut der Informationen,
- willenloses Rädchen im weltwirtschaftlichen Getriebe,
- Schachfigur im fremden Spiel oder
- ein Vogel, der im Flug Spuren-los vorbeizieht?
- Ist er in der modernen Industriegesellschaft austauschbar, verwechselbar, verwertbar?
- Werden Politiker zu Sachzwangverwaltern?
- Kann und darf sich der Mensch gentechnisch selbst evolutionieren?
- Verdichten, verwerten, verkaufen wir Lebenszeit und beantworten Sinnfragen nur mit höherer Produktivität?
- Ist der Mensch von Morgen ein Hochgeschwindigkeitsnomade, mobil und verwurzelt zugleich?

#### **IV. Die interkulturelle Grundwertedebatte**

Solche Fragen sind nicht neu, doch sie brauchen einen Raum, in dem sie neu und interkulturell diskutiert werden und in dem sich Zugewanderte auf ihren Wertekompass beziehen können. Wenn jedoch eine Werte-verschwiegene und gar als Werte-los erscheinende Gesellschaft nicht mehr ausspricht, an welchen Werten sie sich orientiert, dann wird ein tatsächlicher oder nur vermuteter Werte-Dissens zur Integrationsblockade.

Ohne eine interkulturelle Grundwertedebatte würden sich Migranten kaum davon überzeugen lassen, dass Integration Annäherung ohne Selbstaufgabe meint. Ohne sie entsteht eine neue Quantität und Qualität des Fremdseins.

Gefragt ist keine Debatte als Doppelmonolog der Rechthaber oder als zugemutetes Bekehrungslernen, sondern als gemeinsamer Such- und Lernprozess mit kreativem Perspektivenwechsel und selbstkritischer Nachdenklichkeit.

Dazu gehört interkulturelle Kompetenz. Sympathischer jedoch wäre der Begriff der interkulturellen Achtsamkeit. Kompetenz klingt nach ethnologischem Herrschaftswissen, das beansprucht wird von Standpunktstehern, Meinungssoldaten und denen, die vom moralischen Feldherrnhügel herab anderen Kulturen ein Bekehrungslernen zumuten und dabei selbst in die Selbstisolierung der Rechthaber geraten.

Achtsamkeit hingegen gehört mehr zum Bild des pflegenden Gärtners, denkt nicht statisch, sondern prozesshaft, reagiert flexibel, denkt vom anderen her, übt den Perspektivenwechsel, nagelt nicht auf Defizite fest, geht behutsam mit kultureller Verletzbarkeit um, lässt auch antwortlose Fragen zu und entwickelt die Neugier einer offenen Identität. Kurz: Kompetenz ist mehr verfügbarer Besitz, Achtsamkeit eher ein mitwandernder Horizont. Achtsamkeit macht kompetent, doch Kompetenz macht nicht unbedingt achtsam.

Zudem bedeutet Achtsamkeit ein ganzheitlicheres und tieferes Verständnis als das des analysierenden Verstandes, denn sie versucht, Kulturen und Religionen von innen her zu verstehen, anstatt sie mit fremden Maßstäben zu vermessen.

## V. Interkulturelle Öffnung der Verwaltung

Achtsamkeit erfordert insbesondere eine interkulturelle Öffnung der Verwaltung. Das ist keine zusätzliche Zumutung, sondern eine Chance, den Verwaltungsalltag zu erleichtern und die Berufsfreude zu erhöhen. Sie ist wesentlicher Teil ihrer Modernisierung, denn sie steigert die Effizienz, erhöht die Bürgernähe, schafft einen situationsgerechten Dienstleistungsbegriff, prägt das Integrationsklima und stützt die Bereitschaft der Migranten, sich mit der Kommune zu identifizieren.

Sie geschieht strukturell im Rahmen der Personalentwicklung und individuell durch soziale Kompetenz und Verhaltenstraining. Beide Formen interkultureller Öffnung stützen sich gegenseitig.

Wer hingegen Migranten hilflos dem Dschungel behördlicher Zuständigkeiten überlässt, trägt dazu bei, dass sich letztlich alle mit allem befassen und sich der Verwaltungsaufwand aufbläht. Zur Öffnung gehört deshalb auch eine Lotsenfunktion für die Integration und das Bemühen um Transparenz behördlicher Entscheidungen, die bei sprachlichen Verständigungsproblemen oft minimal ist, obwohl es um Fragen von existenzieller Bedeutung geht.

Wohin kulturelle Einfalt statt Vielfalt führt, beschreibt die Geschichte aus dem Tierreich: Eine Biene hörte einen Löwen brüllen und sprach zum Hahn: „Der summt aber komisch.“ „Der summt nicht komisch,“ antwortete der Hahn, „der kräht komisch.“