

terra cognita

■ Schweizer Zeitschrift zu Integration und Migration

■ Revue suisse de l'intégration et de la migration

■ Rivista svizzera dell'integrazione e della migrazione

7/2005

Herbst/automne/autunno

Ouvertüre



I M P R E S S U M

terra cognita

Schweizer Zeitschrift zu Integration und Migration
Revue suisse de l'intégration et de la migration
Rivista svizzera dell'integrazione e della migrazione

No. 7 Herbst/automne/autunno 2005

Herausgeberin/Editrice:

Eidgenössische Ausländerkommission
Commission fédérale des étrangers
Commissione federale degli stranieri

Redaktion/Rédaction/Redazione:

Sekretariat der EKA/Secrétariat de la CFE/Segreteria
della CFS, Quellenweg 9, 3003 Bern-Wabern
Tel.: 031 325 91 16, Fax: 031 325 80 21
E-Mail: eka-cfe@bfm.admin.ch,
Internet: www.terra-cognita.ch, www.eka-cfe.ch

Verantwortliche/Responsables/Responsabili:

Simone Prodolliet, Pascale Steiner, Elsbeth Steiner

Übersetzung/Traduction/Traduzione:

Roger Barbier (f), Sara Schneider (i)

Lektorat/Lectorat/Lettorato:

Sylvana Béchon (f, i)

Erscheint zwei Mal jährlich/Paraît deux fois par année/
Esce due volte all'anno

Auflage/Tirage/Tiratura:

10000 Ex.

© EKA/CFE/CFS

Nachdruck von Beiträgen mit Quellenangabe erwünscht.
Belegexemplar an die EKA.
Reproduction autorisée avec indication de la source.
Remise d'un exemplaire à la CFE.
Ristampa autorizzata con indicazione della fonte.
Consegna di un esemplare alla CFS.

Druck und Vertrieb/Impression et diffusion/ Impressione e diffusione:

Cavelti AG, Gossau

Abonnement/Abbonamento:

EKA/CFE/CFS, Quellenweg 9, 3003 Bern-Wabern

Preis/Prix/Prezzo:

gratis

Grafik, Konzept und Umsetzung/Graphisme, concept et layout/Grafismo, concetto e layout:

RH Design, Worb

Titelbild/Page de couverture:

Aus dem Schulungsfilm «Vielfalt gestalten»

Siehe Seite 10.

Repris du film de formation «Vivre la diversité»

Page 10.

Ripreso dal filmato «Vivere la diversità»

Pagina 10.

Die in den einzelnen Artikeln geäußerte Meinung
muss sich mit derjenigen der EKA nicht decken.
Les points de vue exprimés dans les divers articles ne
doivent pas forcément coïncider avec l'opinion de la CFE.
I punti di vista espressi nei diversi articoli non devono
necessariamente corrispondere con l'opinione della CFS.

Editorial

Simone Prodolliet

Öffnung der Institutionen: mit Vielfalt
gewinnen!

Seite 4

Ouverture des institutions: gagner grâce
à la diversité!

Page 6

Apertura delle istituzioni: la diversità
quale chiave di successo!

Pagina 8

■ David Wüest-Rudin

«Diversity Management».

Offenere Verwaltung – zufriedener
Kundschaft.

Seite 12

■ Minh Son Nguyen

L'interdiction des discriminations selon
la nationalité.

L'accès des étrangers à l'emploi public.

Page 16

■ Interview mit Claudia Kaufmann

Ombudsstelle der Stadt Zürich.

Transparenz im staatlichen Handeln.

Seite 20

■ «Benutzen Sie ein einfaches, aber
korrektes Deutsch».

Seite 28

■ Walter Schmid

Schwerpunkt «zivilgesellschaftliche
Öffnung».

Die integrative Wirkung von Vereinen
und Verbänden nutzen.

Seite 38

■ Brigitte Arn

Les institutions civiles.

Des catalyseurs de l'intégration.

Page 44

■ Christof Meier

Praktische Integrationsförderung.

Uns öffnen? Ja gerne, aber wie?

Seite 50

■ Brigitte Liebig

Diversité socioculturelle dans les
organisations de travail.

Du désavantage au profit.

Page 66

■ *Adrian Gerber*
Ausländische KMU.
Der selbständige Weg in die Integration.
Seite 72

■ *Interview avec Nelly Wenger*
La diversité culturelle.
«L'ouverture, c'est un état d'esprit».
Page 86

■ *Dietrich Thränhardt*
Integration und institutionelle Öffnung
im Ländervergleich.
Integrationspolitik richtet sich nach der
Tradition.
Seite 88

■ *Laura von Mandach*
NFP 51 «Integration und Ausschluss».
Wer gehört dazu, und wer nicht?
Seite 94

Literatur / Littérature / Letteratura

Franz Kafka
Vor dem Gesetz.
Seite 36

Franz Kafka
Devant la loi.
Page 64

Leonardo Zanier
Arbui foescj?
Seite 84

Portraits

Oliver Freeman
L'ouverture de l'administration
à Lausanne.
Un cours pour mieux communiquer
avec les migrants.
Page 26

Michele Galizia
Der Respekt der Menschenrechte als
Querschnittsaufgabe.
Die Verwaltung für das 21. Jahrhundert
fit machen.
Seite 30

Jakob Egli
Gemeinde Wald.
Hinterwäldler? In der Gemeinde Wald
reden alle mit!
Seite 34

Balz Laimberger
HEKS Verein.
Ein Stück gemeinsame Heimat im Verein.
Seite 54

Verena Bürgi-Burri
Ligue suisse des femmes catholiques.
Quitter les sentiers battus et prendre des
risques.
Page 56

Nicole Schwaninger
Pfadibewegung Schweiz.
Andere verstehen und achten.
Seite 60

Bruno Schöb
St.Galler Sportverbände.
«Sport-verein-t».
Seite 62

Pascale Steiner
Erlebnisforum.
Willkommen in der Welt der
New Diversity!
Seite 76

Vania Alleva
Progretto Unia.
Sfruttare a fondo le potenzialità.
Pagina 78

Andreas Wetter
Orange.
Wissen hat keine Nationalität.
Seite 80

Infothek / Infothèque / Infoteca

Öffnung der Institutionen / Ouverture des
institutions / Apertura delle istituzioni
Seite 98

Neuerscheinungen / Vient de
paraître / Nuove pubblicazioni
Seite 103

■ Mit Vielfalt gewinnen / Gagner grâce
à la diversité / La diversità quale chiave
di successo.
Seite 116

Ausblick / Aperçu / Scorcio

terra cognita 8
Seite 118



Öffnung der Institutionen: mit Vielfalt gewinnen!

Haben Sie schon einmal länger im Ausland gelebt? Oder hatten Sie während eines Ferienaufenthalts mit den dortigen Behörden zu tun? Dann kennen Sie die Verunsicherung, die aufkommen kann, wenn Sie nicht wissen, an welche Stelle Sie sich mit Ihrem Anliegen wenden müssen. Vielleicht haben Sie sich geärgert, von einer Stelle zur nächsten weitergeschickt worden zu sein und nach Schliessung der Schalter nichts erreicht zu haben. Zusätzlich beschwerlich kann das Ganze werden, wenn Sie die dortige Sprache nicht sprechen, die Beamten das international gesprochene Englisch nur mit Schulterzucken quittieren oder Sie nicht einmal in der Lage sind, die in jenem Land gebräuchlichen Schriftzeichen zu lesen. Jeder und jede von uns könnte von solchen Episoden erzählen.

↳ Institutionen sind Einrichtungen mit einer ihnen je eigenen Logik. Dass diese für Aussenstehende manchmal schwer nachvollziehbar ist, wissen wir nicht nur aus den Schilderungen von *Franz Kafka*. Institutionellen Logiken auf den Grund zu kommen, kann – wie von *Leonardo Zanier* aufgezeichnet – abenteuerlich und mit Ärgernissen verknüpft sein. Wer sich in einem Land einigermaßen gut auskennt, wird sich zwar relativ gut zurechtfinden können. Eher mit Schwierigkeiten konfrontiert werden sich hingegen jene sehen, die die Besonderheiten eines Landes nicht von klein auf kennen gelernt haben.

Die «interkulturelle Öffnung» der Institutionen ist seit Mitte der neunziger Jahre ein Anliegen, das insbesondere im deutschen und angelsächsischen Sprachraum vorgebracht wurde. In frankophonen Regionen mit stärker republikanischer Tradition steht dieses Thema kaum zur Debatte, denn die propagierte Gleichheit aller Bürgerinnen und Bürger verlangt nicht nach besonderen Massnahmen, um spezifische Gruppen von Menschen anzusprechen oder den diskriminierungsfreien Zugang zu Stellen im Berufsleben zu gewährleisten.

Unter «interkultureller Öffnung» der Institutionen verstand man zunächst vor allem den Abbau von Zugangsbarrieren für Migrantinnen und Migranten bei Dienstleistungseinrichtungen des Staates mittels der Verbreitung entsprechender Informationen für Fremdsprachige und der Schulung von Mitarbeitenden in «interkultureller Kompetenz». Dass Zugewanderte sich von staatlichen Institutionen nicht angesprochen fühlten oder sich im Verwaltungsdschungel weniger gut zurecht fanden als Einheimische, führte man auf mangelnde Professionalität innerhalb der Verwaltung zurück. Würde man die zur Verfügung stehenden Instrumente richtig anwenden, wäre das Problem weitgehend gelöst.

Fachleute stellen jedoch fest, dass dies allein nicht genügt. Öffnungsprozesse verlangen von allen Beteiligten und auf allen Stufen eines Betriebs ein entsprechendes Engagement. Zudem beinhaltet nach heutigem Verständnis «institutionelle Öffnung» nicht nur die Berücksichtigung aller Bevölkerungsgruppen beim Erbringen von Dienstleistungen. Ebenso sehr wird gefordert, dass die Vielfalt der Mitarbeitenden in einer Institution honoriert und entsprechend eingesetzt wird.

Die in dieser Ausgabe versammelten Beiträge zeigen Möglichkeiten in drei Bereichen auf: in der öffentlichen Verwaltung, in zivilgesellschaftlichen Organisationen und in der Wirtschaft. Unterschiedliche Hintergründe und Motivationen sind jeweils ausschlaggebend dafür, dass Öffnungsprozesse initiiert werden. In der Wirtschaft steht die Gewinnoptimierung im Vordergrund und wird «New Diversity» als Innovation zur Erreichung neuer Kundensegmente eingeführt. In der öffentlichen Verwaltung und in privaten Einrichtungen, die Dienstleistungen im Auftrag des Staates erbringen, ist der diskriminierungsfreie Zugang zu deren Leistungen sicher zu stellen. Organisationen der Zivilgesellschaft schliesslich entdecken die Berücksichtigung der Vielfalt als Chance, ihre Interessen breiter abzustützen.

Eine Verwaltung für alle

Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung haben den Auftrag, ihre Dienstleistungen allen Bevölkerungsgruppen ohne Unterschied anzubieten. Wie dies umgesetzt werden kann, erläutert *David Wüest-Rudin* mit dem Modell eines Baukastensystems. Aufbauend auf bereits bestehenden Instrumenten kann die Qualität der Dienstleistungen verbessert werden. *Minh Son Nguyen* stellt vor dem Hintergrund juristischer Grundlagen Ansätze zum verbesserten Einbezug von Mitarbeitenden ohne Schweizer Pass vor. Die Voraussetzungen, dass solche Prozesse gelingen, bedingen nicht nur einen bewussten Umgang mit Vielfalt, sondern setzen das Schaffen von Vertrauen in die Verwaltung und die notwendige Zeit für ein reflektiertes Handeln von Mitarbeitenden in den Behörden voraus. Dies ist das Fazit aus dem Interview mit der Stadtzürcher Ombudsfrau *Claudia Kaufmann*. Die beiden Beispiele über entsprechende Bemühungen in den Städten Lausanne (*Oliver Freeman*) und Bern legen den Finger auf einen wichtigen Punkt: Öffnungsprozesse einleiten bedeutet auch, sich von gewissen eingespielten Abläufen zu verabschieden. Dies wiederum kann nur gelingen, wenn der Wille, etwas verändern zu wollen, sowohl durch die Führungsebene gestützt als auch von jedem Einzelnen mitgetragen wird. Dieser Überzeugung sind auch die Bürger der Gemeinde Wald AR und ihr Präsident *Jakob Egli*: Sie haben den ausländischen Zugewogenen die politische Partizipation ermöglicht.

Die Erkenntnis, dass die Berücksichtigung von Diversität in der Verwaltung kein Luxus ist, sondern eine Notwendigkeit darstellt, um die Herausforderungen einer Migrationsgesellschaft zu meistern, legt *Michele Galizia* in seinen Ausführungen dar. *Kathrin Karlen Moussa* und *Jean-Claude Grossrieder* bestätigen denn auch, dass nur mit motivierten Mitarbeitenden ein respektvoller Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern garantiert werden kann.

Integration über die Zivilgesellschaft

Institutionen der Zivilgesellschaft sind ausserordentlich vielfältig, und Öffnungsprozesse sind dementsprechend sehr unterschiedlich ausgestaltet. *Walter Schmid* und *Christof Meier* berichten von den Erfahrungen, die im Rahmen der Integrationsförderung des Bundes gemacht werden. *Brigitte Arn* lotet die Grenzen und Möglichkeiten entsprechender Initiativen in Vereinen aus. Die porträtierten Projekte von Heks Verein (*Balz Laimberger*), dem Schweizerischen Katholischen Frauenbund (*Verena Blügi-Burri*), der Pfadi Schweiz (*Nicole Schwaninger*) und der St.Galler Sportverbände (*Bruno Schöb*) machen es

deutlich: Auch wenn anfänglich Prozesse der Öffnung beschwerlich erscheinen mögen, der Aufwand macht sich doppelt bezahlt. Nicht nur werden Migrantinnen und Migranten Zugänge zu wichtigen Bereichen unserer Gesellschaft eröffnet, auch die Institutionen selbst profitieren von ihnen.

«Managing Diversity» in der Arbeitswelt

Konzepte von Diversitätsmanagement setzen auf optimale Nutzung von Personalressourcen und die Entwicklung neuer Marketingstrategien. *Brigitte Liebig* zeigt auf, wie sich diese Konzepte ausgebildet haben und welche Instrumente dafür einzusetzen sind. Das Porträt über die Firma Orange von *Andreas Wetter* macht denn auch eine zentrale Erkenntnis klar: Offene Unternehmen sind erfolgreicher. Diese Einsicht liegt auch den Bestrebungen von «New Diversity»-Strategen zu Grunde, die im Wettstreit um die Erschliessung neuer Märkte auf Diversität setzen. *Pascale Steiner* hat die neuesten Trends aufgespürt.

Über eine lange Tradition der Berücksichtigung von Anliegen von Zugewanderten verfügen die Gewerkschaften. *Vania Alleva* schildert, wie die Unia die Integration von Mitgliedern ausländischer Herkunft weiter stärken will. Eine spezielle Optik auf Öffnungsprozesse legt *Adrian Gerber*. Er skizziert, wie Wege in die Unternehmensgründung von Migrantinnen und Migranten geebnet werden könnten.

«L'ouverture, c'est un état d'esprit»

Mit ihrer Aussage, dass «Öffnung eine Frage der Einstellung ist», spricht *Nelly Wenger* wohl die wesentlichste Eigenschaft an, über die wir verfügen müssen, wenn Öffnungsprozesse gelingen sollen. Die Übersicht *Dietrich Thränhardt*s über unterschiedliche Interpretationen von Integration und kultureller Öffnung in verschiedenen europäischen Ländern macht deutlich, dass diese Eigenschaft vielerorts noch schmerzlich vermisst wird. Über die Frage «Wer gehört dazu und wer nicht?» wird im Rahmen von Forschungen den Ausschlussmechanismen in der Schweiz nachgegangen. *Laura von Mandach* stellt das NFP 51 «Integration und Ausschluss» vor und formuliert Umsetzungsanliegen an die Politik.

Anlass zur Hoffnung, dass an verschiedensten Orten Menschen mit einer offenen Haltung wirken, geben nicht nur die viel versprechenden Projektporträts in diesem Heft. Der Illustrationsbeitrag mit Ausschnitten aus dem Schulungsfilm «Vielfalt gestalten» soll Sie neugierig auf mehr machen. Lassen Sie sich anstecken! Es lohnt sich.

Simone Prodoliet ist Ethnologin und Leiterin des Sekretariats der Eidgenössischen Ausländerkommission EKA.

Ouverture des institutions: gagner grâce à la diversité!

6 Avez-vous déjà fait un séjour prolongé à l'étranger? Ou avez-vous eu affaire aux autorités locales pendant vos vacances à l'étranger? Alors, vous connaissez sans doute le sentiment d'insécurité que l'on éprouve lorsqu'on ne sait pas à qui s'adresser pour une requête. Peut-être avez-vous éprouvé de l'agacement lorsqu'on vous a envoyé de service en service et qu'à la fermeture des guichets, vous êtes resté bredouille. Cela peut devenir extrêmement pénible lorsque, de plus, vous ne parlez pas la langue locale, que les fonctionnaires à qui vous vous adressez haussent les épaules lorsque vous vous exprimez en anglais ou, pis, lorsque vous n'êtes pas en mesure de lire les caractères d'écriture utilisés dans le pays. Chacun de nous peut relater des mésaventures de ce type.

Les institutions ont leur propre logique. Que cette logique-là soit parfois difficilement accessible aux personnes venant de l'extérieur, nous le savons et pas seulement pour avoir lu les récits de *Franz Kafka*. Saisir les logiques institutionnelles fondamentales – *Leonardo Zanier* le relate avec brio – peut être aventureux et engendrer pas mal de désagréments. De manière générale, qui connaît bien les mœurs d'un pays pourra relativement bien s'y adapter. En revanche, ceux qui ne se sont pas familiarisés avec les particularités d'un pays dès leur plus jeune âge seront en butte à des difficultés.

«L'ouverture interculturelle» des institutions est un postulat qui a été présenté essentiellement par les germanophones et les anglophones depuis le milieu des années nonante. En revanche, dans les régions francophones, qui possèdent une forte tradition républicaine, ce sujet est à peine débattu, parce qu'en vertu de l'égalité prônée de tous les citoyens et citoyennes, aucune mesure particulière ne s'impose pour s'adresser à des groupes spécifiques de personnes ou pour garantir l'accès non discriminatoire à des postes de travail dans la vie professionnelle.

Jadis, par «Ouverture interculturelle» des institutions, on entendait surtout l'élimination d'obstacles dans l'accès des migrants aux prestations de service de l'Etat, la disparition de ces obstacles devant intervenir grâce à la diffusion d'informations adéquates aux personnes étrangères ne parlant pas notre langue, ainsi qu'à la formation de collaborateurs et collaboratrices ayant des «compétences interculturelles». On attribuait le fait que les immigrés ne se sentaient pas concernés par les institutions de l'Etat ou qu'ils se repéraient moins facilement que les autochtones dans la jungle administrative au manque de professionnalisme de l'administration. Appliquer correctement les instruments à disposition de l'administration entraînerait la résolution du problème.

Néanmoins, les spécialistes démontrent que cela ne suffit pas, tant s'en faut. Les processus d'ouverture exigent un engagement équivalent de la part de tous les participants et ce à tous les niveaux d'une entreprise. Par ailleurs, pour «l'ouverture institutionnelle» au sens où on la comprend aujourd'hui, il ne s'agit pas uniquement de tenir compte de toutes les couches de la population en offrant des prestations de service. On attend aussi que la «diversité» des collaborateurs et collaboratrices soit utilisée en conséquence et soit appréciée à sa juste valeur.

Les articles rassemblés dans cette édition indiquent des possibilités dans trois domaines: dans l'administration publique, dans les organisations de la société civile et dans l'économie. Il est vrai que la toile de fond et les motivations diffèrent d'un cas à l'autre, mais elles sont chaque fois décisives pour l'initialisation des processus d'ouverture. Dans l'économie, l'optimisation des bénéfices figure au premier plan et les milieux économiques introduisent la «New Diversity» en tant qu'élément novateur en vue d'acquérir de nouveaux segments de clientèle. Dans l'administration publique et dans les institutions privées qui offrent des prestations de service à la demande de

l'Etat, il y aura lieu de garantir un accès exempt de toute discrimination. Enfin, les organisations de la société civile découvrent que savoir prendre en compte la diversité constitue une chance pour défendre leurs intérêts sur une base beaucoup plus large.

Une administration pour tous

Les institutions de l'administration publique ont la mission de proposer leurs prestations de service sans distinction à toutes les couches de la population. *David Wüest-Rudin* démontre, grâce à un système modulaire, comment cela pourrait fonctionner. On pourrait améliorer la qualité des prestations de service en édifiant ce système sur des instruments qui existent déjà. *Minh Son Nguyen* présente, sur une toile de fond juridique, des ébauches en vue de mieux utiliser les compétences des collaborateurs et collaboratrices qui ne possèdent pas la nationalité suisse. Les conditions pour que de tels processus réussissent impliquent non seulement une prise de conscience de la diversité et de son utilité, mais supposent encore l'élaboration d'un climat de confiance au sein de l'administration; il faut aussi que le personnel des administrations prenne le temps nécessaire à une action réfléchie. C'est le bilan que l'on peut tirer de l'interview avec *Claudia Kaufmann*, médiatrice de la Ville de Zurich. Les deux exemples des efforts entrepris en ville de Lausanne (*Oliver Freeman*) et de Berne mettent le doigt sur un point important: initialiser des processus d'ouverture signifie également renoncer à certains processus qui ont pourtant fait leurs preuves. Or, cela ne peut réussir que si la volonté de changement est soutenue tant par le management que par chaque individu. Ce fut le cas des citoyens de la commune de Wald AR et de leur président *Jakob Egli*: ils ont rendu possible une participation active des immigrés à la politique communale.

L'article de *Michele Galizia* montre que la prise en compte de la diversité dans l'administration n'est pas un luxe, mais bel et bien une nécessité pour relever les défis que pose une société de migration. *Kathrin Karlen Moussa* et *Jean-Claude Grossrieder* confirment d'ailleurs aussi que l'on ne peut garantir un service respectueux avec les citoyens et citoyennes qu'avec des collaborateurs et collaboratrices motivés.

L'intégration par le biais de la société civile

Les institutions de la société civile sont extraordinairement variées, et les processus d'ouverture diffèrent évidemment d'un cas à l'autre. *Walter Schmid* et *Christof Meier* nous informent des expériences faites dans le cadre de la promotion de l'intégration de la Confédération. *Brigitte Arn* sonde les possibilités et les limites des initiatives correspondantes proposées au sein des associations. Les projets de l'association Heks (*Balz Laimberger*),

de la Ligue suisse des femmes catholiques (*Verena Bürgi-Burri*), de l'association des scouts de Suisse (*Nicole Schwaninger*), des associations sportives saint-galloises (*Bruno Schöb*) le démontrent clairement: bien que les processus d'ouverture puissent sembler pénibles au début, les efforts déployés auront en fin de compte doublement valu la peine. Non seulement les migrants auront accès aux domaines importants de notre société, mais les institutions mêmes tireront à leur tour profit des immigrés.

«Managing Diversity» dans le monde du travail

Les concepts du management de la diversité misent sur l'utilisation optimale des ressources en personnel et sur le développement de nouvelles stratégies de marketing. *Brigitte Liebig* indique comment ces concepts se sont formés et quels instruments doivent être engagés dans ce but. Le portrait de la société Orange, brossé par *Andreas Wetter*, révèle un point fondamental: les entreprises ouvertes réussissent mieux que les autres. Les stratégies de la nouvelle diversité partagent tout à fait cette conviction: ils misent sur la diversité dans la compétition pour la conquête de nouveaux marchés. *Pascale Steiner* a, quant à elle, analysé les toutes dernières tendances.

Les syndicats disposent d'une longue tradition lorsqu'il s'agit de tenir compte de revendications d'immigrés. *Vania Alleva* relate comment l'Unia a l'intention de renforcer l'intégration des membres d'origine étrangère. *Adrian Gerber* propose un point de vue particulier sur le processus d'ouverture. Il ébauche la manière dont on pourrait aplanir les problèmes qui se posent aux migrants dans la création d'entreprises.

«L'ouverture, c'est un état d'esprit»

En lançant ce message, *Nelly Wenger* aborde sans aucun doute la qualité essentielle à posséder si nous voulons que les processus d'ouverture réussissent. Le survol des diverses interprétations de l'intégration et de l'ouverture culturelle dans différents Etats européens par *Dietrich Thränhardt* montre que cette qualité fait encore douloureusement défaut en bien des endroits. Dans le cadre de la recherche, on approfondit les mécanismes de l'exclusion en Suisse et l'on tente de répondre à la question «Qui en fait partie et qui en est exclu?». *Laura von Mandach* présente le PFN 51 «Intégration et exclusion» et formule, à l'intention des milieux politiques, les exigences liées à une mise en pratique.

Il n'y a pas que les nombreux portraits de projets prometteurs présentés dans cette revue qui donnent l'espoir qu'à divers endroits des êtres agissent dans un esprit d'ouverture. Les extraits du film formatif «Vivre la diversité» devraient inciter votre curiosité à faire plus. Laissez-vous inspirer, cela en vaut la peine!

Simone Prodolliet est ethnologue et cheffe du Secrétariat de la Commission des étrangers CFE.

Apertura delle istituzioni: la diversità quale chiave di successo!

Avete già effettuato un lungo soggiorno all'estero? Oppure vi è già capitato, durante le vacanze all'estero, di aver a che fare con le autorità del luogo? In tal caso sapete che tipo di insicurezze si provano quando non si sa bene a che ufficio rivolgersi. Forse vi ha irritato il vedervi spedire da un ufficio all'altro oppure arrivare alla chiusura degli sportelli senza aver ottenuto quel che volevate. Il tutto è ancora più arduo se non si conosce la lingua locale, se gli ufficiali parlano malvolentieri l'inglese o se non siete in grado di leggere le insegne nei caratteri in uso nel Paese. Ognuno di noi ha vissuto situazioni del genere.

Le istituzioni possiedono una logica tutta loro. La difficoltà a penetrare tale logica non ci è nota solo attraverso la lettura di *Franz Kafka*. Venire a capo della logica istituzionale può – come illustrato da *Leonardo Zanier* – rivelarsi avventuroso e comportare non poche seccature. Se si conosce abbastanza bene il Paese, è possibile cavarsela abbastanza bene. Chi invece non conosce a fondo le caratteristiche di un Paese incontra maggiori difficoltà.

Dalla metà degli anni Novanta, l'apertura interculturale delle istituzioni costituisce un obiettivo perseguito in special modo nelle regioni germanofone e anglosassoni. La francofonia, maggiormente improntata alla tradizione repubblicana, è pressoché estranea a questo tipo di tematica. Per essa, la parità dei cittadini non sembra infatti esigere misure speciali destinate a gruppi specifici né garantire un accesso libero da ogni discriminazione alle istituzioni e al mondo del lavoro.

zione professionale necessitava competenze interculturali. Il fatto che gli immigrati si sentivano maggiormente estranei alle istituzioni statali o comunque avevano maggiori difficoltà rispetto agli autoctoni a districarsi nel complicato iter amministrativo, è stato spiegato adducendo lacune dal punto di vista della professionalità in seno all'amministrazione. L'idea era che, utilizzando correttamente gli strumenti disponibili, sarebbe stato possibile risolvere gran parte dei problemi.

Gli specialisti constatano tuttavia che ciò non basta. I processi di apertura necessitano la cooperazione a tutti i livelli di tutte le parti interessate. Nell'ottica attuale, inoltre, l'apertura delle istituzioni non significa unicamente prendere in considerazione tutti i gruppi della popolazione cui sono destinate le prestazioni, bensì anche riconoscere e mettere a profitto la diversità del personale attivo presso un'istituzione.

I contributi della presente edizione illustrano le possibilità esistenti in tre settori: amministrazione pubblica, organizzazioni della società civile e dell'economia. I contesti e le motivazioni divergenti sono spesso un incentivo per iniziative di apertura dei processi. Nel mondo dell'economia, il profitto occupa il primo posto e la «New Diversity» è introdotta quale innovazione in vista di conquistare nuovi segmenti di clientela. Nella pubblica amministrazione e nelle istituzioni private che forniscono prestazioni per il conto dello Stato, dev'essere invece garantito l'accesso libero da ogni discriminazione alle rispettive prestazioni. Le organizzazioni della società civile, infine, scoprono che la diversità costituisce un'opportunità per meglio affermare i propri interessi.



Per apertura interculturale delle istituzioni s'intendeva in un primo tempo segnatamente l'eliminazione delle barriere che ostacolavano l'accesso dei migranti alle prestazioni statali. Lo strumento era dato dall'informazione destinata a persone di lingua straniera nonché dalla formazione delle persone la cui fun-

Amministrazione per tutti

Le istituzioni della pubblica amministrazione sono incaricate di fornire le loro prestazioni a tutti i gruppi di popolazione indistintamente. Il modello di sistema modulare proposto da *David Wüest-Rudin* spiega le modalità di applicazione. Sulla base di strumenti già esistenti è possibile migliorare la qualità delle prestazioni. Sullo sfondo di basi giuridiche, *Minh Son Nguyen* propone alcune soluzioni volte a meglio implicare i collaboratori senza passaporto svizzero. Per la riuscita di tali processi non occorre solo un approccio consapevole della diversità, bensì anche la creazione di rapporti di fiducia nei confronti dell'amministrazione nonché il tempo necessario a un'azione in seno alle autorità. È quanto emerge da un'intervista a *Claudia Kaufmann*, mediatrice della Città di Zurigo. I due esempi provenienti dagli sforzi consentiti dalle Città di Losanna (*Oliver Freeman*) e Berna evidenziano un punto importante: avviare processi d'apertura significa anche distanziarsi da altri processi cui si era abituati. Ciò è possibile solo se sussiste la volontà di cambiare le cose, a livello dirigenziale come da parte dei singoli. Tale è anche la convinzione dei patrizi del Comune di Wald AR e del loro presidente *Jakob Egli*: essi hanno accordato la partecipazione politica agli stranieri stabiliti nel loro Comune.

Secondo *Michele Galizia*, tenere conto della diversità nell'amministrazione non è un lusso bensì una necessità se si vogliono gestire al meglio le sfide date dalla migrazione. *Kathrin Karlen Moussa* e *Jean-Claude Grossrieder* confermano inoltre che solo dei collaboratori motivati sono in grado di garantire un rapporto con i cittadini improntato al rispetto.

Integrazione tramite la società civile

Le istituzioni della società civile comportano una straordinaria diversità, per cui i processi di apertura sono conseguentemente variegati. *Walter Schmid* e *Christof Meier* riportano le esperienze effettuate nel contesto del promovimento dell'integrazione da parte della Confederazione. *Brigitte Arn* individua limiti e possibilità delle pertinenti iniziative in seno alle associazioni. I progetti della Heks (*Balz Laimberger*), dell'Unione svizzera delle donne cattoliche (*Verena Bürgi-Burri*), dell'associazione degli scaut della Svizzera (*Nicole Schwaninger*) e delle Associazioni sportive sangallesi (*Bruno Schöb*) illustrano chiaramente che, se all'inizio i processi di apertura appaiono ardui, l'investimento è doppiamente premiato: non solo si offre alle persone migranti un accesso ad importanti settori della nostra società, bensì vi è un beneficio anche per le istituzioni stesse.

Simone Prodoliet è etnologa e responsabile della Segreteria della Commissione federale degli stranieri CFS.

«Managing Diversity» nel mondo del lavoro

Gli assetti di gestione della diversità sono finalizzati a uno sfruttamento ottimale delle risorse umane e allo sviluppo di nuove strategie di marketing. *Brigitte Liebig* mostra come si sono sviluppati questi assetti di gestione e quali strumenti sono stati impiegati. Il ritratto della ditta Orange realizzato da *Andreas Wetter* mostra chiaramente come le imprese aperte sono maggiormente coronate di successo. È quanto postulato dagli strateghi della «New Diversity», che finalizzano il loro operato alla conquista di nuovi mercati proprio grazie alla diversità. *Pascale Steiner* si è lanciata sulla traccia delle nuove tendenze.

I sindacati hanno una lunga tradizione d'ascolto dei bisogni degli immigrati. *Vania Alleva* illustra in che modo Unia intende rafforzare l'integrazione dei suoi membri di origine straniera. *Adrian Gerber* presenta una visione speciale dei processi d'apertura. Egli descrive in che modo può essere appianato il cammino verso la fondazione di imprese da parte di migranti.

«L'ouverture, c'est un état d'esprit»

Con quest'affermazione, *Nelly Wenger* descrive la caratteristica essenziale necessaria per poter riuscire un processo d'apertura. Il riassunto di *Dietrich Thränhardt* inerente alle diverse interpretazioni dell'integrazione e dell'apertura culturale in diversi Paesi europei rende visibile la dolorosa assenza di tale attitudine in numerosi contesti. Attraverso la domanda «chi fa parte e chi no?» sono esaminati i meccanismi di esclusione in Svizzera nel contesto di diverse ricerche. *Laura von Mandach* presenta il PNR 51 «Integrazione e esclusione» e formula le proposte di applicazione al mondo politico.

Vi è motivo di sperare che le persone con un'attitudine di apertura possano effettivamente agire. Questa speranza è confortata dai numerosi progetti presentati nella presente edizione, ma anche dal contributo illustrato con estratti dal filmato «Vivere la diversità», che dovrebbe solleticare la vostra curiosità. Lasciatevi convincere! Ne vale la pena!

«VIELFALT GESTALTEN» Öffnungsprozesse im Bild

Ein Film von artefakt – wort + bild
Kathrin Oester, Roland de Roo,
Olivia Killias, Martin Wälchli

Mit dem Ziel, Möglichkeiten institutioneller Öffnung auszuleuchten, ist im Auftrag der EKA ein Schulungsfilm entstanden, welcher vier Initiativen von Öffnungsprozessen dokumentiert. Der Film zeigt, wie sich in einer stets internationaleren Gesellschaft Verwaltung und Zivilgesellschaft neue Ressourcen erschliessen. Folgende Initiativen sind Gegenstand des Films:

- *TV Bourdo-Net*, das Beispiel eines Quartierfernsehens, entstanden aufgrund einer gemeinsamen Initiative der Stadtverwaltung Lausanne und der Hausverwaltung der Bourdonnette,

- *United Police of Geneva*, eine Initiative der Genfer Kantonsverwaltung mit dem Ziel, ausländische Staatsangehörige mit einer Niederlassungsbewilligung in die Polizeischule aufzunehmen,

- *vitaswiss* – Gymnastikleiterinnen-Ausbildung für Migrantinnen, eine Initiative des gleichnamigen Vereins *vitaswiss*, welche Migrantinnen die Ausbildung als Gymnastiklehrerinnen finanziert,

- *Migrantinnen/Migranten in Unia-Gremien*, eine Initiative der Gewerkschaft Unia, welche die aktive Partizipation der Zugewanderten in allen Gewerkschaftsgremien fördert.

Anhand der vier Beispiele dokumentiert der Film institutionelle Öffnungsprozesse aus unterschiedlichen Perspektiven. Dabei kommt sowohl die Perspektive der verantwortlichen Initianten zum Zuge wie auch der Blickwinkel der betroffenen Partner und Partnerinnen. Der Film animiert zur Nachahmung, verweist aber auch auf Schwierigkeiten und Konflikte, die es bei institutionellen Öffnungsprozessen zu beachten gilt. Der Film soll an Schulungsveranstaltungen für Verantwortliche in Verwaltung und Zivilgesellschaft als Diskussionsgrundlage dienen.

terra cognita Nr. 7 zeigt Bildsequenzen aus diesem Schulungsfilm.

«VIVRE LA DIVERSITÉ» Processus d'ouverture en images

Un film d'artefakt – wort + bild
Kathrin Oester, Roland de Roo,
Olivia Killias, Martin Wälchli

Dans le but d'éclairer les possibilités de l'ouverture institutionnelle, un film formatif commis par la CFE a vu le jour. Ce film documente quatre initiatives de processus d'ouverture. Il illustre comment, au sein d'une société toujours plus internationale, l'administration et la société civile s'ouvrent à de nouvelles ressources. Les initiatives suivantes font ainsi l'objet du film:

- *TV Bourdo-Net*, l'exemple d'une télévision de quartier créée à la suite d'une initiative commune de la municipalité de Lausanne et de la gérance des immeubles de la Bourdonnette;

- *United Police of Geneva*, une initiative de l'administration du canton de Genève, ayant pour objectif d'accepter à l'École de police de Genève des personnes de nationalité étrangère au bénéfice d'une autorisation d'établissement;

- *vitaswiss*, une formation de moniteurs/monitrices pour migrants/migrantes, une initiative de l'association du même nom *vitaswiss* qui finance la formation;

- *Migrants et migrantes dans les organes du syndicat Unia*, une initiative du syndicat Unia, qui demande la participation des immigrés dans tous les organes du syndicat.

Par ces quatre exemples, le film documente les processus d'ouverture institutionnelle sous diverses perspectives. Il met aussi bien en scène le point de vue des initiateurs responsables que celui des partenaires concernés. Ce film, qui souhaite faire école et inciter autrui à faire de même, renvoie cependant aussi aux difficultés et aux conflits pouvant se présenter dans les processus d'ouverture institutionnelle. Lors de manifestations de formation, ce film doit servir de base de discussion aux responsables de l'administration et de la société civile.

terra cognita 7 montre quelques séquences de ce film de formation.

«VIVERE LA DIVERSITÀ» Processi d'apertura in immagini

Un filmato di artefakt – wort + bild
Kathrin Oester, Roland de Roo,
Olivia Killias, Martin Wälchli

Allo scopo di individuare le possibilità di apertura istituzionale, in cooperazione con la CFS è stato realizzato un filmato destinato alla formazione. Esso documenta quattro iniziative di apertura dei processi. Il filmato mostra come, in una società viepiù internazionale, l'amministrazione e la società civile attingono a nuove risorse. Sono presentate le quattro iniziative seguenti:

- *TV Bourdo-Net* è l'esempio di una televisione di quartiere nata da un'iniziativa comune dell'amministrazione comunale di Losanna e dall'amministrazione del quartiere Bourdonnette,

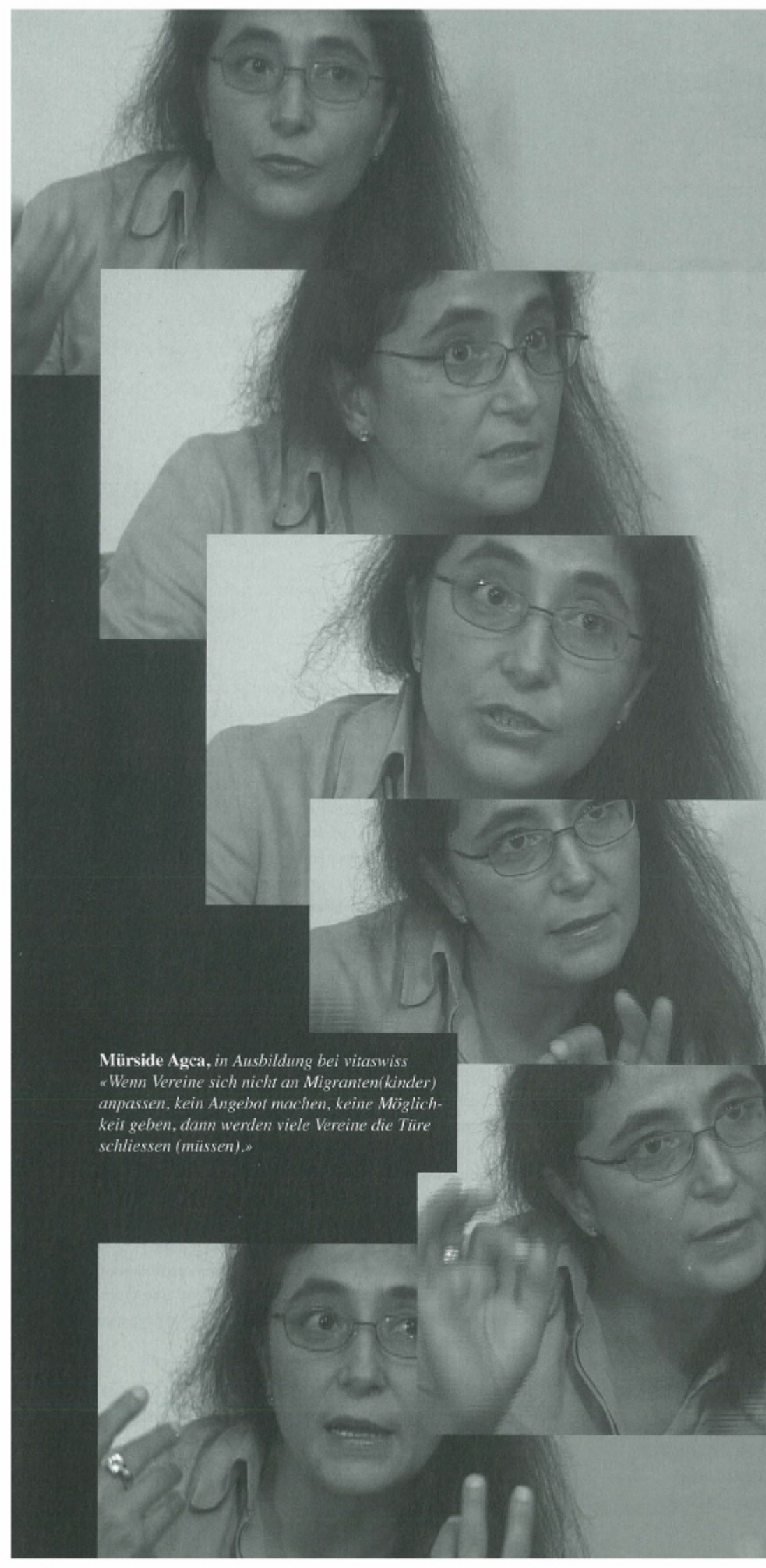
- *United Police of Geneva* è un'iniziativa dell'amministrazione cantonale di Ginevra, volta ad ammettere i cittadini stranieri titolari di un permesso di domicilio alla scuola di polizia,

- *vitaswiss* – formazione di monitore di ginnastica per migranti è un'iniziativa dell'associazione *vitaswiss*, la quale finanzia la formazione,

- *migranti negli organismi Unia* è un'iniziativa del sindacato Unia, volta a promuovere la partecipazione attiva degli immigrati a tutti gli organismi sindacali.

Sulla base di questi quattro esempi, il filmato documenta i processi di apertura delle istituzioni da diversi punti di vista. Sono presi in considerazione il punto di vista di coloro che hanno lanciato le iniziative come pure delle persone che ne beneficiano. Tale modo di procedere fa del filmato un incentivo per chi volesse imitare tali iniziative. Esso attira inoltre l'attenzione alle possibili difficoltà e conflitti nella realizzazione di questi processi d'apertura. Il filmato è pensato per manifestazioni formative destinate ai responsabili della società civile. Esso funge parimenti da base per le discussioni sul tema.

terra cognita 7 mostra alcune sequenze tratte dal filmato.



vitaswiss

vitaswiss ist eine gemeinnützig tätige Organisation, deren Ziel die Gesundheitsförderung ist. In einem Pilotprojekt finanziert die Sektion Bern Migrantinnen die Ausbildung zur Gymnastiklehrerin. Damit initiiert der Verein einerseits die Bildung neuer Gymnastikgruppen und ein erweitertes Kursangebot. Andererseits erschliesst er sich neue Mitgliederkreise.

Vitaswiss ist seit über 100 Jahren im Bereich der Gesundheitsförderung tätig. Schweizweit bieten 400 vitaswiss-Gymnastikleiterinnen Kurse für über 10 000 Teilnehmerinnen an. Damit trägt vitaswiss nicht nur zur Gesundheitsförderung bei, sondern übernimmt auch eine wichtige gesellschaftliche Funktion in der Aus- und Weiterbildung. In Kooperation mit der VBG (Vereinigung für Beratung, Integrationshilfe und Gemeinwesenarbeit) ermöglicht vitaswiss durch sein Ausbildungsangebot Migrantinnen die aktive Partizipation in der Gesundheitsförderung. Im Gegenzug verpflichten sich die Absolventinnen im Rahmen von vitaswiss Gymnastikkurse anzubieten. Damit erhofft sich vitaswiss Bern nicht nur eine Verjüngung seiner Mitglieder, sondern auch neue Impulse für das Kursangebot.

Mürside Ağa, in Ausbildung bei vitaswiss
«Wenn Vereine sich nicht an Migrant(en) anpassen, kein Angebot machen, keine Möglichkeit geben, dann werden viele Vereine die Türe schliessen (müssen).»

Offenere Verwaltung – zufriedenere Kundschaft

12

Die Bewältigung von Vielfalt, im Englischen «managing diversity», ist kein Nischenthema mehr. Es wird in Diskursen zur Gesellschaft und von der Wirtschaft aufgegriffen. Und auch Verwaltungen suchen vermehrt nach Möglichkeiten, um auf alle ihre Kundinnen und Kunden besser einzugehen. Der Grundauftrag der Verwaltung umfasst die gleichmässige Versorgung der Wohnbevölkerung mit öffentlichen Leistungen. In diesem Auftrag sind Familien, Frauen, ältere Menschen und Kinder ebenso eingeschlossen wie die ausländische Wohnbevölkerung. Die «Vorstudie Integrationsförderung in der Verwaltung» zeigt Voraussetzungen und Möglichkeiten auf, wie sich Verwaltungen öffnen können.

David Wüest-Rudin ist Manager im Bereich öffentliche Dienstleistungen bei der Firma PricewaterhouseCoopers. Er ist Politologe und Soziologe mit einem Zusatzstudium in Verwaltungswissenschaften. Im Auftrag der EKA verfasste er die erwähnte Vorstudie Integrationsförderung in der Verwaltung.

Die in der Schweiz lebende Bevölkerung ist in den letzten Jahrzehnten vielfältiger geworden. Neben der allgemeinen Pluralisierung und Individualisierung steht diese Entwicklung auch im Zusammenhang mit der Zuwanderung von Menschen aus unterschiedlichsten Herkunftsregionen und sozialen Schichten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung mit engem Kontakt zur Bevölkerung spüren dies deutlich. Die Polizei, das Einwohneramt, Krippen und Horte, die Jugendarbeit und die Sozialdienste – um nur einige zu nennen – sind täglich mit der Vielfalt konfrontiert und müssen mit ihr angemessen umgehen können.

Es gehört zum Grundauftrag der Verwaltungen, die Wohnbevölkerung in ihrer Vielfalt gleichmässig mit öffentlichen Ressourcen und Leistungen zu versorgen. Die Verwaltung wirkt zudem als Vorbild. Sie hat zur Vermeidung von Diskriminierungen beizutragen. Sie ist zur Durchsetzung der rechtsstaatlichen Ordnung gegenüber allen Bewohnerinnen und Bewohnern verpflichtet und ist Vorbild für ein Zusammenleben in Achtung und Toleranz. Der Umgang mit der zunehmenden Vielfalt durch Migration ist eine besondere Herausforderung. Die Verwaltung hat einen expliziten gesetzlichen Auftrag zur Förderung der Integration der ausländischen Bevölkerung. Diesem Auftrag kommt sie einerseits über Einzelförderungen und andererseits über Massnahmen der Integrationsförderung nach. Integrationsförderung ist jedoch vor allem eine Querschnittsaufgabe, die von der Verwaltung als Ganzes angegangen werden muss.

Will die Verwaltung ihrem Auftrag und Anspruch gerecht werden, muss sie Wege zur Bewältigung der gesellschaftlichen Vielfalt finden. Eine interkulturelle Öffnung der Verwaltung kann dazu wesentlich beitragen. Geöffnet werden kann die Ver-

waltung sowohl nach «ausen» als auch nach «innen». Die Öffnung nach aussen hat die Kontakte zur Bevölkerung im Blick. Sie sichert den gleichberechtigten Zugang und die gleichmässige Qualität der Leistungen. Die Öffnung nach innen zielt auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie wirkt darauf hin, dass die Zusammensetzung des Personals die Vielfalt der Bevölkerung widerspiegelt. Öffnung nach aussen und nach innen stehen in einem engen Zusammenhang. Angestellte, welche über vielfältige Kompetenzen und Erfahrungen verfügen, gelingt es im Allgemeinen besser, auf die Verschiedenartigkeit der Bevölkerung einzugehen.

Vielfältige Beweggründe

Das Thema interkulturelle Öffnung hat nicht in allen öffentlichen Verwaltungen die gleiche Bedeutung. Dies ist nicht erstaunlich, denn schliesslich sind die Verwaltungsstellen ja auch in unterschiedlichem Masse von der Vielfalt der Bevölkerung betroffen. Verwaltungen mit direktem Kundenkontakt stellen sich andere Fragen als Verwaltungen im administrativen Bereich. Der Bund steht nicht vor den gleichen Aufgaben wie die Kantone und Gemeinden. In der Sozialpolitik stellen sich Fragen der Öffnung anders als in der Bildungs-, Gesundheits- oder Sicherheitspolitik. Dazu kommen regionale und lokale Unterschiede. Der schulpädagogische Dienst des Kantons Basel-Stadt ist ganz anders mit Vielfalt konfrontiert als der Gemeindeführer einer Gemeinde im Prättigau oder die Juristin bei den Parlamentsdiensten. Das klingt zwar banal, darf aber im Hinblick auf die Wahl von Öffnungsstrategien nicht übersehen werden. Nicht nur ist die Problematik jeweils eine völlig andere, auch die Sensibilisierung auf das Thema und das Problembewusstsein unterscheiden sich.

Anknüpfungspunkte zu Verwaltungsreformen

Selbst dann, wenn die Betroffenheit und das Bewusstsein vorhanden sind, dürfen die Erwartungen im Hinblick auf die Öffnung nicht zu hoch geschraubt werden: Den Mitarbeitenden fehlt es in der Regel nicht am guten Willen, aber oft an den zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Eine Öffnung benötigt also die entsprechende Prioritätensetzung. Zu den aktuell konkurrierenden Prioritäten in der Verwaltung zählen die Reformen, die in Gang sind: zum Beispiel New Public Management und die damit verwandten Konzepte, Reorganisationen und Fusionen, die Implementierung neuer Führungsinstrumente, von Qualitätsmanagement oder der Kostenrechnung. Die Öffnung der Verwaltung ist dabei zumeist kein Thema, obschon zwischen den Reformen und dem Anliegen der Öffnung zahlreiche Anknüpfungspunkte bestehen. Der augenfälligste Bezug ist sicher die Kundenorientierung und die Optimierung des Kundenkontakts. So bringt zum Beispiel die Einrichtung eines so genannten «Bürgerschalters» (eine zentrale Anlaufstelle der Behörden für die Bevölkerung) nicht nur eine grössere Vielfalt im

Hinblick auf Sachthemen, sondern auch auf das Publikum. Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung hat also einiges mit der Reformierung und Modernisierung der Verwaltung zu tun.

Offenheit – ein Element der Personalpolitik

Offenheit manifestiert sich im unmittelbaren Kontakt mit der Bevölkerung, sei dies im Umgang mit Kunden oder mit Stellenbewerberinnen. Offenheit steckt «in den Köpfen» der Mitarbeitenden, in bewussten oder unbewussten inneren Haltungen. Diese Haltungen werden mit den anderen Mitarbeitenden in einer gemeinsamen Kultur geteilt, z.B. in einer Kultur der «Ablehnung» oder der «Toleranz». Die persönliche Einstellung wird zudem von der öffentlichen Meinung beeinflusst. Mitarbeitende könnten z.B. denken, sie vollzögen einen vermeintlichen «Volkswillen» gegenüber Ausländerinnen und Ausländern oder gegenüber Personen am Rande der Gesellschaft. Ein wichtiger Faktor sind zudem die individuellen Kompetenzen der Mitarbeitenden wie fachliche Qualifikation oder die soziale Kompetenz für heikle Situationen. Die Öffnung der Verwaltung und die Sensibilität für dieses Thema hängt also entscheidend mit der Führung, der Information und der Ausbildung des Personals zusammen und ist somit ein wichtiges Element der Personalpolitik.

Interkulturelle Öffnung ist kein «Ausländerproblem»

Im direkten Gespräch mit der Verwaltung wird deutlich, dass für sie das dringlichste Problem die Bewältigung des Kontakts mit der Bevölkerung darstellt und dass der Kontakt mit Zugewanderten besonders anspruchsvoll ist. Neben Verständigungsproblemen sehen sich die Mitarbeitenden häufig mit Situationen konfrontiert, die schwierig einzuschätzen und zu bewältigen sind. Besonders heikel sind Situationen, in denen aggressives Verhalten eine Rolle spielt. Es wäre jedoch falsch, die Öffnung der Verwaltung ausschliesslich in einen Zusammenhang mit der ausländischen Bevölkerung zu stellen. Erstens sind «die Ausländer» keine homogene Gruppe. Die in der Schweiz lebenden Ausländerinnen und Ausländer kommen aus verschiedensten Herkunftsgebieten, unterscheiden sich stark in Bezug auf ihren jeweiligen rechtlichen und sozialen Status und auf ihre individuellen Kompetenzen gegenüber der Verwaltung. Der französischen Managerin einer Pharmafirma wird nicht gleich begegnet wie dem nigerianischen Flüchtling.

Zweitens entstehen allen Menschen Benachteiligungen, wenn ihnen die Ressourcen zur Bewältigung des Kontakts mit der Verwaltung fehlen. Um sich verständigen zu können, braucht man die Sprache, um Anforderungen und Abläufe verstehen zu können, benötigt man Bildung und Informationen, und um bestimmte Leistungen zu beziehen, braucht man die formelle oder informelle Berechtigung dazu. Die Ressourcen im Umgang mit der Verwaltung fehlen nicht nur einem Teil der Ausländer und Ausländerinnen, sondern zum Beispiel auch Menschen mit Sprachbehinderungen, Menschen mit geringer Ausbildung oder älteren Menschen.

Strategien zur wirksamen Öffnung

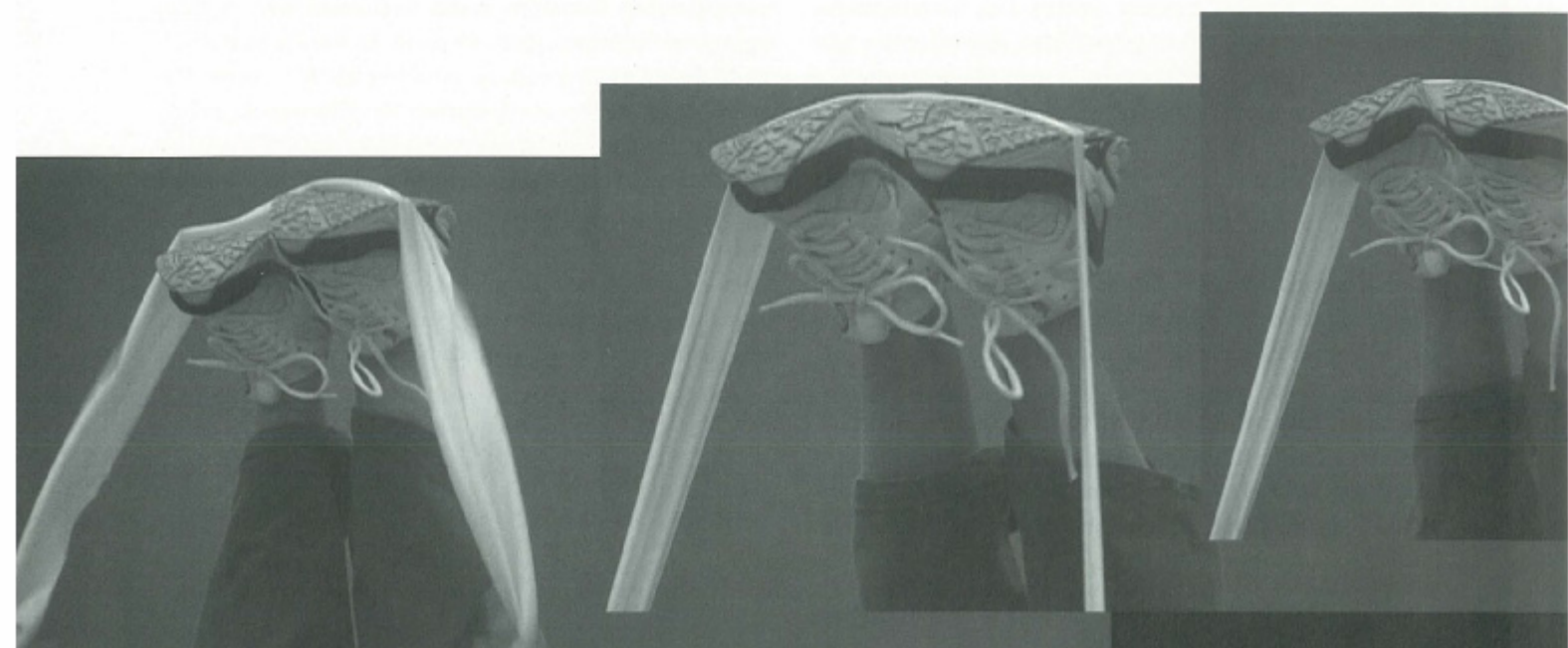
Wie sollte nun vorgegangen werden und welches sind die Erfolgsvoraussetzungen für die Öffnung der Verwaltung. Grundsätzlich ist ein differenziertes Vorgehen zu wählen, welches auf die jeweilige Betroffenheit, die Voraussetzungen und Bedürfnisse abgestimmt ist. Einen universell richtigen Ansatz zur Öffnung gibt es nicht. In einem ersten Schritt ist es wichtig, sich Klarheit darüber zu verschaffen, wo die Probleme der Verwaltung liegen und wo Handlungsbedarf besteht. Im Zentrum sollte dabei die konsequente Umsetzung des Grundauftrags der Verwaltung stehen. Eine Sonderbehandlung einzelner Gruppen ist zu vermeiden. Die interkulturelle Öffnung der Verwaltung stellt weder ein isoliertes ausländer- noch ein integrationspolitisches Thema dar. Ein problemorientierter Ansatz zum Umgang mit Vielfalt (z.B. «Probleme beim Schalterdienst») ist einem gruppenorientierten Ansatz (z.B. Verbesserungen für «die Ausländer») vorzuziehen. Öffnungsstrategien können an laufende Verwaltungsreformen anknüpfen, idealerweise im Zusammenhang mit Fragen der Qualität und der Kundenorientierung, weil damit die Bewältigung der Kunden- und Mitarbeitervielfalt in den Vordergrund rückt: «Diversity Management» als Ansatz zur Öffnung der Verwaltung.

Die Massnahmen zur Öffnung sollten einfach und sofort nützlich sein. Sie sollten der Verwaltung einen konkreten Vorteil, praktische Hilfestellungen und nützliche Instrumente bieten. Sie sollten praxisnah, nicht technokratisch sein. Zudem sollten

sie die Ressourcen schonen und eher mit Anreizen und positiven Nebeneffekten arbeiten. Wichtig ist, mit den motivierten Akteuren und bei den Potentialen zu beginnen und sie zu nutzen. Widerstände zu bekämpfen ist wenig erfolgversprechend. Gute Pionierprojekte können in einem späteren so genannten «Mainstreaming» zur breiteren Öffnung der Verwaltung beitragen. Die Massnahmen der Öffnung sollten Mitarbeitende im Umgang mit schwierigen Situationen und mit benachteiligter Kundenschaft befähigen und qualifizieren. Die individuellen Fähigkeiten werden dabei gefördert. Von Bedeutung ist, dass die Führung (Kader) und die «Front» (Kundenkontakte) für das gewählte Vorgehen gewonnen werden können. Sie müssen getrennt angegangen werden, und es sollten für beide besondere Anreize geschaffen werden. Massnahmen zur Öffnung sollten darauf hinarbeiten, die Verwaltungskultur zu verändern und durch Sensibilisierung im Inneren der Verwaltung eine Eigendynamik auszulösen. D.h. die Öffnung wird vorzugsweise von innen aufgenommen und umgesetzt und nicht von aussen aufgesetzt. Der Ansatz zur Öffnung sollte Kräfte bündeln und die Zusammenarbeit fördern. Von einer breiten Mobilisierung der Verwaltung ist abzusehen, geeigneter ist ein schrittweises Vorgehen. Die Koordination und Kooperation innerhalb der Verwaltung sollten gefördert und bestehende Strukturen und Akteure eingebunden werden (z.B. Integrationsförderung, Städteverband, der Verband der Auszubildenden in der Verwaltung etc.).

Konkret beginnen, auch in kleinen Schritten

Eine Studie, welche PricewaterhouseCoopers im Auftrag der Eidgenössischen Ausländerkommission EKA durchführte, schlägt eine Art «Baukasten» an kombinierbaren Massnahmen vor, die Verwaltungen einen erfolgversprechenden Start ins «Diversity Management» erlauben. Er zeigt sechs unterschiedliche Bereiche auf: von der Erarbeitung der Grundlagen, über Sensibilisierung und Motivation zur Befähigung, Instrumente dazu, bis hin zur sogenannten Akzeleration und zum Monitoring.

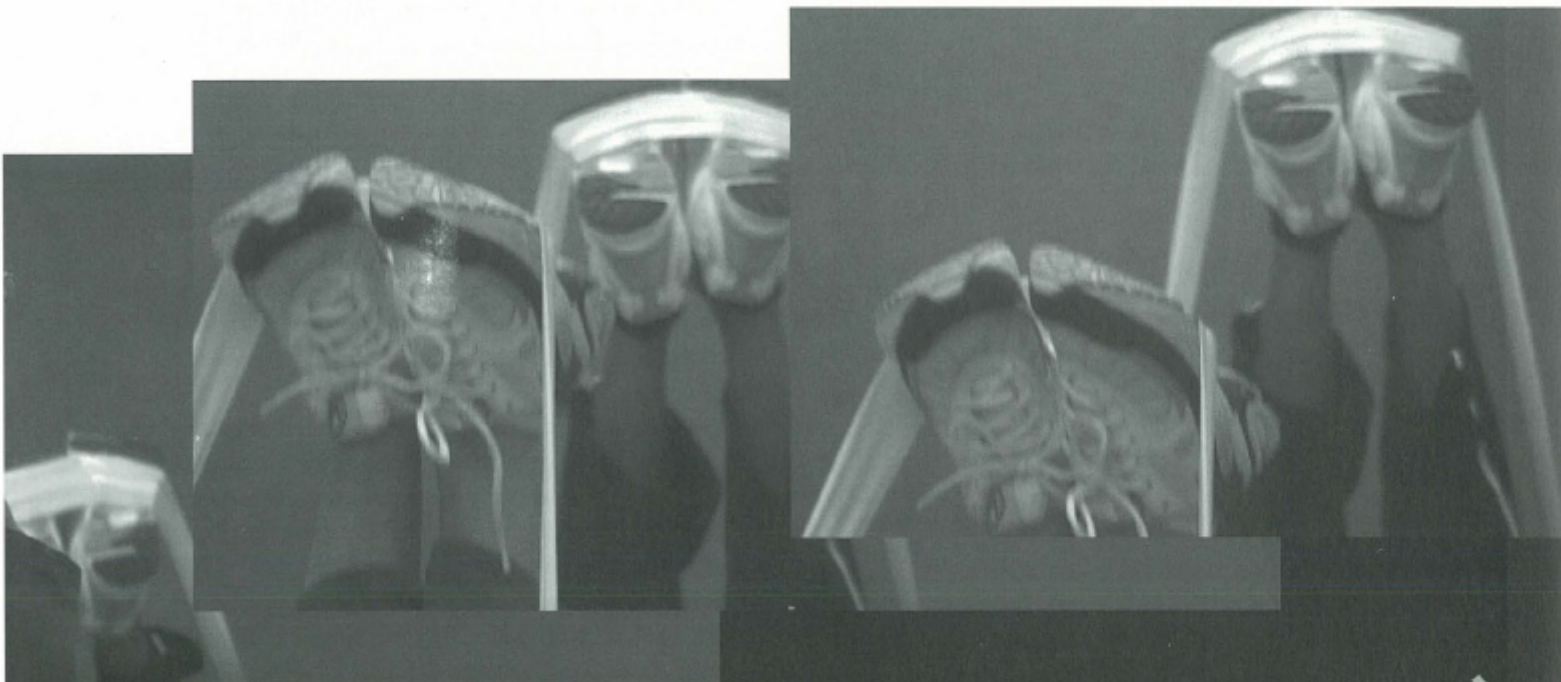


Per una qualità dei servizi

Wer Schritte in Richtung der Öffnung der Verwaltung machen will, soll sich nicht von der grossen Aufgabe abschrecken lassen, sondern mit kleinen plausiblen Schritten beginnen. Man sollte dabei nicht alleine beginnen, sondern gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen anderer Verwaltungen und mit Fachleuten, die an demselben Thema arbeiten. Denn es macht keinen Sinn, mehrfach das Rad neu zu erfinden und den gleichen Handwagen in zehn Ausführungen zu entwickeln. Zudem ist man gemeinsam kompetenter, motivierter, stärker, und man wird auch eher wahrgenommen. Warum zum Beginn nicht Workshops mit den am meisten exponierten Verwaltungsstellen durchführen, um zu analysieren, wo der Schuh drückt? Dies gibt ein erstes Bild der Probleme und signalisiert, dass die «Front» ernst genommen wird. Am besten geschieht dies koordiniert mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Departementen, Kantonen, Städten oder Gemeinden. Die Resultate könnten den Vorgesetzten mit ersten Lösungsvorschlägen präsentiert werden – mit Verweis auf die anderen Verwaltungen, die dieses Problem auch haben und jenes Problem besser lösen.

Die Studie von PriceWaterhouseCoopers legt den Schwerpunkt auf Befähigung. Sie empfiehlt, konkrete Praxishilfen und Ausbildungsmodule im «Diversity Management» und neue Lösungen in der Aufnahme von Neuzugezogenen zu erarbeiten. Hierzu gibt es bereits in verschiedenen Städten und Kantonen Ansätze und man kann auf bestehenden Strukturen aufbauen. Aber auch einfachere Massnahmen sind möglich: Veranstaltungen, Fachreferate, Gespräche, Plakate, Informationen, Erfahrungsgruppen zum Austausch von Problemen und Lösungen. Die Vielfalt ist auch bei den Massnahmen gross.

Il mandato di base delle amministrazioni pubbliche prevede tra l'altro un servizio uniforme alla popolazione. La crescente diversità della composizione della popolazione costituisce pertanto una particolare sfida. L'amministrazione pubblica può fronteggiare tale sfida facendo prova di apertura interculturale. Ciò presuppone un approccio incentrato sui problemi concreti, così da poter affrontare la varietà della clientela e dell'organico (Diversity Management) evitando di dover ricorrere a trattamenti speciali riservati a gruppi particolari. L'apertura interculturale non è dunque una tematica che interessa unicamente l'interazione con gli stranieri. Essa dovrebbe altresì essere collegata alle riforme amministrative attualmente in corso, in riferimento ai temi della qualità e del servizio alla clientela. Tale apertura è direttamente legata alla politica del personale. Concretamente vi sono più modi di applicazione possibili. Si può procedere a una combinazione flessibile di provvedimenti e progetti pionieri. Il meglio sarebbe di mirare alle potenzialità anziché iniziare affrontando di petto le resistenze. L'importante è l'interconnessione e la cooperazione concreta delle amministrazioni pubbliche. Uno studio svolto da PricewaterhouseCoopers illustra le possibilità per questo tipo di apertura in seno alle amministrazioni.



L'accès des étrangers à l'emploi public

L'interdiction des discriminations selon la nationalité doit constituer le pilier central de la politique d'intégration, en particulier dans le domaine de l'accès à l'emploi public. Juridiquement on peut obtenir des ouvertures en faveur des étrangers des Etats membres de l'UE/AELE en s'appuyant sur les accords bilatéraux. Pour les étrangers des pays dits «tiers», il y a lieu de se référer à la Constitution.

A l'occasion de la révision totale de la loi sur les étrangers, on observe que l'intégration a été, à maintes reprises, utilisée comme un motif justifiant l'adoption de nouvelles obligations auxquelles les étrangers en provenance des Etats dits «tiers» sont soumis. C'est ce qu'on appelle le phénomène d'instrumentalisation de l'intégration. Quelques exemples:

■ Dans le domaine de l'admission en vue de l'exercice d'une activité économique, le système dual ou binaire prévoit notamment que l'étranger doit être qualifié pour pouvoir obtenir une autorisation. Cette exigence est motivée non seulement par les besoins économiques, mais également par les prétendus problèmes d'intégration que posent les étrangers non qualifiés. Comme si leur aptitude à s'intégrer dépend uniquement de leur statut professionnel. Alors qu'en réalité la volonté personnelle est un élément décisif.

■ S'agissant du regroupement familial concernant les enfants, la limitation dans le temps ou en fonction de leur âge repose également sur des arguments liés à leur intégration.

■ En outre, l'octroi d'une autorisation de séjour ou de courte durée peut être assortie de l'obligation de participer à un cours de langue ou d'intégration.

On doit sortir de cette logique et promouvoir une politique d'intégration loyale, respectueuse de la dignité de l'étranger. Afin d'y parvenir, on considère qu'il est absolument indispensable de s'engager dans la lutte contre les discriminations. Le champ d'action est vaste, car cela concerne non seulement les activités étatiques, mais également celles de la société civile. L'accès à l'emploi public constitue, bien entendu, un des secteurs clé. Les collectivités publiques sont les plus grands employeurs de Suisse.

On ne saurait cependant sous-estimer la complexité du problème. D'une part, le secteur public connaît une longue tradition selon laquelle les emplois publics sont réservés aux nationaux, même si, à l'heure actuelle, la tendance s'est inversée. En droit fédéral de la fonction publique, le critère de la nationalité n'est utilisé qu'à titre d'exception, c'est-à-dire dans des situations où l'accomplissement de la tâche implique l'exercice de la puissance publique. D'autre part, les collectivités publiques sont habilitées à prévoir un régime juridique propre pour leur personnel. On est donc confronté non pas à un système, mais à une variété de statuts.

Des dispositions importantes

«Nul ne doit subir de discrimination du fait notamment de son origine, de sa race, de son sexe, de son âge, de sa langue, de sa situation sociale, de son mode de vie, de ses convictions religieuses, philosophiques ou politiques ni du fait d'une déficience corporelle, mentale ou physique.» (art. 8, al. 2 Cst)

C'est une disposition emblématique qui a déjà été passablement commentée par d'éminents auteurs. Elle trouve pleinement application lorsqu'il s'agit de l'accès des étrangers à l'emploi public. Le maniement de cette norme est difficile, car au plan doctrinal, il y a encore des divergences. Cependant, on peut dire qu'une distinction fondée sur un des critères mentionnés est présumée discriminatoire, dépréciative. Il incombe à l'autorité de démontrer que la mesure en question n'a ni but ni effet dépréciatif.

Pour ce qui est du droit des migrations, il existe une norme d'une importance centrale, mais qui n'est pas très connue:

«Les ressortissants d'une partie contractante qui séjournent légalement sur le territoire d'une autre partie contractante ne sont pas discriminés en raison de leur nationalité.» (art. 2 Accord sur la libre circulation des personnes entre la Suisse et la CE du 21.6.1999, ALCP)

Cette disposition a un champ d'application personnel plus restreint que l'article 8, alinéa 2 Cst. Cependant, elle a une grande portée, proche de l'égalité formelle.

Du point de vue de l'application du principe de non-discrimination dans le domaine de l'emploi public, il faut prendre en considération les dispositions suivantes:

«Le ressortissant d'une partie contractante exerçant une activité salariée peut se voir refuser le droit d'occuper un emploi dans l'administration publique lié à l'exercice de la puissance publique et destiné à sauvegarder les intérêts généraux de l'Etat ou d'autres collectivités publiques.» «L'indépendant peut se voir refuser le droit de pratiquer une activité participant, même à titre occasionnel, à l'exercice de l'autorité publique.» (art. 10 et 16 Annexe I-ALCP)

Deux problèmes fondamentaux

S'agissant de l'accès à l'emploi public, la mise en œuvre des normes relatives à l'interdiction des discriminations fondées sur la nationalité connaît deux problèmes: l'élimination de la condition de la nationalité et la reconnaissance de plusieurs éléments tels que l'expérience professionnelle, l'ancienneté, les diplômes ou encore la formation professionnelle.

■ *L'élimination de la condition de la nationalité.* Selon la Cour de justice des communautés européennes (CJCE), les dispositions limitant l'accès à un emploi public doivent être interprétées de manière restrictive et fonctionnelle. C'est le contenu de la fonction qui importe, non l'institution concernée dans le statut public ou privé qui peut varier d'un Etat à l'autre. En d'autres termes, c'est la nature des tâches et des responsabilités qui est décisive (critère fonctionnel) et non la notion d'administration publique tirée de la législation nationale de chaque Etat (critère institutionnel). En effet, les phénomènes de 'privatisation' ou 'd'étatisation' ne se déploient pas de la même manière d'une collectivité publique à une autre, d'où la pertinence du critère fonctionnel. C'est pourquoi, on doit être en présence *«d'une participation, directe ou indirecte, à l'exercice de la puissance publique et/ou aux fonctions qui ont pour objet la sauvegarde des intérêts généraux de l'Etat ou des autres collectivités publiques.»*

In concreto, la Belgique, le Luxembourg, la Grèce et l'Allemagne, ont été condamnés parce qu'ils ne limitaient pas la condition de la nationalité s'agissant de l'accès aux emplois dans les domaines comme la distribution d'eau, de gaz et d'électricité, l'enseignement, la recherche, la santé, les transports, les postes et télécommunications, la radio-télévision, les orchestres ou encore l'opéra.

Voici d'autres exemples:

- En Belgique, ne participent pas à l'administration publique les infirmiers, plombiers, électriciens, jardiniers auprès des administrations communales.
- En France, ne participent pas à la fonction publique sauf s'ils atteignent un certain niveau de responsabilité les infirmiers ou infirmières dans des hôpitaux publics qu'ils soient statutaires ou contractuels.

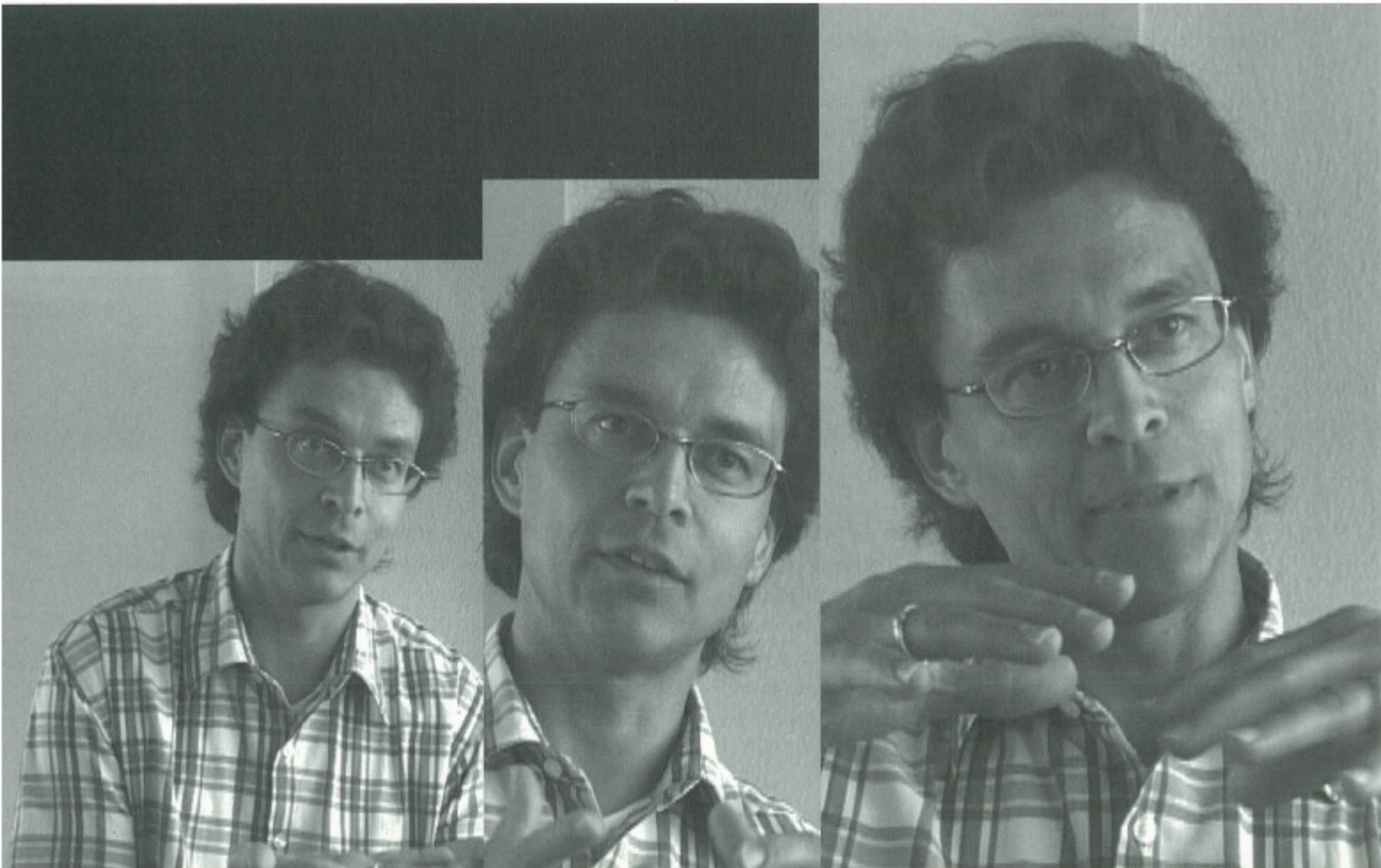
- En Italie, il en va de même d'un chercheur au Conseil national de la recherche sans fonction de direction ou de conseil de l'Etat, d'un enseignant universitaire ou d'un enseignant dans l'école secondaire.
- Dans certaines professions, comme par exemple celle d'avocat, la même approche fonctionnelle est de mise. Seules les fonctions détachables (curateur de faillite entre autres) peuvent être interdites.

■ *La reconnaissance des éléments acquis.* La non prise en considération des éléments de qualification (diplôme, expérience, ancienneté), ou des exigences spécifiques comme les connaissances linguistiques, est un obstacle majeur.

18

Le cas de la langue est typique. Il est admis que dans le secteur public, la connaissance de la langue du pays est indispensable. Toutefois, faut-il exiger systématiquement une très bonne connaissance? Faut-il que le non-national fournisse un certificat national attestant des compétences linguistiques ou qu'il se soumette à un test de langue? Sur ce point, la CJCE relève qu'un poste permanent de professeur à plein-temps dans les institutions publiques d'enseignement professionnel est un emploi de nature à justifier l'exigence de connaissances linguistiques, pour autant que celle-ci s'inscrive dans le cadre d'une politique de promotion de la langue nationale qui est en même temps la première langue officielle et que cette exigence soit mise en œuvre de façon proportionnée et non discriminatoire.

S'agissant de l'expérience acquise dans un autre Etat, la CJCE considère que lorsqu'un organisme public d'un Etat membre, à l'occasion du recrutement de personnel pour des postes qui ne relèvent pas de l'administration de puissance publique, prévoit de prendre en compte les activités professionnelles antérieures, exercées par les candidats au sein d'une administration publique, cet organisme ne peut, à l'égard des ressortissants communautaires, opérer de distinction selon que ces activités ont été exercées dans le service public de ce même Etat membre ou dans celui d'un autre Etat membre. En l'espèce, il s'agit d'un litige portant sur le classement des candidats à l'issue d'un concours général sur titres et épreuves visant à pourvoir à des emplois d'agent de restauration dans une université italienne. Pour la CJCE, le refus de prendre en considération la période de travail accomplie par une personne d'origine allemande dans le service public allemand, en vue de son classement final, constitue une discrimination indirecte non justifiée.



Une loi contre les discriminations?


Par le truchement de l'Accord sur la libre circulation des personnes, la jurisprudence de la CJCE trouve application en Suisse pour les étrangers en provenance des pays membres de l'UE/AELE. Les personnes intéressées bénéficient d'un véritable droit à l'interdiction des discriminations selon la nationalité, droit qu'elles peuvent déduire en justice. En outre, il existe tout un mécanisme de reconnaissance des diplômes, certificats et autres titres. C'est dire que les dispositions de l'Accord constituent des leviers juridiques extrêmement importants dans la lutte contre les discriminations lorsqu'il s'agit notamment de l'accès à l'emploi public.

On ne saurait cependant ignorer que, sous réserve des cas relevant du regroupement familial et de la catégorie des travailleurs détachés, les ressortissants des Etats dits «tiers» ne peuvent pas se référer aux textes constituant le système des accords bilatéraux. Et c'est précisément sur ce point que l'article 8, alinéa 2 Cst a tout son sens, car il peut être invoqué par quiconque. Mais, au vu des difficultés liées au maniement de cette norme, il vaudrait la peine de réfléchir sur une loi d'application de l'article 8, alinéa 2 Cst c'est-à-dire une loi contre les discriminations. Et un des chapitres d'une telle loi doit être consacré à l'accès à l'emploi public.

Zugang zu Stellen im öffentlichen Sektor

Auf rechtlicher Ebene stellt das Diskriminierungsverbot einen grundlegenden Pfeiler der Integration dar. An das Prinzip der Gleichbehandlung ist auch die Verwaltung gebunden. Personen aus Mitgliedstaaten der Europäischen Union sind Schweizerinnen und Schweizern gleichgestellt. Personen aus so genannten Drittstaaten können sich im Hinblick auf den Zugang zu Stellen im öffentlichen Dienst jedoch lediglich auf das verfassungsmässig garantierte Diskriminierungsverbot stützen. Dieses sieht keinen Schutz vor Diskriminierung aufgrund der Staatsangehörigkeit vor. Eine ernst zu nehmende Integrationspolitik sollte deshalb dringend auf die Gleichbehandlung aller Ausländerinnen und Ausländer hinwirken, unabhängig von ihrer jeweiligen Staatsangehörigkeit.

19



Marco Utz, Ko-Präsident vitaswiss, Sektion Bern
«Wir wollen ja nicht einfach nur neue Mitglieder gewinnen... Ich möchte die Integration nicht bei der Mitgliedschaft stehen lassen, sondern (die Migrantinnen) in den Bereich der Organisation oder dann sogar in den Bereich der Führung einbeziehen.»

Transparenz im staatlichen Handeln

20

Ombudsstellen sind Einrichtungen, an die der Bürger, die Bürgerin gelangen kann, wenn sich Probleme mit einer Behörde ergeben. So gesehen sind kantonale und kommunale Verwaltungen, die über solche Stellen verfügen, Vorreiterinnen für Offenheit und Transparenz. Im Interview mit Claudia Kaufmann, die über eine fast zwanzigjährige Erfahrung in der Bundesverwaltung verfügt, sich seit vielen Jahren in der Gleichstellungs- und der Antidiskriminierungspolitik engagiert und seit einem Jahr Ombudsfrau der Stadt Zürich ist, werden Fragen staatlichen Handelns vor dem Hintergrund von Chancengleichheit, Ansprüchen an die Verwaltung und aktueller Sparpolitik diskutiert.

Claudia Kaufmann ist promovierte Juristin. Nach verschiedensten Tätigkeiten in der Bundesverwaltung, u.a. als Leiterin des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann und als Generalsekretärin im Eidgenössischen Departement des Innern, bekleidet sie heute das Amt der Ombudsfrau der Stadt Zürich. Sie ist Mitglied der Leitungsgruppe des NFP 51 «Integration und Ausschluss». Simone Prodoliet führte das Gespräch.

terra cognita: Claudia Kaufmann, Sie sind Ombudsfrau der Stadt Zürich. Welches sind Ihre Aufgaben?

■ Claudia Kaufmann: Zum einen geht es bei der Ombudstätigkeit um klassische Verwaltungskontrolle, das heisst um die Überprüfung des Handelns der Verwaltung auf seine Rechtmässigkeit, Verhältnismässigkeit und Billigkeit. Zum andern umfasst sie Beratung, Konfliktvermittlung und Konfliktlösung. Bürgerinnen und Bürger kommen häufig zur Ombudsfrau, weil sie sich beraten lassen wollen, da sie entweder einen staatlichen Akt nicht verstanden haben oder das Gefühl haben, von der Verwaltung nicht ernst genommen zu werden.

Welches sind die bedeutendsten Probleme, mit denen Sie zu tun haben?

■ Die Bedeutung eines Problems ist eine sehr subjektive Wahrnehmung. Natürlich gibt es auch Bagatellfälle, aber es stellt sich häufig heraus, dass sich hinter einer für uns anfänglich «kleinen Geschichte» eine schwere Verletzung oder ein grosses Missverständnis verbirgt. Genau da setzt die Arbeit der Ombudsstelle an: sich die genügende Distanz zur Verwaltung und die Zeit für das Anliegen zu nehmen, um auch die Interessen und Umstände, die hinter dem Vorgefallenen liegen, zu erkennen und einzubeziehen.

Können Sie uns konkrete Beispiele nennen?

■ Ich denke etwa an einen ausländischen Partner einer Schweizerin, der hier heiraten möchte und dazu entsprechende Papiere aus seinem Heimatort braucht, deren Beglaubigung sehr lange dauert, während gleichzeitig seine Aufenthaltsbewilligung ausläuft. Ich denke aber auch an eine Sozialhilfe-

empfängerin, die das Gefühl hat, dass ihr Leistungen, auf die sie Anspruch hätte, zu Unrecht vorenthalten werden. Oder an Menschen, die bei einer Personenkontrolle das Vorgehen der Polizei als Übergriff wahrnehmen. Oder an Personen, die Schwierigkeiten mit ihrem Vormund haben und der Ansicht sind, sie hätten diese Massnahme gar nicht nötig. Rund ein Viertel unserer Fälle betrifft das Sozialdepartement und hier zu einem grossen Teil die Sozialhilfe. Und bei etwa einem Fünftel der Geschäfte ist das Polizeidepartement angesprochen. Neben Bussen und Bewilligungen geht es häufig um Fragen der Angemessenheit des Vorgehens der Polizei bei Verhaftungen und Personenkontrollen oder um Schwierigkeiten bei Strafanzeigen.

In der Stadt Zürich lebt ein grosser Prozentsatz von Menschen mit einem Migrationshintergrund. Entspricht die Zahl der Geschwistenden, welche hierher kommen, ungefähr dem Anteil der Ausländerinnen und Ausländer, die in der Stadt Zürich wohnen?

■ Der Anteil der ausländischen Bevölkerung beträgt rund 30 Prozent. Dem entspricht auch ungefähr der Anteil der Ausländerinnen und Ausländer in unseren Sprechstunden. Mir ist in diesem ersten Jahr aufgefallen, dass sehr selten Zugewanderte aus dem Balkan zu uns kommen. Ich frage mich, ob das daran liegt, dass hier die eigenen Netze besonders gut funktionieren, oder ob es eher damit zu tun hat, dass bei Problemen mit Behörden das Misstrauen gegenüber einer offiziellen, vom Parlament gewählten Stelle besonders gross ist.

Welches sind die Anliegen, die von Menschen mit einem Migrationshintergrund vorgebracht werden?

■ Viele direkte Migrationsfragen betreffen den Kanton mit dem zuständigen Migrationsamt. Hier findet eine enge Kooperation mit der kantonalen Ombudsstelle statt. (Dies macht deutlich, wie wichtig es ist, auf allen staatlichen Ebenen Ombudspersonen zu haben.) Mit rein ausländerrechtlichen Fragen haben wir daher wenig zu tun. Es zeigt sich aber, dass sich der Status eines Ausländers auf Schwierigkeiten, mit welchen Menschen generell konfrontiert sein können, zusätzlich erschwerend auswirkt. Und bei Konflikten mit Behörden (z.B. Polizei, Verkehrskontrollen) sind Menschen anderer Hautfarbe überdurchschnittlich oft betroffen.

«Der Status eines Ausländers wirkt sich auf Schwierigkeiten, mit welchen Menschen generell konfrontiert sein können, zusätzlich erschwerend aus.»

Verhält sich die Verwaltung gegenüber Ausländern und Ausländerinnen tendenziell anders?

■ Es gehört zum Selbstverständnis der Stadt Zürich, eine weltoffene, ausländerfreundliche Stadt zu sein. Das heisst aber nicht, dass die einzelne Person nicht trotzdem negative Erfahrungen machen und sich diskriminiert fühlen kann. Es wäre völlig falsch, dies zu verneinen oder zu verniedlichen. Vergessen wir aber dabei nicht die in jeder Beziehung grosse Vielfalt und Verschiedenheit der Ausländerinnen und Ausländer in Zürich. Bisher traf ich in meiner Arbeit auf keine latente Ausländerfeindlichkeit, viel eher von Fall zu Fall auf Missverständnisse, mangelndes Wissen und fehlende Sensibilität, aber auch in Einzelfällen auf vorschnelles Reagieren auf das uns weniger geläufige Äussere eines Menschen, also unter anderem auch auf eine nicht-weisse Hautfarbe.

«Bisher traf ich in meiner Arbeit auf keine latente Ausländerfeindlichkeit, viel eher von Fall zu Fall auf Missverständnisse, mangelndes Wissen und fehlende Sensibilität.»

Wir können also sagen, dass nur ein beschränkter Teil der Problemlagen migrationspezifisch ist. Hat die Ombudsstelle vor allem mit sozial Schwächeren zu tun?

■ Generell stellt sich bei allen Menschen die Frage: Wie sind sie aufgewachsen? Kommen sie aus einem sicheren Umfeld oder haben sie seit ihrer Kindheit immer wieder Gefährdung, Armut, Existenzängste erfahren? Zu Ihrer Vermutung: Nein. Es ist auffällig, wie breit gefächert sowohl Fragestellungen wie auch Hintergründe der Geschwistenden sind. Es meldet sich die Ärztin vom «Zürichberg», die Schwierigkeiten wegen einer Baubewilligung hat, der Coiffeur, welcher mit einer Werbebestimmung in Konflikt kommt, wie auch der Barbesitzer, der sich mit der Lebensmittelkontrolle streitet.

Als Ombudsfrau sind Sie auch für die 20 000 Angestellten der Stadt Zürich eine Anlaufstelle. Was bieten Sie den Angestellten, die sich häufig mit schwierigen Situationen konfrontiert sehen, etwa wenn eine Person wegen eines Vorfalles emotional aufgebracht ist und ihren Frust an der Schalterbeamtin ablässt?

■ Wenn jemand von einer Verwaltungsstelle zu uns kommt und erklärt, immer wieder mit einem bestimmten Problem konfrontiert zu sein und sich daher bezüglich anderer Verhaltensmöglichkeiten beraten lassen zu wollen, dann ist es im Sinne der Prävention sehr sinnvoll, dass die Ombudsstelle auch hier aktiv wird. Wir können die Verwaltung auch ein Stück weit zur Mitarbeit verpflichten. Prävention ist ein zentrales Anliegen meiner Tätigkeit als Ombudsfrau.

Können Sie auch beim Erlass von Reglementen und Verordnungen präventiv wirken?

■ Ich gehe in aller Regel vom Einzelfall aus, der mir vorgelegt wird. Bei Fragen, die nicht nur einen Einzelfall betreffen, sondern sich auf eine problematische allgemeine Regelung beziehen, habe ich die Möglichkeit, mit einer Empfehlung zur Änderung der Vorschriften an die zuständige Stelle oder direkt an die politischen Behörden zu gelangen.

Reglemente werden nicht automatisch der Ombudsstelle vorgelegt?

■ Nein, wir sind keine Stelle zur Überprüfung der Verfassungsmässigkeit von Gesetzen und Normen, sondern wirklich primär für Einzelfälle zuständig. Wenn wir jedoch aufgrund eines konkreten Falles feststellen, dass es Sinn macht, über den Einzelfall hinaus aktiv zu werden und entsprechende

Empfehlungen zu formulieren, machen wir das. Bisher bin ich damit auf sehr offene Ohren gestossen. Eine Ombudsstelle ist eine vorwiegend «weiche», auf Verhandlung und Vermittlung ausgerichtete Institution. Verfügungen erlassen oder aufheben kann sie nicht.

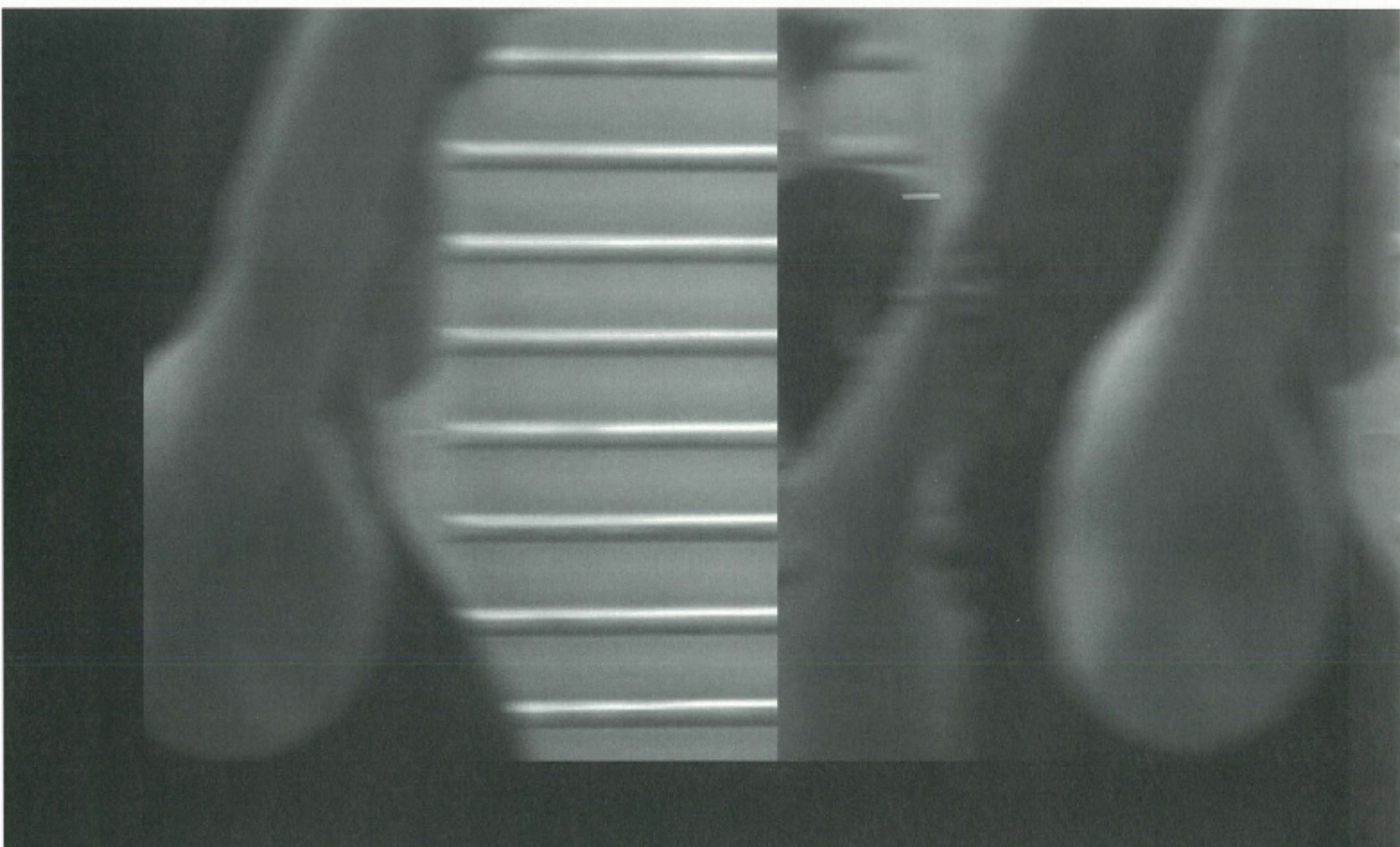
«Prävention ist ein zentrales Anliegen meiner Tätigkeit als Ombudsfrau.»

Werden Ihre Empfehlungen befolgt?

■ Meine Erfahrung ist bisher erfreulich positiv. Die Verwaltung zeigt sich in aller Regel bereit, unsere Vorschläge ernsthaft zu prüfen und grösstenteils auch zu übernehmen. Schwierig wird es, wenn die Schilderung des Sachverhaltes durch beide Parteien – ich denke etwa an Interventionen der Polizei – weit auseinander gehen. Dort gelangt die Ombudsstelle an Grenzen, da sie ja selber nicht dabei gewesen ist. Ich habe in diesem Jahr gelernt, dass es in solchen Fällen nicht ausschliesslich darum gehen muss, den genauen Sachverhalt zu rekonstruieren, sondern mit meiner Vermittlung die Parteien trotz ihrer ungunstigen Erfahrung miteinander wieder ins Gespräch, zu einer Aussprache oder gar Befriedung zu bringen.

Erhalten Sie Rückmeldungen über die Empfehlungen, die Sie abgeben?

■ Ich lege grossen Wert auf Rückmeldungen. Zur Glaubwürdigkeit unserer Stelle gehört neben fachlicher Kompetenz auch die Verbindlichkeit. Wenn wir beispielsweise im Winter erreichen, dass an einer gefährlichen Stelle im Frühling ein Fussgängerstreifen angebracht werden soll, dann fragen wir zur gegebenen Zeit auch nach, ob das geschehen ist. Oder wenn eine Amtsstelle im Einzelfall unserer Empfehlung folgt, wir aber zusätzlich geraten haben, Formulare oder Verträge generell anzupassen, dann verfolge ich diese Anpassungen auch bis zum Abschluss. Ich bin eine hartnäckige Ombudsfrau, was das Einlösen der Verbindlichkeit anbelangt. Auf der andern Seite möchte ich auch verstehen, wo sich Hindernisse auftun.



Transparence lorsque l'Etat agit

Deshalb ist es wichtig, regelmässig Aussprachen mit Schlüsselpersonen in der Verwaltung sowie mit den Departementsvorstehenden zu führen.

Um von Ihrer konkreten Erfahrung her zum Generellen zu kommen: Was heisst für Sie «Öffnung der Verwaltung»?

■ Grundsätzlich geht es um Transparenz, um eine bessere Nachvollziehbarkeit staatlichen Handelns. Zentral ist, dass das Bedürfnis der Bürgerinnen und Bürger, ernst genommen zu werden, von der Verwaltung respektiert wird. Ich glaube den Menschen, die mir in der Sprechstunde sagen, der negative Entscheid oder der geforderte Geldbetrag sei das eine, aber schwerer wiege das Gefühl, nicht ernst genommen zu werden.

Meine Forderung nach Transparenz bezieht sich vor allem auch auf die unterschiedlichen Rollen, die der Staat einnimmt. Es ist wesentlich, dass die Betroffenen jeweils wissen, ob ihnen die Verwaltung hoheitlich gegenüber tritt – zum Beispiel Steuern erhebt, eine Aufenthaltsbewilligung verweigert –, und welche Rechte zur Anfechtung des Entscheids allenfalls bestehen, ob sie finanzielle Mittel verteilt und Unterstützung gewährt, oder ob sie etwa Auskünfte erteilt, Expertenwissen vermittelt, also ein Angebot im Sinne einer Dienstleistung anbietet. Staatliches Handeln verlangt vermehrt eine Rollenklärung auf beiden Seiten. Heute, wo die Ökonomisierung staatlichen Handelns wie auch der Vorrang der Finanzen voranschreiten, bleiben solche Klärungen aber oft auf der Strecke. Oder noch schlimmer: Bisher selbstverständlich gewährte Rechte, wie etwa die Begründung eines ablehnenden Entscheids, sollen nur noch gegen Entgelt

Les services de médiation sont des institutions auprès desquelles citoyennes et citoyens peuvent s'adresser lorsque des problèmes surgissent avec une autorité. Dans cette optique, les administrations cantonales et communales qui disposent de tels services sont des précurseurs en matière d'ouverture et de transparence au sein des pouvoirs publics. Claudia Kaufmann nous a accordé une interview. Elle a près de 20 ans d'expérience dans l'administration fédérale. Depuis de nombreuses années, elle s'est engagée pour l'égalité de traitement entre homme et femme et pour une politique anti-discriminatoire. Depuis une année, elle est médiatrice de la Ville de Zurich. A son avis une administration «ouverte» est organisée de telle manière que les affaires de l'Etat sont transparentes, que les citoyens les prennent au sérieux et que les autres services et les personnes qui ont affaire avec elle sont très conscients des rôles de chacun. Elle plaide pour un processus anticyclique: on devrait accorder au personnel du service public le temps de réfléchir de manière critique au sujet de sa mission. De cette façon, on pourrait alors utiliser les latitudes existantes de manière très compétente et dans l'intérêt des citoyens.

erfolgen. So sieht, um dieses Mal ein Beispiel auf Bundesebene zu nennen, der aktuelle Vernehmlassungsentwurf für das neue Kulturförderungsgesetz vor, dass die begründete und anfechtbare Verfügung zur Ablehnung der finanziellen Unterstützung von kulturellen Projekten kostenpflichtig werden soll. Dies scheint mir rechtsstaatlich bedenklich und für eine transparente, nachvollziehbare Verwaltung schädlich.

Wenn nun eine Verwaltungsstelle, zum Beispiel die Schulbehörde, nicht in der Lage ist, sich für alle Bevölkerungsgruppen verständlich auszudrücken, handelt es sich da auch um ungeklärte Rollen?

■ Zum einen stellt sich die Frage der Tauglichkeit von Instrumenten. Ist etwa die Information so ausgestaltet, dass diejenigen, die man ansprechen möchte, auch tatsächlich angemessen angesprochen werden? Zum andern kann es durchaus um Fragen von Rollenklärung gehen. Gerade im Schulbereich, wo heute die Mitwirkung der Eltern verstärkt vorausgesetzt oder zumindest gewünscht wird, kann ein Konfliktpotenzial entstehen. Da gibt es Eltern, die möchten sich das Recht herausnehmen, vermehrt Einfluss zu nehmen.

Andere wiederum vertreten, es sei Aufgabe der Schule, sich um Bildung und Erziehung zu kümmern. Das kann von beiden Seiten als einschneidend erfahren werden, sowohl von Lehrkräften wie auch von Eltern. Ein Teil des Konfliktpotenziales liegt sicher darin, dass die Erwartungen und Wunschvorstellungen sowie die dahinter stehenden Werte nicht genügend reflektiert, ausgesprochen und auch ausdiskutiert werden. In unter-

«Die Menschen, die in Verwaltungen arbeiten, sollten sich genügend Zeit nehmen können, ihre Rolle und Aufgabe regelmässig kritisch zu reflektieren.»

schiedlichen Kulturen oder sozialen Milieus gibt es auch unterschiedliche Auffassungen, wie Eltern sich in Bezug auf die Schule verhalten (sollen). Es geht nicht zuletzt auch um die Frage von Mehrheiten und Minderheiten. Wer hat sich wem anzupassen? Wer hat welche Vorleistungen zu erbringen? Wer hat welche Rücksichten zu nehmen? Ich bin überzeugt, dass sich Minderheiten in einer Mehrheitsgesellschaft anzupassen haben und sich an Normen zu halten haben. Ich bin aber genauso überzeugt, dass Vorleistungen, z.B. die Schaffung von Rahmenbedingungen und das Verständnis für Minderheiten, von der Mehrheit auszugehen haben.

Sie waren viele Jahre in der Gleichstellungsarbeit tätig. Das so genannte «Gender Mainstreaming» soll die Verwaltung für entsprechende Fragen sensibilisieren. Welche Lehren können daraus gezogen werden, wenn wir die Chancengleichheit von Migrantinnen und Migranten fördern möchten? Könnten konkrete Instrumente übernommen werden?

■ Dem «Gender Mainstreaming» liegt die Idee zugrunde, dass Männer und Frauen über kulturelle und soziale Differenzen hinweg unterschiedliche Interessen und Lebenssituationen haben. Diese geschlechtsspezifischen Unterschiede sind bei allen Fragen auf der politischen, strukturellen und ressourcenorientierten Ebene mitzubedenken und mitzubersichtigen – und zwar von Anfang an. Analog dazu können auch Minderheitsanliegen berücksichtigt werden. Die Frage von guten Instrumenten ist das eine. Mindestens so wichtig ist es jedoch, dass Menschen Schlüsselpositionen einnehmen, die die Sensibilität für solche Fragestellungen haben. Sie müssen hartnäckig sein und uneitel genug, um sich für diese Grundwerte langfristig und konsequent einzusetzen, völlig unabhängig von anders lautenden Trends oder jeweiligen Modeerscheinungen.



«Gute Instrumente sind das eine. Mindestens so wichtig für das «Mainstreaming» ist es jedoch, dass Menschen Schlüsselpositionen einnehmen, die die Sensibilität für solche Fragestellungen haben.»

Heute fallen entsprechende Programme mit dem Argument «nice to have» dem Sparen zum Opfer. Wie beurteilen Sie das?

■ Das finanzielle Argument ist eines der kurzsichtigsten – und bequemsten, weil es oftmals jegliche inhaltliche Auseinandersetzung verhindert. Ich bin mir nicht sicher, ob der Verweis aufs Sparen nicht oft geradezu willkommen ist, um Anliegen zu kappen, die lästig erscheinen oder die einen bestimmten Aufwand erfordern, seien es die Verwirklichung der Chancengleichheit der Geschlechter, Forderungen der sozialen Gerechtigkeit, eine menschenwürdige Flüchtlingspolitik. Der kritische Blick, den uns das «Gender Mainstreaming» lehrt, sollte gerade auch solche Sparprogramme hinterfragen.

ändert bzw. beeinflusst werden können, und zwar stets mit politisch motivierten Entscheiden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen den Spielraum, der in den Verwaltungen immer vorhanden ist, fachlich kompetent und kreativ nutzen können. Ich bin überzeugt, damit werden die Entscheide auch transparenter, nachvollziehbarer und sachgerechter. Die Lähmungen, die rigorose, wiederholte Sparprozesse mit sich bringen, gehen an die Substanz einer gut funktionierenden Verwaltung. Hier ist sowohl im Interesse der staatlichen Institutionen wie vor allem aber auch im Interesse der Bürgerinnen und Bürger Gegensteuer zu geben.

Herzlichen Dank für das Gespräch!

Was wäre Ihr Wunsch für eine «offene» Verwaltung?

■ Ich wünsche mir etwas gegenwärtig Antizyklisches: Die Menschen, die in Verwaltungen arbeiten, sollten sich genügend Zeit nehmen können, ihre Rolle und Aufgabe regelmässig kritisch zu reflektieren. Es wird immer wieder von Sachzwängen gesprochen, gemäss denen sich staatliches Handeln auf eine bestimmte Weise aufdränge. Sachzwänge gibt es meines Erachtens so nicht. Es geht um Rahmenbedingungen, die ver-



Un cours pour mieux communiquer avec les migrants

Comment permettre aux migrants d'accéder à l'autonomie et de comprendre leur environnement social? En identifiant leurs besoins pour les orienter en conséquence. D'où la nécessité que l'administration puisse communiquer avec des personnes d'origine très diverses. La Ville de Lausanne propose depuis cette année à ses collaborateurs une formation à l'interculturalité.

tation réciproque. Ceux-ci dépendent des ressources internes (connaissances linguistiques, compétences professionnelles, sociabilité...) et externes (réseau social, offre de formation, droits...) à disposition des immigrés. Ils dépendent également de la capacité des services publics à fournir des prestations adaptées à des codes culturels, à des situations juridiques et à des statuts socioéconomiques particuliers.

Dialogue et co-intégration

L'ouverture envers les immigrés est considérée par la Ville de Lausanne comme une condition indispensable à l'efficacité de l'administration en tant que prestataire de services à l'ensemble de la population. La Municipalité mène depuis plus de trente ans une politique d'intégration très active qui n'a cessé d'évoluer pour s'adapter à la diversité culturelle croissante de la population. Autrefois basée sur les problèmes des étrangers, l'intégration s'inscrit désormais dans une perspective qui souligne également leur contribution positive à la vie sociale, économique et culturelle. La logique d'assistance a cédé sa place à une logique de partenariat et de coresponsabilité dans l'identification des problèmes et la recherche de solutions. L'intégration est reconnue comme une tâche qui concerne l'ensemble des services communaux. Pour la Ville, la politique d'intégration des immigrés est comprise comme le «processus volontaire visant à assurer la cohabitation harmonieuse de communautés culturelles dissemblables, à promouvoir les échanges, à prévenir les replis communautaristes et à stimuler la participation des immigrés à la vie sociale, politique et économique». Le dialogue entre tous les habitants et à tous les niveaux constitue l'élément clé d'une politique fondée sur le concept de co-intégration. Pour qu'il y ait dialogue et égalité d'accès aux prestations, les immigrés doivent se sentir membres à part entière de la société d'accueil et être capables de communiquer avec elle.

L'immigration en Suisse est un phénomène essentiellement urbain. 20% des résidents étrangers (plus de 300 000 personnes) habitent dans les cinq communes les plus peuplées du pays, dont Lausanne. Au nombre de 48 000 et représentant 38% de la population totale, les ressortissants étrangers sont plus nombreux sur la seule commune de Lausanne que dans 16 cantons. Un migrant sur 25 qui arrive en Suisse pour la première fois élit domicile dans cette ville. Cette réalité nécessite des mesures d'intégration plus importantes et coûteuses que dans les régions où la population étrangère est plus homogène et durablement installée.

L'analyse comparative montre toutefois qu'il n'existe aucune relation de cause à effet entre la proportion d'immigrés et la tolérance du reste de la population. Plus que le nombre des immigrés, c'est la qualité des relations intercommunautaires qui détermine les phénomènes de rejet, d'ignorance ou d'adap-

Una formazione per favorire le competenze interculturali

La reconnaissance des immigrés comme des personnes dont les opinions et les intérêts doivent être pris en considération s'est concrétisée en 2003 dans l'art. 142 de la nouvelle constitution cantonale qui confère aux étrangers établis les droits de vote et d'éligibilité au niveau communal. Les immigrés arrivés plus récemment peuvent faire entendre leur voix à travers les 130 associations d'immigrés actives à Lausanne. Ils peuvent également s'exprimer au travers d'une fédération d'associations (FEEL) subventionnée par la Ville dont l'objectif est de faire émerger les demandes, propositions et initiatives issues du terrain.

Reconnaître les compétences

Les compétences des immigrés sont reconnues au niveau de la politique du personnel, les ressortissants étrangers pouvant bénéficier depuis 1997 du statut de fonctionnaire communal. Sur les 4 600 collaborateurs de l'administration, près de 19% sont de nationalité étrangère et occupent des postes jusqu'au niveau le plus élevé de la hiérarchie (chef de service). Elus au moment où seuls les citoyens suisses avaient le droit de vote au niveau communal, quatre des sept membres de la Municipalité sont des personnes naturalisées. Cette ouverture des Lausannois envers les personnes d'origine étrangère facilite l'introduction de mesures innovatrices dans le domaine de l'intégration.

C'est au niveau de la commune que le contact des services publics avec la population dans son ensemble est le plus direct et le plus révélateur des difficultés de communication qui peuvent survenir entre l'administration et les personnes immigrées. Pour remédier à cette situation, la Ville mène en parallèle deux actions complémentaires. D'une part, elle subventionne plusieurs institutions privées qui facilitent l'insertion sociale des migrants en leur permettant d'apprendre sans frais le français ou d'acquérir les connaissances nécessaires à une plus grande autonomie (lecture, écriture, calcul, recherche d'emploi...). D'autre part, elle propose aux employés communaux une formation de deux jours dont l'objectif est d'améliorer la communication avec les personnes migrantes susceptibles d'être victimes de préjugés et de stéréotypes en fonction de leur origine, de leur apparence, de leurs croyances ou de leur culture.

Formation à l'interculturalité

L'idée d'élaborer un tel cours trouve son origine dans deux démarches distinctes: les réflexions internes à l'administration, qui ont débouché sur la formulation d'une nouvelle politique communale d'intégration en 2003, et une vaste consultation de la population réalisée en 2004 qui a permis de mieux identifier les préoccupations des habitants. Le cours s'adresse aux collaborateurs de l'administration en relation fréquente avec des immigrés ou régulièrement confrontés à des situations où les diffé-

rences culturelles peuvent créer des malentendus. Il vise à sensibiliser et à informer les participants sur la réalité des étrangers et surtout à leur faciliter le travail en leur fournissant des clés de compréhension et des outils pratiques pour éviter ou mieux gérer des situations conflictuelles.

La formation «Comprendre les personnes migrantes pour mieux communiquer avec elles» est très axée sur la pratique et l'expérience des participants. Elle se déroule sur deux jours et en quatre étapes: simuler l'exil forcé, comprendre le point de vue de l'immigré et le sien propre, réduire l'écart culturel et permettre l'échange dans le respect des différences. Un cours pilote organisé récemment a réuni 15 cadres intermédiaires issus de 13 services de l'administration et a fait l'objet d'une évaluation approfondie. Trois cours sont organisés pour le personnel communal en 2005. Dès 2006, la formation sera proposée aux collaborateurs des autres communes et de l'administration cantonale par le Centre d'éducation permanente de la fonction publique (CEP). Certaines parties du cours seront reprises dans l'enseignement «éthique, déontologie et droits de l'homme» donné aux candidats au brevet fédéral de policier dans le cadre de l'Ecole des polices municipales vaudoises.

Informations supplémentaires:
www.lausanne.ch/integration
www.lausanne.ch/quartiers21
www.cep.vd.ch

Oliver Freeman est délégué à l'intégration de la Ville de Lausanne.

«Benutzen Sie ein einfaches, aber korrektes Deutsch»

28

Sprachprobleme am Schalter gehören zum Alltag in städtischen Verwaltungen. Vor allem viele neu Zugewanderte können sich noch nicht oder nur schwer in Deutsch, Französisch oder Italienisch ausdrücken. Was kann der oder die Angestellte in einer solche Situation tun? Ein Merkblatt der Stadt Bern für ihre Angestellten hilft da weiter.

Deutsch ist Amtssprache in der Stadt Bern. Die sprachliche Zusammensetzung der hiesigen Wohnbevölkerung wird immer vielfältiger. Wie können Sie im Alltag diese Schwierigkeiten lösen?

Sprachliche Verständigungsschwierigkeiten bei einfacheren Sachverhalten

Wenn Sie sprachliche Verständigungsschwierigkeiten mit Bürgerinnen und Bürgern haben, so kann dies verschiedene Gründe haben, z.B.

- die Personen haben, wenn überhaupt, nur einen sehr begrenzten Deutschwortschatz,
- die Personen verfügen zwar über einen Alltagswortschatz, verstehen aber Verwaltungssachverhalte nicht,
- die Personen verstehen die Abläufe in der Verwaltung nicht,
- die Personen haben Hemmschwellen gegenüber der Verwaltung, weil sie diese in ihrem Heimatland vielleicht sehr negativ und repressiv erlebt haben.

Tipps dazu:

- Benutzen Sie ein einfaches, aber korrektes Deutsch (kurze, vollständige Sätze machen).
- Vermeiden Sie nach Möglichkeit Fremdwörter.
- Wenn Sie Fachausdrücke brauchen müssen, erklären Sie die Bedeutung.
- Wenn Sie merken oder vermuten, dass Sie nicht verstanden werden, fragen Sie nach. Begnügen Sie sich nicht mit der Antwort «Ja» oder «Nein», sondern lassen Sie sich erklären, was die Person verstanden hat.
- Zeigen Sie, dass Sie bereit sind, weitere Fragen zu beantworten oder zusätzliche Informationen über Abläufe etc. zu geben.
- Wenn die Verständigung nicht möglich ist und es sich um einen einfachen, nicht sehr persönlichen Sachverhalt handelt, so fragen Sie die Person, ob sie mit jemandem aus dem Freundes- oder Bekanntenkreis wieder kommen kann, der oder die bei den Erklärungen behilflich ist. Keine Kinder beiziehen! (siehe rechts)

Sprachliche Verständigungsschwierigkeiten bei komplexeren Sachverhalten und bei konfliktträchtigen Entscheidungen

Erfordern Ihre Dienste komplexere Erklärungen oder müssen Sie Entscheide fällen, die möglicherweise Konflikte mit den betroffenen Bürgerinnen und Bürgern auslösen, so haben Sie verschiedene Möglichkeiten:

- Kommen ähnliche Fälle in Ihrer Dienststelle häufiger vor, ist eine Lösungsmöglichkeit, dass Ihre Dienststelle ein *Merkblatt* verfasst, das in die Sprachen, welche am häufigsten vorkommen, übersetzt ist. Dies kann eine Hilfe für die bessere Akzeptanz sein.
- Eine weitere Möglichkeit ist, dass Sie für einzelne Sprachgruppen, mit denen Sie wiederholt Verständigungsschwierigkeiten haben, *Informationsveranstaltungen* anbieten, in denen Schlüsselpersonen anwesend sind, die sowohl dolmetschen wie auch so genannte kulturelle Übersetzungen machen. Dies erspart Ihnen sehr viel Beratungsaufwand für Einzelfälle und beugt Fehlern vor.
- In bestimmten schwierigeren Einzelfällen, in denen es um Angelegenheiten mit weit reichenden Konsequenzen für die betreffende Person geht und wenn die Sprachkenntnisse sehr rudimentär sind, ist es sinnvoll und Kosten sparend, eine/n Dolmetscher/in beizuziehen.

Tipps für das Gespräch zu Dritt:

- In einem kurzen Vorgespräch geben Sie dem/r Dolmetscher/in Informationen über den Sachverhalt, Thema und Ziel des Gesprächs, über die Person, über die Art des Dolmetschens (Satzweise? Zusammenfassungen? Zusätzliche Erklärungen? Sprechen in der ersten oder der dritten Person?) und klären die Rollen.
- Beim Gespräch: Sie stellen den Dolmetscher, die Dolmetscherin vor und holen das Einverständnis der Person ein, um deren Anliegen es geht. Ferner weisen Sie auf die Schweigepflicht des Dolmetschers, der Dolmetscherin hin. Sitzen Sie mit den Anwesenden im Dreieck, so alle sich gut sehen. Berechnen Sie genügend Zeit ein.
- Ein kurzes Nachgespräch mit dem/r Dolmetscher/in dient der Klärung allfälliger Fragen und gibt Gelegenheit zu Rückmeldungen.
- Ziehen Sie nie Kinder oder nahe Verwandte bei Gesprächen dieser Art bei! Zum einen sind Kinder schnell inhaltlich überfordert, zum anderen stehen solche Personen in einem Abhängigkeitsverhältnis zur Person, um deren Anliegen es geht. Dies beeinträchtigt die Übersetzung und u. U. zu schwierigen Rollenkonflikten.

Die Verwaltung für das 21. Jahr fit machen

Der Respekt der Menschenrechte, der Umgang mit Menschenwürde und mit Fragen des Rassismus sind nicht selbstverständlich, sondern müssen erarbeitet und gepflegt werden. Gerade in einer Migrationsgesellschaft wie der unseren setzt dies Leistungen voraus, die von allen erbracht werden müssen. Dem Staat kommt dabei eine Vorreiterrolle zu.

Um Menschenrechtsfragen für eine Verwaltungsstruktur umsetzbar zu gestalten, sind sie so zu konkretisieren, dass daraus Verhaltensweisen resultieren und Auswirkungen im Berufsalltag nachweisbar sind. Eine im Auftrag des Bundesrates eingesetzte Arbeitsgruppe hat im Rahmen eines Massnahmenprogramms zur Bekämpfung von Rassismus in Anlehnung an die Fach-, Sozial-, Selbst- und Führungskompetenz das Konzept der «Menschenrechtskompetenz» geprägt. Dabei wurden drei Ebenen von lehr- und lernbaren Aspekten definiert:

■ **Ebene «Kopf» (Denken/Wissen).** Menschenrechte finden ihre Entsprechung in den Grundrechten und den demokratischen und sozialen Grundwerten unseres Staates. Sie helfen, die Aufgaben des Staates vernetzt zu sehen und effizient anzugehen.

■ **Ebene «Herz» (Wollen).** Wahrnehmungs- und Sensibilisierungsprozesse beruhen auf der Fähigkeit, selbstständig und verantwortungsbewusst zu reflektieren und zu argumentieren. Dies betrifft auch eine Vielzahl von «Fertigkeiten» wie den differenzierten Sprachgebrauch, die Infragestellung des eigenen Standpunktes, den Mut zum Perspektivenwechsel, das Erkennen von und der Umgang mit Dilemmata und Vorurteilen sowie die Sensibilität für andere und anderes.

■ **Ebene «Hand» (Handeln).** Menschenrechtskompetenz kann in der motivierten und bewussten Anwendung im Alltag beobachtet werden. Die Voraussetzung dazu ist ein günstiges Arbeitsumfeld, eine Amtskultur, welche es zulässt, dass

Le respect des droits de l'homme, la pratique de la dignité humaine et les questions de racisme ne vont pas de soi, mais doivent être élaborés et cultivés. Une société de migration comme la nôtre implique des prestations que tous devraient servir. En cela, l'Etat n'a qu'un rôle de pionnier. En introduisant des «compétences en matière de droits de l'homme» dans tous les domaines des administrations, non seulement on tiendra compte des revendications relatives à la politique du personnel, mais on pourra encore garantir une pratique respectueuse à l'égard des citoyens.

ung hundert en

31

menschenrechtskompetente Fertigkeiten entwickelt, gefördert und belohnt werden. Aus der Sicht des Einzelnen ist Zivilcourage zu erwarten – die unter «Herz» erworbenen Fähigkeiten ermöglichen dies.

Es ist eine grosse Herausforderung, diese Kompetenz kontinuierlich zu pflegen und zu fördern. Denn selbst, wenn ein erster Schritt von oberster Stelle gemacht und ein Auftrag erteilt wurde, selbst wenn sich die Fachleute mit dem nötigen fundierten Wissen gefunden und strategische Konzepte entwickelt haben, sind innerhalb der Verwaltungseinheiten Verantwortliche und Vorgesetzte davon zu überzeugen, entsprechende Massnahmen umzusetzen.

Massnahmen auf drei Ebenen

Vorschläge für konkrete Massnahmen lassen sich auf den Ebenen Person, Struktur und Kultur darstellen:

■ **Ebene Person.** Der Respekt der Menschenrechte hat Eingang ins tägliche Handeln und in den Berufsalltag zu finden und muss einen direkten Bezug zur Arbeit aufweisen. Das notwendige Wissen ist anschaulich und praxisbezogen zu vermitteln und das bestehende Aus- und Weiterbildungsangebot systematisch zu erweitern.

■ **Ebene Struktur.** Die Förderung der Menschenrechte wie auch die Bekämpfung von Rassismus als Schnittstellen-thematik können im personalpolitischen Zusammenhang praxis-

nah gestaltet werden. Zum Beispiel müssten folgende Fragen beantwortet werden: Wo kann das spezifische Know-how von Personen mit Migrationshintergrund besonders gut eingesetzt werden? Wie werden junge und alte Menschen oder Menschen mit Behinderungen bei Bewerbungen berücksichtigt? Wie wird die Situation von berufstätigen Müttern bzw. Vätern berücksichtigt? Um Menschenrechtsanliegen dauerhaft in den Verwaltungsstrukturen zu verankern, sind Stellenausschreibungen, Anstellungs- und Mitarbeitergespräche entsprechend zu formulieren bzw. zu ergänzen. Die jährliche Planung und Bewertung der Arbeit sollte die Menschenrechtskompetenz mit einschliessen.

■ **Ebene Kultur.** Neben der Gewinnung des Einzelnen für menschenrechtskompetentes Handeln und der dazu notwendigen Anpassungen auf struktureller Ebene spielen auch die Amtskultur und das gelebte Vorbild von Vorgesetzten eine zentrale Rolle. Die Voraussetzung für den Erfolg ist die Verbindlichkeit, mit der solche Vorhaben angegangen und gefördert werden.

Niedrige Kosten – hoher Nutzen

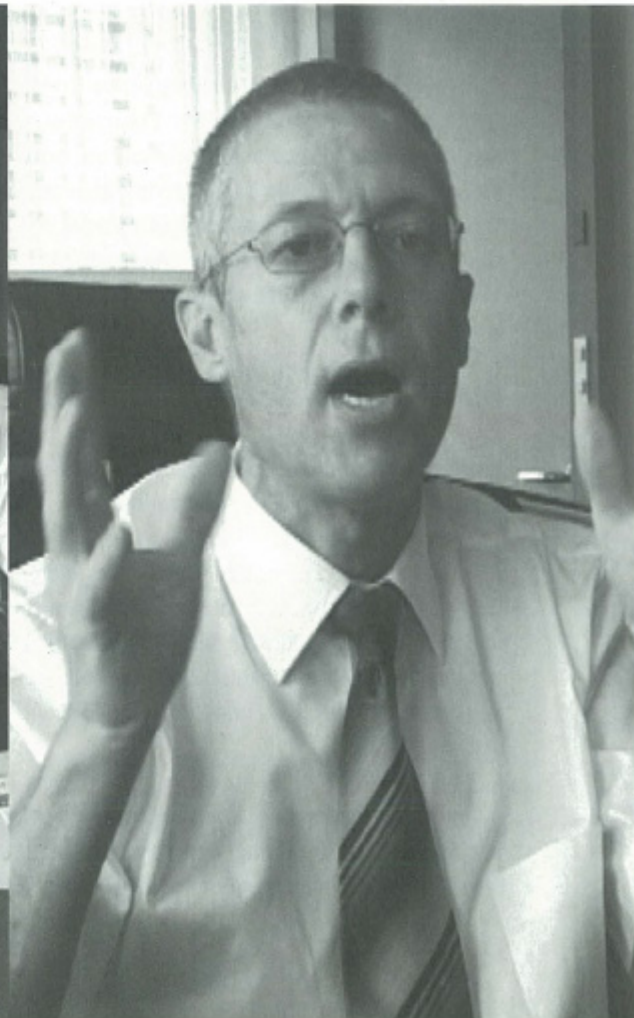
Bei der Sensibilisierung für Menschenrechte geht es nicht darum, sich theoretisches Wissen anzueignen. Es geht vielmehr darum, das Prinzip der Menschenrechte zu respektieren und ihm in der täglichen Arbeit nachzuleben. Es werden keine zusätzlichen Aufgaben aufgebürdet, sondern bestehende Pflichten besser erfüllt. Die Umsetzung kann daher in bestehenden und neuen Organisationsabläufen, Arbeitsweisen, Berichterstattungen, Programmen, Projekten und Planungen erfolgen. Mit einem einheitlichen und umfassenden Menschenrechtskonzept können verzettelte und punktuell an unterschiedlichen Orten angesiedelte Aktivitäten unter einem gemeinsamen Nenner zusammengefasst und gebündelt werden. Dies setzt Synergien frei, ermöglicht effizienteres Handeln und unter Umständen sogar Einsparungen. Der grösste Teil der vorgeschlagenen Verbesserungen kann mit einem kleinen finanziellen Zusatzaufwand erfolgen.

Die Berücksichtigung von menschenrechtlichen Aspekten im (Berufs-)Alltag und im betrieblichen Umfeld ist nützlich, weil grundlegende Rechte wie etwa die Chancengleichheit oder die Achtung der physischen und psychischen Integrität spürbare Konsequenzen für jedermann haben. Die Beachtung der menschenrechtlichen Dimension wirkt sich im Arbeitsalltag konkret und positiv aus, trägt zum guten Image der Verwaltung bei und erhöht ihre Attraktivität als Arbeitgeber. Das von der Arbeitsgruppe vorgelegte Programm ist zukunftsweisend und wird zur Nachahmung auch in andern Dienstleistungsbereichen empfohlen.

32

Urs Rechsteiner, chef de la police du canton de Genève

«Pour pouvoir évoluer dans son environnement, une police doit être représentative de l'environnement dans lequel elle travaille.»



Kein Luxus

Seit dem 1. Januar 2005 gibt es im Eidgenössischen Personalamt ein neues Team «Diversity Management» für die Bundesverwaltung. Kathrin Karlen Moussa und Jean-Claude Grossrieder haben die Fragen von terra cognita beantwortet.

Was tut Ihre Stelle?

Wir befassen uns mit Fragen, die in der Bundesverwaltung schon eine lange Tradition haben: die Chancengleichheit von Frau und Mann, die Förderung der Mehrsprachigkeit und die Integration von Menschen mit Behinderungen. Eine neue Herausforderung kommt auch aus demographischen Gründen auf uns zu: die Integration von älteren Menschen in den Arbeitsprozess.

Wie steht es mit Personen mit einem Migrationshintergrund?

Über die Bundesangestellten sind keine diesbezüglichen Daten verfügbar. Der Bund muss von 2004 bis 2010 ungefähr 4 100 Stellen abbauen. Im gleichen Zeitraum müssen aber aufgrund der Personalfuktuation rund 12 000 neue Mitarbeitende auf dem externen Arbeitsmarkt rekrutiert werden. Wir haben deshalb ein Interesse an einer professionellen, nicht-diskriminierenden Personalauswahl, um das vorhandene Potenzial optimal auszu-

schöpfen. Das Beispiel der Berufsbildung zeigt: Die Sensibilisierung der zuständigen Personen hat dazu geführt, dass in vielen Ämtern eine steigende Anzahl von Jugendlichen mit Migrationshintergrund ihre Berufslehre in der Bundesverwaltung absolviert.

Was geschieht mit Massnahmen im Bereich «Diversity», wenn Sparen angesagt ist?

Die Gefahr besteht tatsächlich, dass die Anliegen auf der Strecke bleiben. Mit dem neuen Personalrecht liegt die operative Umsetzungsverantwortung bei den Ämtern. Wir können da nicht direkt eingreifen. In unserem EPA-Ausbildungsangebot haben wir die Diversity-Themen jedoch ausgebaut, obwohl auch wir Einsparungen vornehmen mussten.

Sind solche Programme nicht doch eher Luxus?

Im Gegenteil. Bei der letzten Personalbefragung mussten wir zum Beispiel feststellen, dass es bei den Mitarbeitenden französischer und italienischer Muttersprache einen besonders hohen Anteil an resignierten Personen gibt. Diese Resignation zu bekämpfen ist kein Luxus, sondern Notwendigkeit. Nur mit nicht-resignierten, motivierten Mitarbeitenden kann die Bundesverwaltung die Leistung erbringen, die die Bürgerinnen und Bürger von ihr erwarten.

33



United Police of Geneva

Une initiative de l'administration du canton de Genève a permis l'accès de ressortissants étrangers titulaires d'une autorisation d'établissement à l'école de police. Grâce à cette initiative, le choix des personnes remplissant les conditions pour le service de police s'est considérablement élargi.

34,6 pour cent de la population genevoise n'ont pas la nationalité suisse; néanmoins, 71,8 pour cent d'entre eux sont titulaires d'une autorisation d'établissement. A la suite d'une motion, l'administration cantonale a ouvert en 2004 l'école de police aux étrangers ayant un permis C. A l'issue de leur formation, ils acquièrent la nationalité suisse. L'administration genevoise exploite de nouvelles ressources pour la formation de police, sensibilise les équipes de police aux questions de xénophobie et de racisme et, grâce aux connaissances linguistiques des nouveaux agents de police, peut élargir ses prestations de service.

Hinterwäldler? In der Gemeinde Wald reden alle mit!

In Wald AR wurde 1999 das Stimm- und Wahlrecht für ausländische Staatsangehörige auf kommunaler Ebene eingeführt. Die moderne Kantonsverfassung Appenzell Ausserrhoden ermöglicht dies seit 1995. Im Gegensatz zur Aussenwahrnehmung sorgte dieser Entscheid im 900 Einwohner zählenden Dorf kaum für Aufregung. Die bisherigen Erfahrungen können als uneingeschränkt gut bezeichnet werden. Integration setzt offensichtlich von beiden beteiligten Seiten eine Veränderungsbereitschaft voraus und kann von «Oben» ermöglicht, muss aber von «Unten» realisiert werden.

34 Als die kleine 900-Seelen-Gemeinde Wald in Appenzell Ausserrhoden 1999 an der Urne entschieden hatte, ihren ausländischen Einwohnerinnen und Einwohnern das Stimm- und Wahlrecht zu gewähren, führte dies zu einem grossen Medien-echo im In- und Ausland. Nicht nur der Inhalt der Nachricht erstaunte. Auch der Absender verblüffte: 9044 Wald, Kanton Appenzell Ausserrhoden.

Für weniger Aufregung hatte 1995 die Information gesorgt, dass sich das, zu den am frühesten industrialisierten Kantonen zählende Appenzell Ausserrhoden eine sehr fortschrittliche neue Verfassung gegeben hatte. Darin wurde unter anderem das Recht der Gemeinden festgeschrieben, auf kommunaler Ebene denjenigen Einwohnerinnen und Einwohnern das Stimm- und Wahlrecht zu gewähren, die bereits zehn Jahre in der Schweiz und fünf Jahre im Kanton Appenzell Ausserrhoden leben. Dieser politische Integrationsschritt wurde damit von Seiten des Kantons nicht verfügt, aber ausdrücklich ermöglicht. Obwohl sich damit im konkreten Alltag noch gar nichts verändert hatte, war der Kanton mit seinem Bekenntnis zur Offenheit gegenüber hier wohnhaften Ausländerinnen und Ausländern doch ein etwas anderer, ein offenerer geworden.

Traditionsbewusst und doch weltoffen

1997 forderte der Gemeinderat in Wald die Bevölkerung auf, sich an einer Arbeitsgruppe zur Überarbeitung der Gemeindeordnung zu beteiligen. In der kleinen Dorfgemeinschaft war die Integration von neu zugezogenen Schweizerinnen und Schweizern zu diesem Zeitpunkt bereits Tatsache, zugleich aber auch fortbestehende Aufgabe. In den Jahren vor dem Urnenentscheid über die Erteilung des Stimm- und Wahlrechtes an ausländische Staatsangehörige musste ein Integrationsprozess unter Schweizerinnen und Schweizern vollzogen werden. Wichtiger Teil dieses Prozesses war die Entwicklung des Bewusstseins, dass sich Traditionsverbundenheit und Weltoffenheit im Selbstverständnis der kleinen Dorfgemeinschaft nicht zu widersprechen brauchen, sondern ergänzen können. Es ist nicht zu leugnen, dass man sich erst nach einem Kräfte zehrenden Gegeneinander schliesslich zu einem Miteinander durchgerungen hat. Herausforderungen, die sich einer kleinen

Gemeinde stellen, wie das Erlangen eines Finanz- und Haushaltgleichgewichtes, der Erhalt der Infrastruktur, die Organisation einer effizienten Gemeindeverwaltung etc., sorgten dabei für einen gewissen Kooperationsdruck. So ist man in Wald stets froh, wenn alle Ämter in der Gemeinde besetzt werden können. Die Bereitschaft, einen kaum entschädigten Beitrag für die Gemeinde zu leisten, ist keine Selbstverständlichkeit mehr.

In der Gruppe zur Überarbeitung der Gemeindeordnung waren sowohl in Wald geborene, als auch zugezogene Personen vertreten, aber keine Parteien. Dies schlicht deshalb, weil in Wald gar keine Parteien aktiv sind. Alle Mitglieder des siebenköpfigen Gemeinderates, in dem übrigens die Frauen die Mehrheit haben, sind parteiunabhängig. 1999 schloss die Arbeitsgruppe ihre Aktivitäten ab. Der Gemeinderat unterbreitete den Entwurf der Volksdiskussion. Die Volksdiskussion ist eine in der Verfassung und der Gemeindeordnung verankerte, alte Appenzeller Tradition. Sie besagt, dass alle wichtigen Angelegenheiten vor der Abstimmung dem Volk zur Diskussion vorgelegt werden müssen. Nach kritischen Rückmeldungen entschied sich damals der Gemeinderat, beispielsweise die Einbürgerungskompetenz nicht an den Gemeinderat zu delegieren und bei den Stimmberechtigten zu belassen. Das Stimm- und Wahlrecht für ausländische Staatsangehörige wurde jedoch in dem zur Abstimmung unterbreiteten Vorschlag belassen. Am 12. Dezember 1999, nach zweijähriger Vorbereitung und der Volksdiskussion, gelangte die überarbeitete Gemeindeordnung dann zur Abstimmung. Mit einem wuchtigen Ja von 185 zu 74 Stimmen wurde die neue Gemeindeordnung von den Stimmberechtigten angenommen.

Nach dem Ja kamen die Medien

Während das Ergebnis im Dorf sehr gelassen zur Kenntnis genommen wurde, führte die in der Neuen Zürcher Zeitung publizierte kleine Nachricht beispielsweise zu Gratulationen des Kantons Genf, aber auch zu Anfragen und Besuchen von Journalisten aus dem In- und Ausland. Eine Diskussion mit den Zürcher Jung-Sozialisten zeigte, um wie viel schwieriger Integration dort zu realisieren ist, wo es nicht um einzelne Personen, sondern um viele, in einer Kategorie als «Ausländer» zusammengefasste Menschen geht. Was im Dorf möglich ist, kann in der Stadt eine Herkules-Aufgabe darstellen. Integration

Jakob Egli leitet die Institution «Chupferhamme», die Menschen mit geistiger Behinderung dezentrale Wohn- und Arbeitsmöglichkeiten anbietet. Seit 1997 wohnt er in Wald AR, 1997 bis 1999 hat er in der Arbeitsgruppe zur Überarbeitung der Gemeindeordnung mitgearbeitet. Seit 2001 ist er nebenamtlicher Gemeindepräsident von Wald.

C'est précisément Wald, un petit village dans le canton d'Appenzell AR, qui introduisit en 1999 le droit de vote et d'éligibilité au niveau communal des personnes d'origine étrangère et suscita un grand intérêt tant à l'échelon national qu'international. La décision communale de faire participer les étrangers a été rendue possible par la nouvelle constitution progressiste du canton d'Appenzell AR de 1995. Il est vrai que l'intégration au village d'un grand nombre de nouveaux venus au cours de ces dernières années a créé une excellente base pour l'intégration des étrangers dans cette localité.

35

kann von «Oben» wohl ermöglicht, muss aber von «Unten» verwirklicht werden. Etwas irritiert mussten Journalistinnen und Journalisten, die Wald besuchten, zur Kenntnis nehmen, dass das Ereignis im Dorf selber kaum zu reden gab.

Diese unaufgeregte Haltung wurde auch nicht aufgegeben, als im Jahre 2002 mit Max Schindler ein Holländer in den Gemeinderat gewählt wurde. In Wald war er eben zuerst Max, dessen Kinder im Dorf zur Schule gehen, der das gleiche Wasser trinkt und sich mit den gleichen täglichen Problemen auseinanderzusetzen hat wie die Nachbarn. Für die Wahl in den Gemeinderat unerheblich war daher seine holländische Staatsangehörigkeit.

Die auf Personen und Fakten beruhende Wahrnehmung, die wenig von Verallgemeinerungen und Parteilogans bestimmt wird, trägt mit Bestimmtheit dazu bei, Integration zu begünstigen. In den letzten Jahren haben rund ein Dutzend Ausländerinnen und Ausländer, die die formalen Kriterien erfüllen, in Wald das Stimm- und Wahlrecht beantragt. Das Abstimmungsverhalten der aus Australien, Serbien, Holland, Kroatien, Österreich, Deutschland und Schottland stammenden Wäldler Einwohnerinnen und Einwohner führte zu keinem erkennbaren Einfluss auf die Wahl- und Abstimmungsergebnisse. In den letzten Jahren wurde das Stimm- und Wahlrecht für ausländische Staatsangehörige erfreulicherweise auch in den benachbarten Gemeinden Speicher und Trogen eingeführt.

Die Möglichkeit zur politischen Teilnahme und Teilhabe auf kommunaler Ebene beeinflusst die Lebensqualität der Einwohnerinnen und Einwohner mit ausländischer Staatsangehörigkeit deutlich: Sie können nun dort, wo sie wohnen und Steuern bezahlen, auch mitbestimmen.

Franz Kafka

Vor dem Gesetz

Vor dem Gesetz steht ein Türhüter. Zu diesem Türhüter kommt ein Mann vom Lande und bittet um Eintritt in das Gesetz. Aber der Türhüter sagt, dass er ihm jetzt den Eintritt nicht gewähren könne. Der Mann überlegt und fragt dann, ob er also später werde eintreten dürfen. «Es ist möglich», sagt der Türhüter, «jetzt aber nicht.» Da das Tor zum Gesetz offensteht wie immer und der Türhüter beiseite tritt, bückt sich der Mann, um durch das Tor in das Innere zu sehn. Als der Türhüter das merkt, lacht er und sagt: «Wenn es dich so lockt, versuche es doch, trotz meines Verbotes hineinzugehn. Merke aber: Ich bin mächtig. Und ich bin nur der unterste Türhüter. Von Saal zu Saal stehn aber Türhüter, einer mächtiger als der andere. Schon den Anblick des dritten kann nicht einmal ich mehr ertragen.» Solche Schwierigkeiten hat der Mann vom Lande nicht erwartet; das Gesetz soll doch jedem und immer zugänglich sein, denkt er, aber als er jetzt den Türhüter in seinem Pelzmantel genauer ansieht, seine grosse Spitznase, den langen, dünnen, schwarzen tatarischen Bart, entschliesst er sich, doch lieber zu warten, bis er die Erlaubnis zum Eintritt bekommt. Der Türhüter gibt ihm einen Schemel und lässt ihn seitwärts von der Tür sich niederzusetzen. Dort sitzt er Tage und Jahre. Er macht viele Versuche, eingelassen zu werden, und ermüdet den Türhüter durch seine Bitten. Der Türhüter stellt öfters kleine Verhöre mit ihm an, fragt ihn über seine Heimat aus und nach vielem andern, es sind aber teilnahmslose Fragen, wie sie grosse Herren stellen, und

zum Schlusse sagt er ihm immer wieder, dass er ihn noch nicht einlassen könne. Der Mann, der sich für seine Reise mit vielem ausgerüstet hat, verwendet alles, und sei es noch so wertvoll, um den Türhüter zu bestechen. Dieser nimmt zwar alles an, aber sagt dabei: «Ich nehme es nur an, damit du nicht glaubst, etwas versäumt zu haben.» Während der vielen Jahre beobachtet der Mann den Türhüter fast ununterbrochen. Er vergisst die andern Türhüter, und dieser erste scheint ihm das einzige Hindernis für den Eintritt in das Gesetz. Er verflucht den unglücklichen Zufall, in den ersten Jahren rücksichtslos und laut, später, als er alt wird, brummt er nur noch vor sich hin. Er wird kindisch, und, da er in dem jahrelangen Studium des Türhüters auch die Flöhe in seinem Pelzkragen erkannt hat, bittet er auch die Flöhe, ihm zu helfen und den Türhüter umzustimmen. Schliesslich wird sein Augenlicht schwach, und er weiss nicht, ob es um ihn wirklich dunkler wird, oder ob ihn nur seine Augen täuschen. Wohl aber erkennt er jetzt im Dunkel einen Glanz, der unverlöschlich aus der Türe des Gesetzes bricht. Nun lebt er nicht mehr lange. Vor seinem Tode sammeln sich in seinem Kopfe alle Erfahrungen der ganzen Zeit zu einer Frage, die er bisher an den Türhüter noch nicht gestellt hat. Er winkt ihm zu, da er seinen erstarrten Körper nicht mehr aufrichten kann. Der Türhüter muss sich tief zu ihm hinunterneigen, denn der Grössenunterschied hat sich sehr zuungunsten des Mannes verändert. «Was willst du denn jetzt noch wissen?» fragt der Türhüter, «du bist unersättlich.» «Alle streben doch nach dem Gesetz», sagt der Mann, «wieso kommt es, dass in den vielen Jahren niemand ausser mir Einlass verlangt hat?» Der Türhüter erkennt, dass der Mann schon an seinem Ende ist, und, um sein vergehendes Gehör noch zu erreichen, brüllt er ihn an: «Hier konnte niemand sonst Einlass erhalten, denn dieser Eingang war nur für dich bestimmt. Ich gehe jetzt und schliesse ihn.»

Franz Kafka (1883–1924) schrieb zahlreiche Romane und Erzählungen, die auch die Unzugänglichkeit und das spezifische Eigenleben von Institutionen thematisieren. Die Erzählung «Vor dem Gesetz» verfasste er 1914.



Die integrative Wirkung von Vereinen und Verbänden nutzen

38

Im Rahmen des Schwerpunktprogramms zur Förderung der Integration 2004–2007 unterstützt der Bund Vorhaben, die eine Öffnung bestehender Einrichtungen für alle Bevölkerungsgruppen zum Ziel haben. Walter Schmid, Vizepräsident der Eidgenössischen Ausländerkommission, zeigt auf, wie sich Schweizerinnen und Schweizer dank Vereinen schnell an einem neuen Ort zurechtfinden können, und erläutert, wie die integrative Wirkung von Vereinen, Verbänden und gemeinnützigen Organisationen auch für die Integration von Ausländerinnen und Ausländern nutzbar gemacht werden kann.

Am Anfang stand eine ganz einfache Überlegung: Sind Sie schon einmal in eine neue Gemeinde gezogen? Hat Ihnen schon einmal jemand gesagt, wie Sie sich am neuen Ort am schnellsten integrieren? Lange wird es nicht gedauert haben und dann hat man Ihnen von den Dorfvereinigungen erzählt, von den Sportclubs, von den kulturellen Anlässen, den Kirchengemeinden oder den Quartiervereinen; kurz: Man wird Ihnen geraten haben, sich doch einmal am neuen Wohnort umzusehen und mitzumachen, wo es Ihnen Spass macht. So würden Sie sich am schnellsten in der neuen Umgebung einleben und sich bald wohl fühlen. In der Tat gilt als ein anerkannter Indikator für die soziale Integration die Vereinszugehörigkeit. Die meisten Schweizer und Schweizerinnen sind Mitglieder in einem halben Dutzend oder mehr Vereinen. Es gibt davon ja auch über Hunderttausend in unserem Land! Machen Sie die Probe aufs Exempel und überlegen Sie sich, wo sie überall, wenn auch nur passiv, Mitglied sind. Sie werden staunen. Auch die Vitalität eines Gemeinwesens wird nicht selten an der Zahl seiner Vereine gemessen. Es gibt kaum eine Selbstdarstellung einer Gemeinde in Prospekten oder auf Internetseiten, die nicht das aktive Vereinsleben preist.

Walter Schmid, Rektor der Hochschule für Soziale Arbeit Luzern, ist seit 2000 Vizepräsident der Eidgenössischen Ausländerkommission. Er leitet den Projektausschuss.

Den Einstieg über die Feuerwehr geschafft

Sollte das nicht für Ausländerinnen und Ausländer ein Ansporn sein, sich Vereinen anzuschliessen und so ihre Integration zu befördern? Ich erinnere mich an einen ausländischen Freund, der neu in die Waadtländer Gemeinde Prangin zog. Der vielleicht entscheidende Moment für seine erfolgreiche Integration mit Frau und Kindern im Dorf war seine Weigerung, die Feuerwehrsteuer zu bezahlen. Er bestand darauf, in der örtlichen Feuerwehr Dienst zu leisten. Man stutzte erst etwas, aber dann nahm man seinen Wunsch ernst: Mein Freund erhielt – so unспортlich er war – eine Uniform und hielt fortan bei den regelmässigen Übungen mit. Ebenso beim anschliessenden Umtrunk in der Dorfwirtschaft. So fand er den Anschluss und wurde ein respektierter und bestens integrierter Einwohner des welschen Dorfes. So sehr integriert, dass er und seine Familie noch heute, Jahre nach der Rückkehr ins Heimatland, einen Bernhardiner Hund halten.

Und dann die Beobachtung: Viele unserer schweizerischen Vereinigungen haben wenige Ausländerinnen und Ausländer als Mitglieder. Warum war mein Freund als Ausländer die grosse Ausnahme in der örtlichen Feuerwehr? Können nur Schweizer einen Löschschlauch richten? Warum sind, um ein anderes Beispiel zu nennen, Schützenvereine fast ausschliesslich schweizerische Organisationen, obwohl der Schiesssport durchaus auch Ausländer interessiert? Die Wehrpflicht, ich weiss! Weshalb aber sind in den Frauenorganisationen, die sich nota bene sehr für die Integration der Ausländerinnen und Ausländer engagieren, nur wenige Ausländerinnen auszumachen? Weshalb sind auf den Fussballplätzen so viele Ausländerkinder anzutreffen, jedoch nur wenige ausländische Personen in den Vorständen der Sportvereine? Und wie steht es mit den Kirchen, den humanitären Organisationen, den Kulturtreffs und Gemeinschaftszentren?

Vielleicht, so die Überlegung, könnte erfolgreiche Integration hier ansetzen. Bei den zivilgesellschaftlichen Institutionen, bei den Vereinen und Verbänden, die von ihrer Zielsetzung her oft keinen Unterschied zwischen inländischen und ausländischen Interessen kennen und doch sehr unausgewogen zusammengesetzt sind. Vielleicht könnte die Öffnung zivilgesellschaftlicher Institutionen einem doppelten Interesse dienen: Der besseren Verankerung gewisser Vereine und Verbände in einer sich wandelnden Bevölkerung und gleichzeitig Schweizern und Ausländern den freiwilligen, an einem gemeinsamen Zweck festgemachten Zugang zu einander erleichtern. So kam es zur Aufnahme des neuen Schwerpunktes B in die Prioritätenordnung 2004–2007 des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements zur Integrationsförderung.

Institutionen öffnen: von oben und von unten!

Unter dem Titel «Institutionen öffnen» unterstützt der Bund heute Projekte, welche den Zugang ausländischer Personen zu schweizerisch geprägten Organisationen fördern. Entsprechend unserem Integrationsverständnis eines zweiseitigen Prozesses unterstützen wir auch Vorhaben, die den Zugang von Schweizern und Schweizerinnen zu ausländisch geprägten Vereinigungen erleichtern. Wie immer geht es dabei nicht um eine Vorgabe der EKA an Partnerorganisationen, was sie zu tun oder zu lassen haben, vielmehr will die EKA Initiativen unterstützen. Es braucht in jedem Fall den Willen der Institution selbst, sich gegenüber andern Bevölkerungsgruppen zu öffnen. Zwei grundsätzliche Wege sind denkbar, solche Öffnungsprozesse zu gestalten, und beide werden im Schwerpunktprogramm aufgezeigt: Der «bottom up»-Prozess, der an der Basis ansetzt, und der «top down»-Prozess, der von den Führungsgremien der Institutionen selber ausgelöst und gesteuert wird.

Das Schwerpunktprogramm nennt als erstes Fortbildungs- und Unterstützungsangebote, die von der EKA gefördert werden können. Sie sollen Personen, die in den unterschiedlichsten Institutionen mit Ausländerinnen und Ausländern zu tun haben, befähigen, kompetenter und besser mit Integrationsfragen und -problemen umzugehen. Ob dies Hauswarte einer Genossenschaftssiedlung sind oder ehrenamtliche Sporttrainer, ob dies Dirigenten einer Blasmusik oder Führerinnen einer Pfadfinderabteilung sind, sie alle sind ehrenamtlich an Orten tätig, wo die Zusammenarbeit zwischen ausländischen und einheimischen Personen von grosser Bedeutung sein kann. Der bewusste Umgang kann viel zu einem guten Zusammenleben der verschiedenen Bevölkerungsgruppen beitragen. Erste Erfahrungen haben gezeigt, dass an solchen Projekten ein grosses Interesse besteht. Es sind oft die praktischen Bedürfnisse, die den Ausgangspunkt bilden und später zu konkreten Angeboten führen.

Etwas weniger erfolgreich war bisher der zweite Ansatz, der von einem bewussten Führungsentscheid der Verbandsgremien ausgeht. Einem Entscheid etwa, mittels einer Kampagne gezielt Ausländerinnen und Ausländer als potentielle Mitglieder eines Vereins zu rekrutieren. Das hat uns etwas erstaunt: Nicht wenige Institutionen haben nämlich akute Nachwuchsprobleme. Man

Vielfalt der Organisationen

hätte sich denken können, dass die eine oder andere Institution versuchen könnte, auf diesem Weg ihre Mitgliederbasis zu verbreitern. Vielleicht geht es diesen Institutionen bei der Integration aber wie der Gesellschaft selber: Es stellen sich schwierige Fragen des Selbstverständnisses. Was geschieht mit der Identität einer Vereinigung, wenn sie sich gezielt für ausländische Personen öffnet. Wie sähe ein Schweizerischer Alpenclub aus, in dem 20 Prozent Ausländer mitmachen? Wie sähe die Identität des Schützenvereins Dietikon aus, wenn entsprechend dem Bevölkerungsanteil knapp die Hälfte der Mitglieder Ausländer wären? Wie schweizerisch wäre ein Schweizerisches Rotes Kreuz mit einem Fünftel der Vorstandsmitglieder ausländischer Herkunft?

In Vereinigungen mit einem hohen Ausländeranteil wie den Sportvereinen stellt sich die Frage der ausländischen Vertretung in den Verbandsgremien. In Vereinen der Deutschschweiz wird oft nur schon die Sprache zum Knackpunkt: Soll man im Vorstand plötzlich Hochdeutsch sprechen? Wir brauchen nicht erst an Ausländer zu denken, schon die Westschweizer kennen das Problem nur zu gut: «Hat es Welsche hier oder können wir normal sprechen?», heisst nicht selten die nicht eben freundeidgenössische Standardfrage zu Beginn einer Vorstandssitzung. Dies lässt erahnen, was für Veränderungen in einzelnen Verbandskulturen nötig wären, um Ausländer vermehrt in die Führung mit einzubeziehen. Ähnliches gilt für den strukturierten Einbezug der ausländischen Bevölkerung in Planungsprozesse etwa im Quartier oder bei der Realisierung von Projekten. Hier werden Ausländerinnen und Ausländer oft ganz am Schluss der Vorbereitungen eines Anlasses oder einer Aktion mit einbezogen, meistens wenn es noch darum geht, das Kulinarische oder das Kulturprogramm zu präzisieren.

Trotz dieser Schwierigkeiten erscheint es uns wichtig, diesen Schwerpunkt des Integrationsförderungsprogramms in den nächsten Jahren mit Sorgfalt weiterzuverfolgen. Nirgends so wie hier lässt sich nämlich erkennen, dass es bei der Integration um eine Aufgabe der ganzen Gesellschaft geht. Sie lässt sich weder an den Staat, noch an einzelne Verantwortungsträger delegieren. Auch lässt sich zeigen, dass Zugezogene und Einheimische gleichermaßen in der Pflicht stehen, ihren Beitrag zur Integration zu leisten. Nicht nur die schweizerischen Vereine, sondern auch die Ausländerorganisationen, die nicht selten mit einem überholten, stereotypen Bild der Migration Integrationsprozesse erschweren, sind gefordert. Die Öffnung zivilgesellschaftlicher Institutionen ermöglicht zudem aussergewöhnliche Erfahrungen, kreative Ideen, das Verlassen ausgetretener Pfade in der Integration. Deshalb crachte ich diesen Schwerpunkt als den innovativsten, auch wenn seine Umsetzung Geduld braucht. Integrationsarbeit braucht einen langen Atem.

Eine Erkenntnis allerdings haben wir bereits gewonnen: Die zivilgesellschaftlichen Organisationen in der Schweiz sind ausserordentlich vielfältig, und es gibt keine Rezepte, die für alle gelten. In diesem Zusammenhang ist eine Untersuchung des Schweizerischen Roten Kreuzes von besonderem Interesse, die sich mit der Öffnung von Institutionen der Zivilgesellschaft befasst: Sie unterscheidet vier Typen von Organisationen, für die sich die Öffnungsthematik unterschiedlich stellt.



Approfittare dell'effetto integrativo della vita associativa

■ Eine erste Gruppe bilden die *wirtschaftlichen Organisationen*, welche die Förderung und Vertretung der wirtschaftlichen Interessen der Mitglieder zum Ziel haben. Bekanntlich kennen die Gewerkschaften eine hohe Beteiligung der Ausländerinnen und Ausländer. Wie in keiner anderen nationalen Organisationen finden diese hier ihren Platz und ihre Ausdrucksmöglichkeiten. Zum Teil sind über die Hälfte aller Mitglieder Ausländerinnen und Ausländer mit entsprechend guter Vertretung in den Gremien und bei den Mitarbeitenden. Geschlossener sind die Berufsverbände, wo oft ständische Interessen und Konkurrenzschutz die Beteiligung von Ausländerinnen und Ausländern erschweren. Von besonderem Interesse wird die Entwicklung der Wirtschafts- und Branchenverbände sein. Wird es gelingen, den namentlich im Bereich der KMU immer aktiveren Ausländerinnen und Ausländern eine angemessene Interessenvertretung zu ermöglichen? Wenn nicht, ist es nicht unwahrscheinlich, dass diese ihre Interessen in parallelen Organisationen wahrnehmen werden, zum Beispiel die Vereinigung der asiatischen Shopkeeper oder der türkischen Metzgereien oder der japanischen Restaurateure. Eine solche Entwicklung, die in andern Ländern feststellbar ist, wäre unter Integrationsaspekten zu bedauern, weil die gewünschte Integration in die Regelstrukturen der Aufnahmegesellschaft vereitelt würde.

Nel contesto del programma dei punti fondamentali per il promovimento dell'integrazione per il periodo 2004-2007, la Confederazione appoggia progetti volti ad aprire le istituzioni esistenti a tutti i gruppi della popolazione. Walter Schmid, vicepresidente della Commissione federale degli stranieri, illustra come la vita associativa concorra a che i cittadini svizzeri si ambientino rapidamente nel nuovo domicilio, rilevando come tale effetto vada sfruttato anche nel contesto dell'integrazione degli stranieri. In tale contesto, l'iniziativa d'apertura può venire dal basso come dall'altro, ovvero dai membri o dai responsabili delle associazioni.



■ Als *soziokulturelle Organisationen* nennt die Studie Vereine in Kultur, Freizeit und Sport sowie Kirchen und Religionsgemeinschaften. Viele Ausländervereinigungen sind dieser Kategorie zuzuordnen. Hier bietet sich ein weites Feld institutioneller Öffnung. Allerdings finden sich in dieser Gruppe Organisationen strukturell sehr unterschiedlicher Natur: vom Kleinstverein, bestehend aus wenigen aktiven Mitgliedern, bis hin zur öffentlich-rechtlich anerkannten Kirche, bei der die Mitwirkungsrechte, etwa das Stimmrecht, hoheitlich geregelt sind. Die soziokulturellen Organisationen zeichnen sich jedoch durch eine attraktive Breite ihrer Zwecke und durch ein hohes ehrenamtliches Engagement der Mitglieder und Verbandsgründer aus. Hier sehen wir ein besonders hohes Integrationspotential, das durch eine gegenseitige Öffnung der Institutionen erschlossen werden kann.

■ Eine dritte Gruppe sind die *politischen Organisationen*, in erster Linie die Parteien. Diese wenden sich entsprechend ihrer Zweckbestimmung in erster Linie an Wählerinnen und Wähler. Die Ausländerinnen und Ausländer sind damit nicht primär Zielgruppe und als Mitglieder nicht von besonderem Interesse. Zu dieser Kategorie sind allerdings auch Organisationen zu zählen, die einen weiter gefassten politischen Zweck verfolgen, etwa im Bereich des Natur- und Umweltschutzes oder der Pflege der politischen Meinungsbildung. Hier könnte eine institutionelle Öffnung spannend sein. Stellen Sie sich die altehrwürdige Neue Helvetische Gesellschaft mit einem

Ausländeranteil von 20 Prozent vor. Oder ein entsprechend zusammengesetztes Patronatskomitee von Pro Patria! Wäre das nicht eher eine Pro Patria? Doch dazu wird es nicht so schnell kommen. Eine der hauptsächlichen Hürden bei der Öffnung zivilgesellschaftlicher Institutionen ist nämlich das mangelnde Interesse der Ausländerinnen und Ausländer, in Organisationen mitzuwirken, die als schweizerisch gelten. So hat schon manch gut gemeinte Initiative mit Enttäuschungen geendet. Dies gilt auch für Initiativen, die von Ausländervereinen ausgegangen sind.

■ Als vierte Gruppe erwähnt die Studie *soziale Organisationen*. Es handelt sich dabei um Hilfsorganisationen und Dienstleistungsbetriebe im Sozial- und Gesundheitsbereich. Als Non-Profit-Organisationen haben sie einen gemeinnützigen Zweck, sind jedoch oft nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführte Unternehmen. Dazu gehören die Hilfswerke, die umfangreiche Mandate im Auftrag der öffentlichen Hand übernehmen, und gemeinnützige Organisationen, die auf lokaler oder regionaler Ebene gezielt Dienstleistungen, zum Beispiel Beschäftigungsplätze, Therapieangebote oder Besuchsdienste bereitstellen. Diese Organisationen verfügen in der Regel über ein hohes Bewusstsein, was die Integrationsthematik betrifft. Sie unternehmen grosse Anstrengungen, ihre Angebote auch der ausländischen Wohnbevölkerung zugänglich zu machen. Oftmals sind sie die Motoren eigentlicher Öffnungsprozesse. Weniger leicht fällt es ihnen jedoch, die Diversität in der eigenen Organisation zu leben. Der Anteil der Ausländerinnen und Aus-



länder unter den Mitarbeitenden und in den Führungsgremien ist oft sehr klein. Dass dies viele Ursachen hat, wissen alle, die sich in der Praxis schon mit dem verbesserten Einbezug von Minderheiten in Organisationen befasst haben.

Bei der Entwicklung des Programmschwerpunktes «Institutionen öffnen» wird die EKA die Integrationsförderung weiterhin vor allem auf die Organisationen der Zivilgesellschaft ausrichten. Dabei wird sie den verschiedenen Typen von Organisationen vermehrt Beachtung schenken müssen. Dies geschieht am besten im direkten Dialog mit diesen Organisationen selber. Die thematischen Akzente, welche die EKA in ihrer politischen Arbeit der letzten Jahren gesetzt hat, weisen den Weg: So sind zum Beispiel aus der Beschäftigung mit der «Arbeitswelt» oder «Habitat» Beziehungen zu Verbänden aufgebaut worden, die weiter gepflegt werden. Aus diesen ergaben sich auch konkrete, wegweisende Projekte. Gleichzeitig wuchs bei diesen Organisationen der Zivilgesellschaft das Bewusstsein, dass sie selber je an ihrem Ort ein Stück Integrationsverantwortung tragen und konkret wahrnehmen können. So bleibt Integrationsförderung nicht bei Appellen stecken, sondern führt zu konkreten Handlungs- und Lernschritten. Darum geht es dem Bund und der EKA mit dem Programm zur Förderung der Integration.



Des catalyseurs de l'intégration

Les institutions civiles sont un élément porteur de notre société. Au sein des associations, groupes, sociétés et clubs, nous organisons nos loisirs, entretenons nos contacts, y représentons des intérêts et contribuons ainsi au bien-être public. Les associations nous ancrent à la vie du village, du quartier ou de la ville. On leur attribue un potentiel d'intégration particulier qu'il convient de le mettre à profit de manière optimale. C'est ce qui ressort d'une étude mandatée par la CFE et réalisée par la Croix-Rouge suisse sur l'ouverture d'institutions de la société civile.

La Suisse est le pays des associations. Aujourd'hui, leur nombre est estimé à 100 000, et 41 pour cent de la population suisse entre 18 et 75 ans participent à la vie sociale en étant membres actifs d'une association. Cette participation élevée se retrouve dans toutes les couches de la population: jeunes et âgés, citadins et campagnards, célibataires et mariés. Les hommes, les personnes mariées, celles qui disposent d'une bonne formation et celles qui ont la nationalité suisse accomplissent dans une proportion supérieure à la moyenne des tâches en faveur des associations. Les immigrés sont intégrés à raison de 27 pour cent à la vie associative, alors que le chiffre s'élève à 44 pour cent pour les autochtones.

L'étude attribue aux associations un potentiel d'intégration particulier pour les immigrés. Souvent, on ne perçoit pas du tout les membres étrangers tels qu'ils sont, et la proportion élevée de membres étrangers n'est pas prétexte pour les Suisses de quitter l'association. Cette réalité traduit donc une tolérance élevée à l'égard des immigrés et on l'interprète généralement comme un indicateur de la capacité d'intégration des associations. «Qui en fait partie est des nôtres, peu importe son origine». Par ailleurs, en dépit de l'opinion courante qui voit les associations menacées d'extinction, plus de 70 pour cent des personnes interrogées attribuent au modèle de l'association un rôle important, pour le présent comme pour l'avenir.

Les associations contribuent à l'intégration parce qu'elles donnent à leurs membres le sentiment de faire quelque chose d'utile, une certaine fierté, du plaisir et de la stabilité. Les nouveaux immigrés s'intègrent plus rapidement dans la vie du village ou du quartier s'ils participent régulièrement aux activités d'une

association. Les associations créent un cadre dans lequel on peut organiser ses loisirs et contribuer au bien-être public. On recherche le contact et la convivialité avec ses semblables qui partagent les mêmes valeurs. On s'engage en faveur de requêtes sociales, politiques et écologiques et on se soutient mutuellement dans la vie quotidienne. Les associations permettent aux citoyens d'une démocratie d'articuler des demandes à l'égard de l'Etat et de l'économie. En Suisse, on s'engage principalement dans les associations sportives et culturelles (les associations de loisirs ou de hobbies en font partie), ainsi que dans des sociétés socio caritatives.

L'entretien des contacts remplit d'ailleurs diverses fonctions: au sein de l'association, les membres ne se consacrent pas uniquement à leur violon d'Ingres et aux intérêts communs, à la santé et à l'amitié, mais se transmettent également les uns aux autres des mandats, des postes de travail et des connaissances professionnelles. Les nouveaux venus acquièrent des connaissances importantes sur la vie locale, et le contact avec les autochtones aidera grandement en particulier les nouveaux immigrés à améliorer leurs connaissances du français. En s'engageant activement dans la vie associative, les personnes étrangères acquièrent des connaissances spécifiques à la vie en Suisse, par exemple la capacité d'organiser, de tenir une comptabilité ou d'utiliser un ordinateur. De telles qualifications peuvent, à leur tour, avoir des effets positifs sur leur intégration dans le marché du travail ou tout simplement les ancrer beaucoup plus rapidement dans la vie locale et leur faciliter la vie quotidienne.

Les institutions civiles

La notion de société civile n'est pas définie d'une manière scientifique claire, pas plus que ne l'est, sur le plan légal, le type d'organisations qui en font partie. De fait, la société civile réduite à son expression la plus simple se situe dans un espace sis entre l'Etat, l'économie privée et la sphère privée des personnes. Elle comprend des institutions qui diffèrent grandement les unes des autres quant à leurs objectifs. Font ainsi partie d'une société civile les groupes d'entraide, les associations, les associations sociales, les organisations sociales de prestations de services et les entreprises sociales. Les institutions de la société civile poursuivent des objectifs économiques (organisations de salariés, organisations professionnelles), des objectifs socioculturels (associations sportives, communautés religieuses), des objectifs politiques (partis, organisations de protection de l'environnement), des objectifs sociaux (organisations d'aide humanitaire, groupes d'entraide) ou d'autres objectifs similaires. Les institutions de la société civile peuvent encore être des associations qui regroupent quelques personnes – par exemple le chœur d'hommes d'un quartier – ou revêtir la forme de larges organisations organisées de manière très complexe et opérant à un échelon national telles que par exemple la Croix Rouge suisse.

Au sein de cette diversité, les institutions de la société civile se distinguent par certains traits communs même si ceux-ci varient fortement selon la nature de l'institution. Ce sont des associations de volontaires, indépendantes de l'Etat, et qui n'agissent pas dans un but lucratif. En tant qu'organisations ayant des membres et des structures décisionnelles démocratiques, elles s'alignent sur certains objectifs et intérêts de leurs membres et incorporent ces derniers dans la prise de décision. A la base travaillent des bénévoles et des volontaires; cependant, les organisations de grande taille en particulier engagent du personnel salarié, dont en partie des spécialistes hautement qualifiés. Ce personnel est alors financé par les cotisations des membres, des dons privés, mais aussi partiellement par les deniers publics si l'organisation en question accomplit des mandats de prestations de l'Etat.

L'association est la forme d'organisation civile la plus fréquente et constitue ainsi le noyau de la société civile. Comme il s'agit d'une forme d'organisation juridiquement simple et flexible, l'association apparaît selon ses propres besoins et objectifs et permet par conséquent une grande diversité associative couvrant un large éventail de buts et de formes: on peut appliquer un modèle d'association à tous les genres précités d'institutions de la société civile.

Les objectifs d'une ouverture de la société civile

L'ouverture d'une institution face à la diversité de la population vise un changement profond et durable de toutes les structures et processus institutionnels. Cela implique une stratégie globale en matière de mesures structurelles, mais dépend évidemment aussi de la manière de voir des individus.

Ouvrir des associations ne signifie pas uniquement être ouvert aux personnes d'une autre origine, mais implique un processus d'efforts actifs, soutenu par des mesures précises et bien ciblées. Dans le cas d'institutions de la société civile, les processus d'ouverture peuvent poursuivre trois types d'objectifs:

■ Améliorer la mixité des membres, des collaborateurs et de la direction (participation par un ensemble mixte plus important)

■ Faire se rencontrer associations suisses et associations d'immigrés (participation par côtoiement)

■ Permettre l'accès aux services et aux offres à une population variée (participation par l'accès)

Encourager les stratégies d'ouverture

Vu la complexité de ce sujet et le large éventail des institutions de la société civile, il convient de préciser d'emblée que l'on ne pourra pas répondre à la question de savoir comment présenter un processus d'ouverture et quelles seront les chances de succès d'une telle ouverture pour les institutions de la société civile en donnant simplement des recettes et un mode d'emploi. On aura plutôt besoin de stratégies adaptées d'une part à la situation, aux objectifs et aux ressources de l'institution en question, d'autre part aux besoins des groupes cibles visés. Les expériences faites jusqu'à ce jour avec des projets semblables peuvent être une source d'inspiration. L'étude distingue actuellement deux types principaux d'institutions de la société civile:

■ Les associations locales qui sont soutenues essentiellement par le travail bénévole. Elles sont constituées d'une base de membres et d'un niveau de direction simple et peuvent faire partie d'une structure associative à un échelon supra régional.

■ Les associations à plusieurs degrés possédant une structure organisationnelle complexe. Elles interconnectent de petites associations locales et d'autres institutions (publiques), puis coordonnent diverses tâches. Elles ont davantage de ressources à leur disposition, telles que personnel salarié, connaissances professionnelles qualifiées et moyens financiers permettant le développement de l'organisation. Les divers types d'institutions ont différentes possibilités et présentent aussi diverses situations initiales pour aborder un processus d'ouverture.

Il est judicieux de soutenir des stratégies d'ouverture dans des institutions ayant des structures complexes car elles disposent d'assez de ressources pour mettre en place une stratégie globale. Dans ce type d'institutions, les mesures devraient être planifiées par la direction selon le principe du top down puis être réalisées dans des structures qui leur sont subordonnées, et ainsi se multiplier. La coordination des projets contribue à l'échange de connaissances et d'expériences. On évite ainsi – ou tout au moins on limite – le soutien arbitraire de mesures ponctuelles qui ne produisent aucun effet et ne se traduisent par aucun effet multiplicateur. Toutefois, il y aura lieu de veiller à ce que de telles mesures ne soient réalisées que lorsqu'elles peuvent être portées par la base. Il conviendra d'en tenir compte tout particulièrement dans les institutions dont la majeure partie des activités est accomplie volontairement et bénévolement par leurs sociétaires.

En revanche, il est judicieux de soutenir des projets et des mesures des petites institutions du second type lorsqu'il s'agit d'activités ayant un caractère événementiel qui n'exigent pas des personnes concernées un engagement personnel à long terme. Ici, l'encouragement se concentre sur les activités ayant un potentiel d'intégration élevé, prouvé par l'expérience. Cet encouragement portera également sur l'échange et la mise en réseau des associations. Lorsque des associations de taille modeste se regroupent pour réaliser un projet sur une durée déterminée, on augmente sensiblement les chances d'obtenir un changement durable, car on démultiplie ainsi les mesures et on échange de précieuses expériences.

Les défis et les chances

Les institutions de la société civile sont toutes volontaires et indépendantes de l'Etat. Il est dès lors bien clair que l'on ne peut pas forcer une institution à s'ouvrir. On peut néanmoins l'encourager à le faire. Les organismes à caractère social et caritatif servent à la population des prestations sociales de services importantes et des institutions de grandes tailles proposent des emplois. On peut se demander pourquoi ne pas plus ou moins contraindre certaines institutions de la société civile à rendre leurs structures et leurs prestations accessibles à une population plurielle. On pourrait poser certaines conditions lorsqu'un mandat de prestations confié par l'Etat est signé avec une telle organisation.

Par ailleurs, on pourrait aussi se demander si les associations présentent réellement un potentiel d'intégration. Les associations ont aussi parfois de la peine à assurer la relève et à recruter des personnes désireuses de s'engager à long terme et avec régularité durant leur temps libre. On ne connaît pas le degré réel de mixité des immigrés et des autochtones au sein des associations: la participation des migrants ne se concentre-t-elle pas plutôt au sein des associations culturelles que sous-tendent des origines spécifiques et qui assument de ce fait une fonction d'intégration importante pour les immigrés, en particulier ceux de la première génération? En Suisse, les associations ne sont pas tenues de s'inscrire sur un registre. Cela ne simplifie évidemment pas la vue d'ensemble du paysage associatif de notre pays et ne permet pas de savoir combien d'associations font dépendre le sociétariat de critères d'origine. Elles sont par principe libres d'ouvrir leurs portes seulement aux catégories de membres qu'elles souhaitent, bien que des restrictions spécifiques relatives à l'origine de personnes contreviendraient au principe de non discrimination. Il est vrai que l'on peut facilement contourner ces barrières en limitant par exemple l'accès à des membres capables de déboursier des cotisations particulièrement élevées ou pouvant s'exprimer avec aisance. Il est ainsi évident que les immigrés seront plus fréquemment touchés que les autochtones par de telles barrières spécifiques d'appartenance à une couche de la population ou de barrières linguistiques.

Les associations devront sans doute relever le défi d'adapter leurs activités aux intérêts et possibilités d'une société en constante mutation – et, de surcroît, pluriforme – si elles sou-

Zivilgesellschaftliche Institutionen sind ein tragendes Element unserer Gesellschaft. In Vereinen und Organisationen gestalten wir unsere Freizeit, pflegen Kontakte, vertreten Anliegen und tragen zum Gemeinwohl bei. Ihr Integrationspotenzial soll genutzt werden. Öffnungsprozesse ermöglichen Partizipation durch Durchmischung, Begegnung und Zugang zu Dienstleistungen. Zivilgesellschaft umfasst ein breites Spektrum sehr unterschiedlicher Organisationen. Zu einer Öffnung können sie nicht gezwungen werden, doch stellt sich die Frage, ob Organisationen, welche die Gesellschaft mit wichtigen sozialen Dienstleistungen und Arbeitsplätzen bedienen, nicht stärker in die Pflicht genommen werden können. Demgegenüber stellt die Öffnung für Kultur- und Freizeitvereine eher eine freiwillig anzunehmende Chance dar, Neumitglieder zu gewinnen. Eine gezielte Förderung hilft Vereinen, Projekte mit Aussicht auf nachhaltigen Erfolg und Multiplikation zu realisieren.

haitent assurer leur survie. Le modèle de l'association en soi a certainement de l'avenir, mais seulement s'il est capable de relever ce défi-là. Les premières expériences dans la pratique ont en effet révélé que, en fonction du but de l'association, l'ouverture a des chances fort diverses d'un cas à l'autre. En effet, les associations ayant un thème défini avec précision ou un thème typiquement suisse, historique ou culturel, sont moins attractives pour les immigrants que les associations qui ont pour but principal de rassembler et de faire partager les bons moments de la vie. Aucune association ne peut être contrainte à intégrer des personnes d'une autre origine que celle qui serait éventuellement précisée. Ce sont justement les associations culturelles – de celles qui sont réservées aux autochtones à celles qui regroupent des immigrants – qui accomplissent une tâche importante en entretenant une identité culturelle. Dans ces cas-là, il s'agit plutôt de contribuer à rendre des rencontres possibles pour contribuer ainsi à obtenir une ouverture.

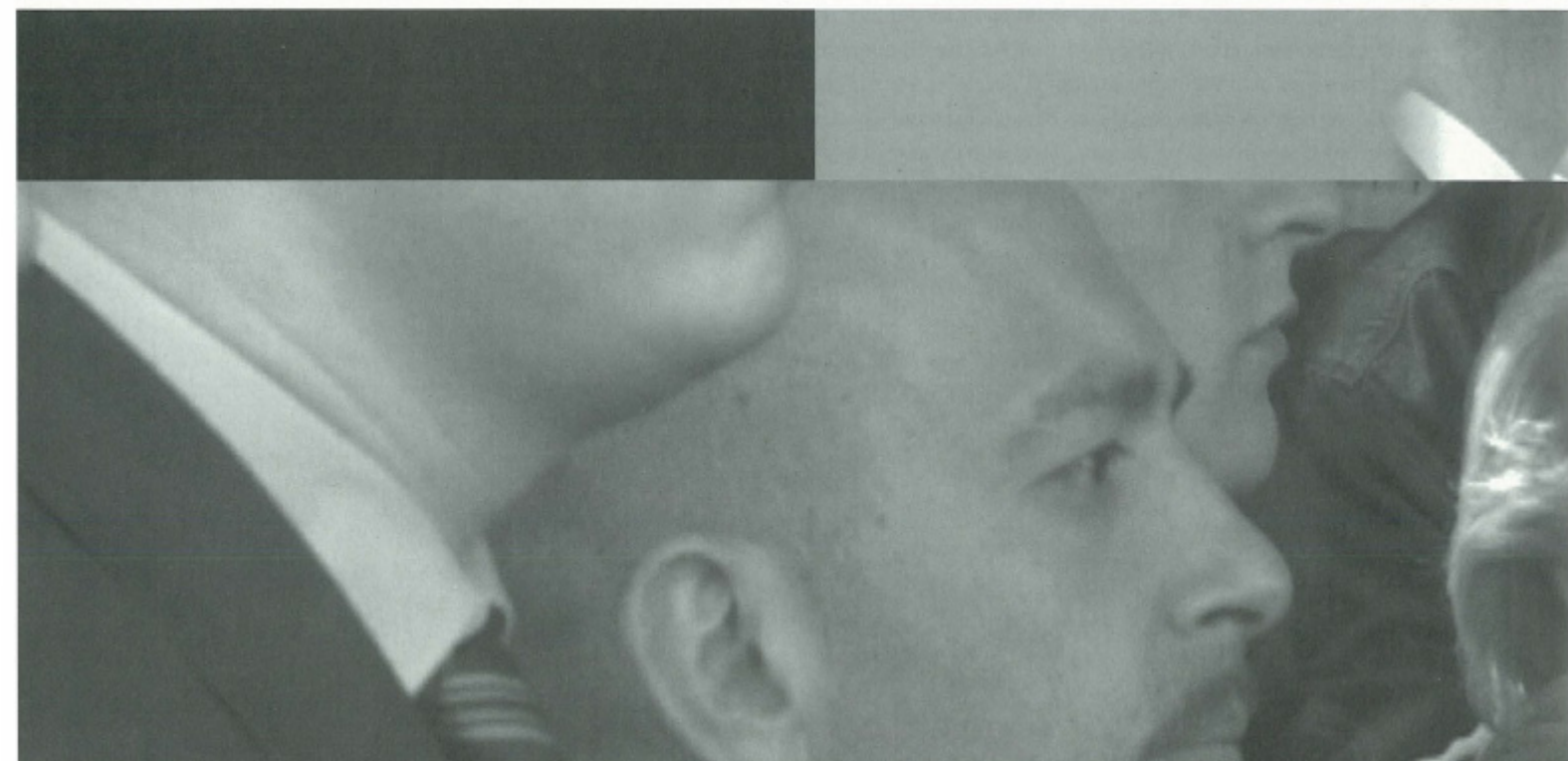
De fait, la structure même de l'association peut, elle aussi, entraver le processus d'ouverture. Particulièrement dans les institutions de petite taille, les processus de changement dépendent grandement de l'engagement personnel et de la prise de conscience de certaines personnes et beaucoup moins d'idéaux et de structures. Par ailleurs, la fluctuation du personnel bénévole complique singulièrement les possibilités d'aborder des processus de longue haleine afin d'obtenir des effets durables.

Les associations devront relever le défi d'adapter leur offre de façon prospective aux intérêts de nouveaux membres. Mais pour cela, elles devront donner des informations axées avec précision sur les groupes cible qu'elles visent. Elles devront aussi, au besoin, venir en aide aux membres qui ne parlent pas

bien la langue. L'éventail des prestations proposées devra évidemment correspondre aux possibilités et aux besoins des groupes cible. Les nouveaux membres potentiels devront être sollicités d'une manière bien ciblée, ce qui impliquera une sensibilisation transculturelle à l'intérieur même de l'organisation. Directives, lignes directrices et documents devront être adaptés aux besoins spécifiques des immigrants. Des processus peuvent être pilotés au moyen d'instruments de management de projets et il est aussi possible d'arriver à une ouverture de l'institution de manière mieux ciblée. Si l'on crée des plates-formes d'échange de connaissances et d'expériences et si l'on renforce des réseaux existants, les projets en vue d'une ouverture des institutions auront alors une chance d'aboutir et de durer. L'ouverture deviendra alors du même coup un facteur positif pour la pérennité de l'association en question.

Bibliographie:

- Hilfswerke der Evangelischen Kirchen Schweiz (Heks), 2004: unveröffentlichte Zwischenevaluation des Projekts «Heks Verein Aarau». Heks Regionalstelle Aargau-Solothurn. Projektverantwortlicher: Balz Laimberger.
- Madörin Tobias, 2003: Gleichgesinnt. Der Verein – ein Zukunftsmodell. Herausgegeben vom Museum im Bellpark Kriens. Zürich: Kontrast.
- Schweizerisches Rotes Kreuz (SRK), Departement Migration, 2004: Öffnung von Institutionen der Zivilgesellschaft. Grundlagen und Empfehlungen zuhanden des Bundesamtes für Zuwanderung, Integration und Auswanderung IMES und der Eidgenössischen Ausländerkommission EKA.





Uns öffnen? Ja gerne, aber wie?

Mit dem Schwerpunkt «Institutionen öffnen» wurden vom Bund in den vergangenen Jahren zahlreiche Integrationsprojekte gefördert. Es gibt einige Erkenntnisse darüber, was für einen Öffnungsprozess hilfreich sein kann und was ihn behindert. Allgemein gültige Rezepte aber gibt es nicht. Jede Initiative muss auf die konkreten Bedürfnisse der jeweiligen Vereine und Verbände abgestimmt sein.

Der Förderschwerpunkt B der Integrationsförderung steht unter dem Motto «Institutionen öffnen». Er teilt sich auf in zwei Bereiche. Der eine – der Förderschwerpunkt B1 – ermöglicht die finanzielle Unterstützung von Fortbildungsangeboten für Schlüsselpersonen der Integrationsarbeit. Er kann sich auf eine Praxis abstützen, die sich bereits im ersten Förderprogramm des Bundes 2001–2003 entwickeln konnte und umfasst rund 30 genehmigte Projekte pro Jahr. Sie werden durch die Eidgenössische Ausländerkommission EKA dann zur Mitfinanzierung empfohlen, wenn die Teilnehmenden der angebotenen Fortbildungen die erworbenen Kenntnisse in der nicht-beruflichen Integrationsarbeit umsetzen.

Der andere Förderbereich – der Schwerpunkt B2 – ist relativ jung und setzt auf einer anderen Ebene an. Im Vordergrund stehen hier Institutionen der Zivilgesellschaft, d.h. Vereine und Verbände. Sie sollen sich und ihre Angebote der ganzen Bevölkerung zugänglich machen. Denn Integration kann sicherlich dann als weit fortgeschritten betrachtet werden, wenn im Vorstand des Quartiervereins, in der Seniorenwandergruppe oder bei den Freiwilligen am Dorffest der Anteil von Ausländerinnen und Ausländern ungefähr gleich gross ist wie jener bei der Wohnbevölkerung.

In der Schweiz gibt es sehr viele Menschen, die sich für ein gutes Zusammenleben der einheimischen und der ausländischen Bevölkerung engagieren. Es mag daher erstaunen, dass bei der EKA erst relativ wenige entsprechende Finanzierungsgesuche eingereicht worden sind (etwa 20 pro Jahr, von denen nicht ganz zwei Drittel genehmigt werden konnten). Dafür gibt es drei Hauptgründe: Erstens werden Finanzierungsgesuche nur für Projekte eingereicht, zu deren Durchführung zusätzliche Gelder benötigt werden. Und viele der möglichen Öffnungsprozesse können auch ohne staatliche Unterstützung gut realisiert werden. Zweitens fehlt es vielfach nicht am Wollen, sondern am Wissen darüber, was ein Öffnungsprozess denn genau beinhaltet und wie dieser konkret angegangen werden kann. Und drittens ist es so, dass es vielen Institutionen der Zivilgesellschaft «gut» geht und dass aufgrund eines relativ traditionsbewussten Selbstverständnisses kaum Bedarf nach von aussen angeregten Veränderungen besteht. Dies gilt es zu respektieren, und zwar in voller Anerkennung der vielfältigen Integrationsleistungen, die beispielsweise viele Vereine und ihre ehrenamtlich tätigen Mitglieder tagtäglich erbringen.

Christof Meier arbeitet als stv. Leiter im Sekretariat der EKA und ist Koordinator der Integrationsförderung des Bundes.

«Rezepte» für eine erfolgreiche Öffnung

Durch die Beratungstätigkeit und durch den Erfahrungsaustausch mit verschiedenen Projektverantwortlichen in den letzten zwei Jahren konnte neues Wissen und Praxiserfahrung gewonnen werden. Es konnten verschiedene Faktoren identifiziert werden, die für das gute Gelingen von Öffnungsprozessen wichtig sind:

■ *Zentral ist ein gemeinsames Verständnis.* Verbände, Vereine und andere Institutionen, die sich öffnen möchten, müssen eine Vorstellung darüber entwickeln, worum es ihnen geht und was sie unter der angestrebten Öffnung konkret verstehen. Diese Fragen gut zu beantworten, ist alles andere als einfach und bedingt in der Regel einen Prozess, der von verschiedenen Seiten her mitgetragen wird. Die Erarbeitung einer gemeinsamen Zielsetzung kann denn auch der Inhalt eines ersten – vielleicht extern begleiteten – Projektes sein, aus dem sich danach mögliche Handlungsfelder und Aktivitäten ableiten lassen. Dabei ist es wichtig, nicht zuviel zu wollen und sich nicht zu überfordern. Denn auch kleine Schritte sind Schritte, und auch kleine Erfolge sind Erfolge.

■ *Nötig ist ein gegenseitiger Nutzen.* Wer immer bewusst etwas verändert, tut dies nur, wenn er sich davon einen direkten Nutzen verspricht. Dies gilt auch für Öffnungsprozesse. Der Nutzen muss über integrationspolitische Anliegen hinausgehen und im Alltag von Bedeutung sein. Ein Gesangsverein wird beispielsweise nicht deshalb neu auch ausländische Mitglieder aufnehmen, weil dies für die Gesamtgesellschaft «gut» ist, sondern deshalb, weil er dadurch neue Stimmen, neues Liedgut, neue Auftrittsmöglichkeiten und neue Mitglieder gewinnen kann. Und für die neuen Mitglieder ist der Eintritt in den Verein deshalb attraktiv, weil sie gerne mit andern singen, neue Lieder kennen lernen oder Bekanntschaften machen.

■ *Hilfreich ist ein guter Einstieg.* In der Praxis zeigt sich, dass allgemeine Einladungsschreiben oft nicht zum gewünschten Erfolg führen: «Jetzt haben wir uns doch viel Mühe gegeben, sogar die Einladung in mehrere Sprachen übersetzt. Und trotzdem ist niemand gekommen». Die Praxis zeigt aber auch, dass es – vielleicht ergänzend – noch andere Möglichkeiten gibt, die hilfreich sein können; zum Beispiel, wenn mögliche Interessierte durch Bezugspersonen direkt und eventuell mehrfach angesprochen werden; zum Beispiel, wenn ein Projekt in ein Gesamtprogramm eingebettet ist, welches auch durch politisch Verantwortliche getragen wird (vom Gemeinderat unterschriebenes Einladungsschreiben); zum Beispiel, wenn die ersten Kontakte nicht an Versammlungen stattfinden, sondern mit gemeinsamen Aktivitäten verbunden sind (Kurse, Feste, Verkaufsstände); zum Beispiel, wenn aktive Mitglieder neue Interessierte begleiten. Denn jeder Einstieg braucht Mut und rasche Erfolgserlebnisse.

Es wurden auch verschiedene Faktoren identifiziert, die einen Öffnungsprozess hemmen. Sie sind vielfältig und häufig gerade durch ihre «Banalität» grosse Hindernisse. So wissen bei-

Au cours des années passées, dans le cadre du point fort «Ouverture des institutions», la Confédération a soutenu financièrement de nombreux projets. Elle a donc fait bouger certaines choses. Certes, il n'existe aucune recette universelle qui définit comment mettre en route, réaliser et mener à terme de tels processus d'ouverture. Ces dernières années, il a été néanmoins possible de faire quelques acquis importants. Ainsi, il est indispensable d'avoir une compréhension et un objectif communs. Par ailleurs, tous les participants doivent pouvoir tirer profit d'une telle ouverture. La manière de s'y prendre est essentielle: si une association veut acquérir de nouveaux membres, elle doit les initier correctement et veiller à ce qu'ils fassent rapidement des expériences réussies. Chaque initiative doit s'harmoniser avec les besoins concrets des associations et sociétés respectives.

spielsweise viele Migrantinnen und Migranten nicht, dass es in der Schweiz üblich ist, als Einzelperson in verschiedenen Vereinen Mitglied zu sein und dass es ihnen grundsätzlich problemlos möglich wäre, in einem «Schweizerverein» (im Sinne einer künstlichen Abgrenzung zu den oft regional tätigen «Ausländervereinen») mitzuwirken. Oder es ist so, dass zumindest in der Deutschschweiz die Verwendung der Mundart innerhalb eines Vereines als gegeben gilt und die Bereitschaft, Hochdeutsch zu sprechen, in der Freizeit nur in geringem Masse vorhanden ist. Hinzu kommt vielfach die fehlende Zeit – einerseits bei den bereits Engagierten, die nicht noch mehr machen können, und andererseits bei vielen noch nicht Engagierten, deren Alltagssituation kaum zusätzliche Tätigkeiten erlaubt.

Öffnungsprozess auf die Art der Institution abstimmen

Allgemein gültige Rezepte zur institutionellen Öffnung kann es also nicht geben. Jeder Öffnungsprozess ist ein neuer und spezieller und muss auf die konkret betroffene Institution abgestimmt sein. Dabei unterscheiden sich Ausgangslage, mögliche Massnahmen und Erfolgchancen je nach Art der Institution:

■ *Vereine und Institutionen, die eine bestimmte Bevölkerungsgruppe und deren Anliegen gegenüber Dritten vertreten.* Sie verfolgen einen Zweck, der grundsätzlich alle Betroffenen mit einbezieht (also beispielsweise alle Eltern, alle Quartier-

51

bewohner oder alle Velofahrerinnen) und nicht zwischen einheimischer und zugewanderter Bevölkerung unterscheidet. Diese Vereine sind gut ansprechbar für Öffnungsprozesse und erachten sich in der Regel selbst als offen. Auch machen bei ihnen in der Regel schon einige ausländische Mitglieder mit, meistens relativ gut integrierte Frauen. Solche Organisationen tun sich teilweise aber schwer damit, zusätzliche Personen für eine aktive Mitwirkung zu gewinnen und laufen tendenziell Gefahr, Migrantinnen und Migranten zu stark in deren «herkunftsspezifischer» Funktion (Integrationsressort, Cateringverantwortliche, Organisation von Kulturbeiträgen) und zu wenig als vielseitige Menschen mit unterschiedlichsten Ressourcen wahrzunehmen: Warum nicht einen aus Bosnien oder Japan stammenden Finanzvorstand? Zu beobachten ist in der Praxis aber auch, dass sich – teilweise schichtspezifisch bedingt – die vertretenen Anliegen und Interessen der Migrantinnen und Migranten in der Sache von denjenigen der Schweizerinnen und Schweizer unterscheiden, und zwar oft in wesentlichen Punkten. Diese Herausforderung kann aber von jeder Interessengemeinschaft, die sich und ihren Zweck ernst nimmt, angenommen und fruchtbar genutzt werden.

■ *Vereine und Institutionen, deren Sinn und Zweck in der Pflege eines gemeinsamen Hobbys oder gemeinsamer Interessen bestehen.* Auch sie richten sich in ihrem Tun an die ganze Bevölkerung, denn die Freude an Bienen, an Modelleisenbahnen oder am Handballspielen ist keine typisch schweizerische Eigenschaft. Deshalb darf auch von diesen Vereinen grundsätzlich eine gewisse Bereitschaft für Öffnungsprozesse erwartet werden; vor allem im Sportbereich werden bereits entscheidende Beiträge zu Gunsten der Integration geleistet. Zu beobachten ist aber, dass in dieser Kategorie der Vereine einige der weiter oben erwähnten Hindernisse in der Praxis eine relativ grosse Bedeutung haben. Darum ist es wichtig, den direkten Nutzen eines öffnenden Projektes für den Verein in den Vordergrund zu stellen. Es ist ein Konzept zu erstellen, das nicht Zusätzliches einfordert, sondern hilft, das Bisherige besser zu machen. Eine diesbezügliche Möglichkeit ist es, denjenigen Personen des Vereines, die in interkulturelle Fragen besonders wichtig sind, spezielle und bedürfnisgerechte Unterstützungsangebote zukommen zu lassen (Förderschwerpunkt B1). Aber auch sorgfältig geplante Aktionen zur Gewinnung von neuen Mitgliedern sind vielversprechend und leisten – aufgrund der teilweise sichtbaren Nachwuchsprobleme in den Vereinen – vielleicht sogar einen Beitrag zur Sicherung der Zukunft.

Zahlreiche Vereine und Institutionen können sich nicht auf Anhieb für einen Öffnungsprozess begeistern. Eine solche Einstellung ist zu akzeptieren. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass solche Vereine aber sehr wohl für einen ein- oder mehrmaligen Austausch mit einem anderen Verein oder für eine breite Sensibilisierungskampagne zu gewinnen sind. Dies hat sich bei-



spielsweise im Projekt «alle anders – alle gleich» der Kantone Nid- und Obwalden gezeigt. Und vielleicht könnten ja auch der Bündnerverein in Zürich und das dortige Centro Italiano bei gemeinsamen Aktivitäten Erfahrungen austauschen. Solche Begegnungen sind vielfach nicht auf zusätzliche Finanzen angewiesen, oder nur auf einen kleinen Beitrag. Hier kann der Förderschwerpunkt C der Integrationsförderung in Anspruch genommen werden.

Beratung wird angeboten

Noch ist es für die EKA zu früh, eine Bilanz über den neuen Förderschwerpunkt «Institutionen öffnen» zu ziehen. Doch es zeigt sich, dass die erfassten Projekte nur einen Teil der entsprechenden Aktivitäten ausmachen. Und es zeigt sich, dass sich etwas bewegt. Dies ist erfreulich. Und gemeinsam mit den Integrationsbeauftragten der Kantone und Gemeinden und den in den Regionen tätigen Ausländerdiensten (den Kompetenzzentren Integration) ist die EKA gerne bereit, ihre Erfahrungen zur Verfügung zu stellen und interessierte Institutionen zu beraten. Gerade im Förderschwerpunkt B2 zeigt die bisherige Praxis denn auch, dass das Angebot einer frühzeitigen Kontaktnahme gut genutzt wird und für das gute Gelingen des Prozesses zweckmässig sein kann.

Pamela Preston, élève de police de la Police judiciaire

«C'est dur aujourd'hui de trouver des Suisses «suisses». (...) Je trouve que c'est une bonne ouverture, même d'esprit... En fait, on évolue avec la population qu'on a... C'est normal, parce que c'est pas à cause d'un permis C qu'on n'est pas intégré...»



Ein Stück gemeinsame Heimat im Verein

Rund 40 Vereine und Gruppierungen haben sich im Rahmen des Projekts HEKS Verein mit der Zielsetzung auseinandergesetzt, den Mitgliederanteil von Menschen ausländischer Herkunft in ihrem Verein zu erhöhen. Im Zentrum stand dabei das Bestreben, Schlüsselpersonen von Vereinen zu vernetzen und zu ermuntern, mit ihren Vereinen zusammen gemeinsame Aktivitäten zu planen und durchzuführen. Im August 2005 konnte das Projekt erfolgreich abgeschlossen werden.

Im Kanton Aargau gibt es mehrere tausend Vereine. Bei den Mitgliedern handelt es sich vorwiegend um Einheimische. Im März 2003 startete im Kanton Aargau das Projekt HEKS Verein. Das Projekt zielte darauf hin, Vereine dafür zu motivieren, sich im Hinblick auf ihre Mitgliederstruktur zu öffnen, d.h. die schweizerischen und ausländischen Mitglieder in den Vereinen besser zu «durchmischen». Lanciert wurde das Projekt von der HEKS Regionalstelle in Aarau mit einer Medienkampagne in den kantonalen und lokalen Printmedien und Radiostationen. Zudem wurden rund 2700 Vorstehende von Vereinen eingeladen, sich am Projekt zu beteiligen. An einer Informationsveranstaltung erhielten Interessierte Gelegenheit, sich kennen zu lernen, sich über die Ziele, die geplanten Angebote und die gemeinsamen Aktivitäten ins Bild zu setzen. 32 Vereine konnten für die Teilnahme am Projekt gewonnen werden.

Integration als gegenseitigen Prozess verstehen

Für die am Projekt beteiligten Vereine wurden insgesamt fünf Seminare durchgeführt. In den beiden ersten Seminaren sollten die Vertreterinnen und Vertreter der Vereine einerseits für die Thematik der Integration im Kontext des Vereinslebens und der Migration sensibilisiert werden. Dadurch war es ihnen – quasi als Schlüsselpersonen – möglich, das Thema in Vereinssitzungen einzubringen und so weitere Vereinsmitglieder zu sensibilisieren. Andererseits sollten sie dafür motiviert werden, mit ihrem Verein eigene integrationsfördernde Projekte bzw. Anlässe zu organisieren. Die ersten beiden Seminare zeigten schon bald ihre positive Wirkung, denn unter Mitwirkung der am Projekt beteiligten Vereine wurde ein geselliges Begegnungstreffen für

Les associations s'ouvrent

die Vereinsmitglieder organisiert. Alle brachten etwas mit für das gemeinsame Buffet, und drei Vereine hatten eine kleine Darbietung vorbereitet. Dieser gut besuchte Anlass war vielen ein wertvolles Integrationserlebnis, denn diese Form der Öffnung förderte unter den Vereinen den gegenseitigen Austausch. Das dritte Seminar fand im Rahmen einer ganztägigen Veranstaltung zum Thema «Integration – Zusammenleben – Freizeit» statt, welche in Zusammenarbeit mit dem Verein Netzwerk Bildung & Migration organisiert und durchgeführt wurde. Aufgrund dieser Zusammenarbeit konnten weitere Vereine für eine Teilnahme gewonnen werden. Im Seminar wurden u.a. Ergebnisse aus einer Basler Studie zu den Bedürfnissen und Ressourcen der Sport- und Migrant-Vereine vermittelt und diskutiert. Neben dem Erfahrungstransfer konnte das Verständnis von Integration als einem gegenseitigen Prozess weiter vertieft werden. Die Seminare 4 und 5 wurden als Workshops mit dem Themenschwerpunkt «angewandtes Projektmanagement» durchgeführt.

Im Verlauf des ersten Projektjahres hat sich gezeigt, dass das Ziel einer gemischten Mitgliederstruktur für einige der beteiligten Vereine im Vordergrund steht. Bei anderen Vereinen hingegen ist die Durchmischung schon im Hinblick auf den Sinn und Zweck des Vereins ein schwieriges Unterfangen. So ist es beispielsweise für Vereine von Migrantinnen und Migranten aber auch Vereine zur Pflege der schweizerischen Kultur nicht einfach, Neumitglieder anderer nationaler Zugehörigkeit zu gewinnen. Die Mitgliedschaft ist bei diesen Vereinskategorien sehr stark an die Herkunft der Mitglieder gebunden. Diese Erkenntnis führte dazu, dass die ursprüngliche Zielsetzung ausgeweitet werden musste. Bei diesen Vereinen bot sich die Durchführung von Aktivitäten an, welche es Personen aus unterschiedlichen Vereinen ermöglichte, sich kennen zu lernen oder sogar gemeinsam ein Projekt auf die Beine zu stellen, welches die gegenseitige Wahrnehmung und die gegenseitige Anerkennung förderte. Erste Erfahrungen haben gezeigt, dass Vereine, welche Aktivitäten zur Förderung des Zusammenlebens von Einheimischen und Zugewanderten durchführten, gleichzeitig zur Öffnung ihres Vereines beitragen.

«Miteinander» statt «für die andern»

Im zweiten Projektjahr fanden im Rahmen der Aktion «offene Vereine» während zwei Wochen insgesamt 18 lokale Vereinsanlässe statt, welche allen interessierten Personen offen standen. Auf besonders grosses Interesse stiessen dabei das von einer Frauenvereinigung organisierte Picknick für Familien, der von einem Elternverein organisierte Kochkurs unter der Leitung von zwei Migrantinnen, ein von einem Quartierverein durchgeführtes Quartier-Essen, die durch einen Frauenbund initiierte

Balz Laimberger unterrichtete zwei Jahre an der Integrations- und Berufsfindungsklasse IBK in Aarau. Vor seiner Anstellung im HEKS arbeitete er in verschiedenen Funktionen im Jugendheimbereich.

Quelque 40 associations et groupements ont abordé, dans le cadre du projet pilote Association EPER, l'objectif visant à augmenter la proportion de membres de nationalité étrangère au sein de leur association. En fonction de l'appartenance à une catégorie d'associations spécifique, elles ne sont généralement pas habilitées à s'adresser à des personnes d'origine étrangère et à les intéresser à une adhésion. Malgré tout, pratiquement chaque association a la possibilité de se faire connaître du grand public en déployant des activités bien ciblées pour susciter l'intérêt d'autres groupements et renforcer ainsi la cohabitation entre autochtones et immigrés. La participation de personnes clé du groupe cible visé à la planification et à la réalisation de telles activités est à cet égard un facteur de réussite décisif.

Besichtigung einer Getreidemühle und eine von einer Kulturvereinigung durchgeführte Informations- und Kulturveranstaltung zu Bosnien und Kroatien.

Rückblickend verbuchten diejenigen Vereine Erfolge, welche bereits in die Veranstaltungsvorbereitungen sowohl Migrantinnen und Migranten wie auch Einheimische einbezogen. Dieser Umstand führte erneut zu einem weiteren Erkenntnisgewinn: Wenn wir darauf hinzielen, dass Menschen mit verschiedenen Hintergründen und Interessen an den von den Vereinen durchgeführten Veranstaltungen teilnehmen, dann müssen auch Menschen mit verschiedenen Hintergründen und Interessen in die Planung, Vorbereitung und Umsetzung einbezogen werden. Insbesondere im Hinblick auf die Ausschreibung der Veranstaltung sind solche Schlüsselpersonen wichtig, denn sie erlauben es, ein vielfältiges Publikum zu erreichen und für die Teilnahme zu gewinnen.

Drehscheibe Vereine & Migration

Im August 2005 wurde das Pilotprojekt HEKS Verein abgeschlossen. Aufgrund der positiven Erfahrungen aus den verschiedenen Vereinsaktivitäten und Projektideen, welche über die letzten zwei Jahre gemacht werden konnten, wünschten sich zahlreiche Vereine eine weiterführende Austauschplattform, um gemeinsam Ideen für künftige Projekte und Anlässe diskutieren zu können. Damit die kantonale Vernetzung unter den Vereinen weiterhin genutzt und erweitert werden kann, wurde deshalb der eigenständige Verbund Drehscheibe Vereine & Migration gegründet. Das Bestreben, das Zusammenleben von Einheimischen und Zugewanderten über die Vereine zu stärken und insbesondere die Vereine für Mitglieder anderer nationaler Herkunft zu öffnen, werden so weiter getragen. Der Öffnung der Vereine im Kanton Aargau wird damit Nachhaltigkeit verliehen.

Quitter les sentiers battus et prendre des risques

L'intégration est l'un des thèmes du futur les plus importants et l'un des défis de la société civile. Il est donc aussi celui de la Ligue suisse des femmes catholiques SKF, une organisation faitière comptant 900 associations locales et environ 200 000 membres. La société est-elle disposée à intégrer les minorités et groupes marginaux? La paix sociale en dépendra. Les associations sont des lieux importants pour l'intégration: ce sont des lieux de rencontre pour les gens d'origines et de milieux culturels multiples aux expériences diverses.

La notion d'intégration provient du mot latin «integratio» et évoque l'édification d'un tout. Nous comprenons fréquemment l'intégration comme l'incorporation d'une partie étrangère dans un tout existant, la partie dite étrangère devant s'adapter. Autrement dit, l'intégration prise au sens premier du mot va bien plus loin puisqu'il s'agit d'un processus permanent qui concerne tous les membres de la société civile.

En se demandant «Combien d'étrangers ont-ils leur place en Suisse?», on attise la peur d'une perte de la culture helvétique. Or, la culture est toujours en mouvement, elle n'est achevée ni spatialement ni socialement et elle est l'œuvre de tous les membres de notre société, indépendamment de leur statut ou de leur nationalité. Sans nul doute, notre culture suisse subit davantage l'influence du nouveau système économique et de la globalisation que celle des personnes qui immigrent dans notre



pays. L'inconnu réveille des peurs, déconcerte, provoque un rejet et cimente les préjugés. Face aux étrangers qui viennent à nous en tant que travailleurs, conjoints, réfugiés ou requérants d'asile, nous avons bien des retenues. Mais les nouveaux venus dans notre pays ressentent exactement la même chose. Après tout, l'inconnu ne doit pas forcément désécuriser; l'inconnu pourrait aussi éveiller la curiosité. L'inconnu peut finalement aussi être connu, reconnu et on peut lui témoigner de l'amitié. Ainsi ceux qui étaient déjà là et ceux qui arrivent peuvent se retrouver et vivre ensemble en formant un tout.

Quelle est la contribution de la SKF à l'intégration ?

D'après sa conception directrice, la SKF s'engage pour que tous aient une vie agréable, pour l'égalité des chances et la promotion des femmes. Concrètement, cela signifie que la SKF s'engage aussi pour l'égalité des chances des étrangères à leurs postes de travail, dans notre société et au sein de l'église. La SKF appelle aussi à un débat ouvert et honnête sur les questions politiques dans le droit de l'asile, dans le droit sur les étrangers, dans la pratique de la naturalisation, dans la politique de la famille ainsi qu'à la participation politique de la population étrangère établie dans notre pays.

A côté du travail politique à l'échelon national, les tâches de l'association faitière consistent à mettre les membres en réseau, à élaborer des documents, des concepts et des bases de discussion, puis à proposer des formations de cadres concernant des sujets tels que l'intégration des étrangers, la prévention contre le racisme et la violence ou encore le dialogue interreligieux. Il est

Verso nuove vie

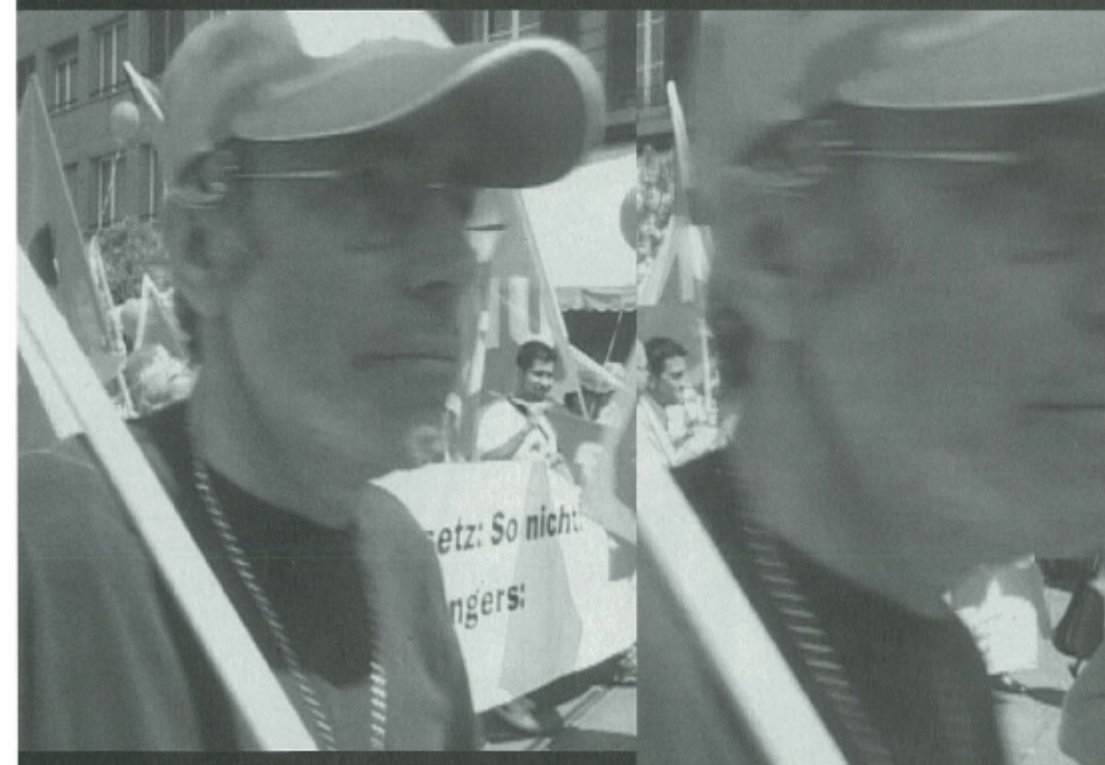
L'Unione svizzera delle donne cattoliche comprende 900 associazioni locali e ca. 200 000 membri. Le associazioni locali sono luoghi d'integrazione grazie ai quali donne svizzere hanno modo di incontrare donne provenienti da altri Paesi e di diversa appartenenza religiosa. Le nuove arrivate hanno un'opportunità di stringere contatti nel nuovo domicilio, sentendosi da subito benvenute. Quale associazione femminile mantello, l'Unione persegue l'intento di incoraggiare e appoggiare le diverse associazioni verso nuove vie che favoriscano l'incontro.

57

«Migrantinnen / Migranten in Unia-Gremien»

Durch den gezielten Einbezug von Zugewanderten in alle Gewerkschafts-Gremien fördert Unia eine basisnahe Gewerkschaftsarbeit.

2004 schlossen sich die Gewerkschaften GBI, SMUV, VHTL, unia und actions zusammen. Mit ihren 200 000 Mitgliedern ist Unia zur Zeit die grösste Gewerkschaft der Schweiz. Rund die Hälfte ihrer Mitglieder sind Migrantinnen und Migranten. In einem demokratischen Prozess bildete sich innerhalb der Unia die Interessensgruppe «Migration», deren erklärtes Ziel die Partizipation von Migranten/Migrantinnen auf allen gewerkschaftlichen Hierarchiestufen und in allen Gremien ist. Neben der politischen Vertretung migrationsspezifischer Anliegen gegen aussen gilt es, Zugewanderte gezielt in die internen gewerkschaftlichen Entscheidungsprozesse einzubinden und ihre Erfahrungen, ihre sprachlichen und sozialen Kompetenzen im Dienste der



vrai que l'intégration, la volonté de s'entendre et la curiosité face à ce qui est nouveau et inconnu ne sont pas des démarches qui se jouent sur le papier et sont prescrites par des «instances». Non, les rencontres ont lieu là où nous habitons, là où nous travaillons, là où nos enfants vont à l'école, là où nous passons notre temps libre et célébrons nos fêtes tout au long de l'année.

Les femmes du comité des unions cantonales s'efforcent de faire de l'intégration un sujet permanent. Elles sont parfaitement conscientes que les chrétiennes et les Européennes nouent plus facilement des contacts avec des Suissesses, qu'elles ont plus facilement accès aux associations et qu'elles participent plus activement aux diverses activités. Avec les personnes d'une autre appartenance religieuse, le contact est plus difficile. Il faut plus de soin et davantage d'intuition, une réelle volonté de leur permettre de participer. Dans un bon nombre des 900 associations locales affiliées à la SKF, des activités et des manifestations sont prévues pour permettre d'être ensemble et aider femmes et enfants à s'intégrer. Elles fournissent ainsi une contribution importante en vue de la compréhension entre les autochtones et les nouvelles venues.

Voici des exemples couronnés de succès:

■ Sous la direction de Jolanda Wehrle, l'Union de femmes de Willisau organise depuis quelques années des rencontres régulières ouvertes aux étrangères. Jadis, ces femmes se rencontraient cinq fois dans l'année pour célébrer ensemble les fêtes religieuses. Aujourd'hui, femmes suisses et étrangères se rencontrent une fois par mois. Les sujets sont choisis au préalable

d'un commun accord pour un semestre. Ils sont imprimés sur des papillons distribués à différentes occasions et en différents endroits. Grâce à ces contacts, il est possible de franchir les obstacles ensemble et d'établir un climat de confiance avec des personnes qui nous sont encore étrangères.

■ Un projet de rencontre des femmes de l'Union cantonale de Fribourg avec l'Association féminine suisse des femmes musulmanes a pour objectif d'apprendre à se connaître, d'échanger des connaissances et de susciter ainsi l'intérêt des unes pour les autres. Les présidentes de différentes associations locales ont rencontré les femmes musulmanes. Au moyen d'images et de collages, elles ont présenté l'image qu'elles se font d'elles-mêmes en tant que chrétiennes ou musulmanes, et ont discuté individuellement et en groupes. Le statut de la femme dans l'islam et le statut de la femme dans le christianisme furent le sujet de la deuxième rencontre. Après deux exposés, ces femmes ont constitué des groupes de travail communs. Le premier pas est fait, d'autres rencontres pourront être mises sur pied.

■ Au sein de l'Association locale St.Urban, l'Indienne Selina Kakkassery figure parmi les membres les plus actifs. En automne, elle organise une randonnée sous la lune, accompagnée d'un repas indien, le tout en faveur d'un projet de soutien aux victimes du sida. Inutile de dire que les femmes apprécient l'événement et que c'est devenu une tradition.



Evidemment, toutes les initiatives ne se réussissent pas. Il y a des échecs et des revers. Car l'intégration est aussi un travail où chacun et chacune doit s'engager personnellement. De surcroît, il s'agit aussi de quitter les sentiers battus, de changer les valeurs sûres au sein du programme annuel de l'association et de prendre des risques. De bonnes idées échouent souvent en raison du manque de locaux convenables, de finances ou de temps pour les bénévoles. Parfois, ce sont davantage l'indifférence et le manque d'intérêt qui font capoter des projets d'intégration. Il y a quatre ans, l'association faïtière a mis sur pied un cours d'intégration intitulé «Bienvenue chez nous». Huit tandems – une étrangère et une Suisseuse provenant de la même commune – ont développé leur propre projet d'intégration. Pour la deuxième session, nombre de femmes étrangères se sont inscrites, mais trop peu de Suisseuses, tant et si bien que le cours a dû être annulé.

Les responsables de la SKF sont convaincues qu'au sein de la Ligue suisse des femmes catholiques, beaucoup de choses ont déjà été accomplies pour que les autochtones et les nouvelles venues se sentent à l'aise dans leur commune de résidence. Mais un grand travail de sensibilisation à l'intégration doit encore être fait. Le but est d'inciter les gens à changer de regard sur l'intégration et d'encourager l'ouverture d'esprit en vue d'apprendre à se connaître.

Verena Bürgi-Burri est infirmière et mère de famille. Ancienne cheffe du département des affaires sociales et présidente de la commune de Dallenwil, Nidwalden, elle préside la Ligue suisse des femmes catholiques depuis 1999.



Andere verstehen und achten

«Andere verstehen und achten» – dazu bekennt sich die Pfadibewegung Schweiz (PBS) in ihren Grundsätzen. Einer der erzieherischen Kerngedanken der Verbandsziele ist das Vermitteln von Solidarität und Offenheit. Mit der Durchführung eines speziellen Projekts will sich die Pfadibewegung öffnen: Der Verband strebt eine Mitgliederstruktur an, welche die Struktur der in der Schweiz lebenden Bevölkerung abbildet.

In ihren Statuten bekennt sich die Pfadibewegung zur Offenheit gegenüber Kindern und Jugendlichen und zur Förderung von Solidarität innerhalb und ausserhalb der Schweiz. Werden diese Grundsätze aber auch gelebt? Was in der Pfadibewegung seit längerem vermutet wurde, bestätigte eine Erhebung zur Mitgliederstruktur im Jahr 1998: Der Anteil Kinder und Jugendlicher mit Migrationshintergrund war in der Pfadi vergleichsweise gering. Bei mehr als zwei Drittel der befragten Pfadiabteilungen gab es keine ausländischen Leiterinnen und Leiter. In einer qualitativen Anschlussstudie wurde den Gründen für die schwache Integration dieser Gruppe nachgegangen. Sie siedelten sich auf der Ebene des Programmangebotes, der Verbandsstrukturen und des Ausbildungsstandards der Leiterinnen und Leiter an. Diese Faktoren erschwerten ausländischen Kindern und Jugendlichen, an den Anlässen und Lagern der Pfadi teilzunehmen. Aufgrund der beiden Studien entschloss sich die Verbandsleitung, die nötigen Schritte in die Wege zu leiten, um Kindern und Jugendlichen verschiedener Herkunft und mit unterschiedlichem Erfahrungshintergrund die Möglichkeit zu geben, sich gegenseitig kennen zu lernen und im Rahmen pfadfinderischer Aktivitäten miteinander zu leben und voneinander zu lernen. Als grösster Jugendverband der Schweiz lancierte sie ein Integrationsprojekt, welches einen Beitrag zu einer friedlichen und von gegenseitiger Achtung geprägten Gesellschaft leistet.

Solidarité et ouverture sont les deux objectifs éducatifs du Mouvement Scout de Suisse MSDS. Au cours de la phase dite de sensibilisation – le premier pas dans le projet d'intégration –, le MSDS a réfléchi à ses propres structures, puis a abordé sciemment ses traditions. Il est toutefois vrai que la sensibilisation à elle seule ne fait pas l'intégration. Voilà pourquoi la deuxième étape du projet se concentre sur la formation; son but avoué est de donner à la base les qualifications nécessaires au travail d'intégration et de donner aux participants un outil utile pour faire face au quotidien du scout. Il faudra sans doute encore des années jusqu'à ce que la structure des membres du MSDS corresponde à la répartition moyenne des ressortissants suisses et immigrés en Suisse.

Sensibilisierung und Ausbildung

In einem ersten Schritt wurden die Leiterinnen und Leiter für das Thema der Integration sensibilisiert. Die eigenen Strukturen wurden überdacht, und die vielfältigen Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen in die Überlegungen einbezogen. Muss die Pfadi immer am Samstagmittag durchgeführt werden? Feiern wir nur Waldweihnachten oder auch Bairam? Wo sind wir bereit, auf die Jugendlichen zuzugehen, sie willkommen zu heissen? Welche Strukturen sind nicht verhandelbar?

Mit Sensibilisierung alleine steigt der Anteil an ausländischen Kindern und Leitenden in der Pfadi nicht automatisch. Anhand konkreter Projekte auf lokaler Ebene, welche auf die spezifischen Voraussetzungen und Bedürfnisse der jeweiligen Abteilung und des Leitungsteams zugeschnitten waren, flossen die Themen der Öffnung und der Integration in den Pfadialltag ein. In grösseren Städten wie Bern, Basel und Luzern wurden erste Pilotprojekte durchgeführt. Die Leiterinnen und Leiter wurden ermutigt und befähigt, für bunt zusammengesetzte Gruppen attraktive Freizeitprogramme anzubieten. Auf Verbandsebene entstanden unter der engen fachlichen Begleitung von Caritas spezielle Hilfsmittel und Ausbildungsmodulare. Über die Ausbildung können sich die Leiterinnen und Leiter der rund 700 Pfadi-Abteilungen in der Schweiz für die konkrete Integrationsarbeit qualifizieren.

Integration – ein wichtiges Verbandsziel

In den Verbandszielen der Pfadibewegung Schweiz für die nächsten Jahre ist folgendes Ziel verankert: Der Verband «leistet einen Beitrag zur Integration von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen, die nicht zum traditionellen Zielpublikum der Pfadi gehören». Von der national organisierten Pfadibewegung bis zur lokalen Basis ist es jedoch ein langer Weg. Integration kann nicht einfach von oben herab verordnet werden. Die Pfadibewegung bekennt sich zur Integration. Öffnungsstrategien auf der Ebene des Dachverbands müssen in den konkreten Alltag der Pfadigruppen einfließen. Strategien können wohl auf Verbandsebene angeregt werden. Um erfolgreich zu sein, müssen sie von den lokalen Pfadi-Abteilungen und der Bevölkerung getragen werden.

Nicole Schwaninger, von Beruf Sekundarlehrerin, arbeitete mit drei weiteren Mitgliedern im Integrationsprojekt der Pfadibewegung Schweiz.

Die eigentliche Integrationsarbeit findet nicht im Dachverband, sondern an den wöchentlichen Treffen der verschiedenen Gruppen statt. Auf lokaler Ebene geht die Pfadi heute aktiv auf die bis jetzt unterrepräsentierten Gruppen zu und ermuntert diese, in neuen oder in bestehenden Gruppen die Pfadiideale kennen zu lernen und zu leben. Engagierte Leiterinnen und Leiter stellen die Pfadi an Schulen vor, setzen sich mit Kulturvermittelnden zusammen und verteilen das in mehreren Sprachen vorhandene Informationsmaterial. Um mit Migrantinnen- und Migrantenkindern Kontakte herzustellen und um sie in Pfadigruppen zu integrieren, braucht es von Seiten der Leitungsteams viel Engagement. Um nachhaltige Veränderungen zu erzielen, brauchen die Teams Zeit, Geduld und Unterstützung. Der Aufwand für Leiterinnen und Leiter, sich neben der Vereinsarbeit aktiv für die Integration von ausländischen Kindern und Jugendlichen einzusetzen, ist erheblich. Zudem sind oftmals keine schnellen Erfolge zu erzielen. Bei der Durchführung eines Öffnungsprojekts muss deshalb gut darauf geachtet werden, dass die ehrenamtlich tätigen Pfadfinderinnen und Pfadfinder nicht überfordert werden. Manchmal sind kleine, aber kontinuierliche Erfolge besser als zu umfangreiche Projekte. Auch mit kleinen Schritten kommt man ans Ziel.

Literatur:

Schenker Dominik, Niederberger Beat, 1999: Ausschlussmechanismen in der Pfadi. Ergebnisse einer wissenschaftlichen Studie bei 186 AbteilungsleiterInnen, Bern.

Weitere Informationen zum Projekt: www.pbs.ch/integration

61

«Sport-ver

Mit dem Projekt der Interessengemeinschaft St.Galler Sportverbände wird die ehrenamtliche Arbeit sowie die Integration und Partizipation in Sportverbänden und -vereinen gestärkt und gefördert. Gemeinsam mit Behörden setzt sich die St.Galler Sportbewegung unter anderem für eine verbesserte Eingliederung der ausländischen Bevölkerung ein. Vom Projekt profitieren alle: die zivilgesellschaftlichen Sportorganisationen, die öffentlichen Institutionen und die Bevölkerung.

62 Sportverbände und -vereine spielen im gesellschaftlichen Leben der Schweiz eine zentrale Rolle. Nebst wichtigen Beiträgen an die Gesundheitsvorsorge tragen sie viel zur Integration und zum einvernehmlichen Zusammenleben bei. Ihre bedeutende gesellschaftspolitische Rolle nehmen die Sportorganisationen in einer Zeit zunehmender Individualisierung und Segmentierung jedoch unter erschwerten Bedingungen wahr. Auf Anregung der «Denkwerkstatt Integration» der kantonalen Koordinationsstelle für Integration entwickelte die IG St.Galler Sportverbände mit Unterstützung des Bundesamtes für Migration, des Kant. Departements des Innern, des Kant. Erziehungsdepartements sowie der Vereinigung St.Galler Gemeindepräsidentinnen und -präsidenten das Projekt «Sport-verein-t». Dieses trägt dazu bei, die gesellschaftliche Position der Sportorganisationen zu stärken sowie die gegenseitige Solidarität zu festigen. Durch die Öffnung der St.Galler Sportverbände und -vereine werden Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund und unterschiedlichen Stärken und Schwächen besser ins Vereinsleben eingebunden. Adolf Ogi, der UNO-Sonderbeauftragte für Sport, gratulierte der IG St.Galler Sportverbände «für die Lancierung dieser hervorragenden Initiative». Er empfiehlt sämtlichen involvierten Behörden und Vereinen sowie der interessierten Öffentlichkeit, sich am Projekt zu beteiligen.

Die Interessengemeinschaft St.Galler Sportverbände ist ein Dachverband mit beträchtlichem Potential. Die zivilgesellschaftliche Institution umfasst 38 Sportverbände mit derzeit 1119 Vereinen; sie vereinigt fast 150 000 Sportlerinnen und Sportler. Für die Umsetzung von «Sport-verein-t» steht dem Projektleiter der IG-Vorstand eine aus Persönlichkeiten der Trägerschaft zusammengesetzte Begleitkommission sowie eine mit Experten besetzte Projektgruppe zur Seite.

In Sportvereinigungen wird wertvolle ehrenamtliche Arbeit geleistet. Trotz ihres grossen Engagements sind Sportverbände und -vereine von vielfältigen Sorgen geplagt: Mitgliederschwund, Finanzknappheit, sinkende gesellschaftliche Akzeptanz und steigende Mitgliederansprüche gehen einher mit der schwindenden Bereitschaft der Bevölkerung, im Verein Verantwortung zu übernehmen. Um die Bedürfnisse der Sportvereinigungen noch besser kennen zu lernen, führte der Projektleiter bereits zu Beginn mit Vertreterinnen und Vertretern aller 38 angeschlossenen Sportverbände ausführliche Gespräche. Dieses zeitintensive Vorgehen hat sich ausgezeichnet. Obwohl bei einzelnen Verbänden anfänglich eine gewisse Skepsis auszumachen war, sprachen sich schliesslich alle Beteiligten einhellig für eine aktive Unterstützung des Projektes aus.

Verantwortungsvolles Handeln auszeichnen und belohnen

Im Sinne eines Ehrenkodex wurde eine Charta mit fünf Leitsätzen entwickelt:

- Wir integrieren und akzeptieren Menschen unterschiedlicher Herkunft und Menschen mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen.
- Wir behandeln alle Mitglieder gleichwertig und fördern den gegenseitigen Respekt und die gegenseitige Anerkennung.
- Wir beziehen die Familien der Verbands- bzw. Vereinsangehörigen aktiv ins Verbands- bzw. Vereinsleben und soweit wie möglich in die jeweiligen Strukturen mit ein.

ein-t»

■ Wir setzen uns für die Konfliktprävention ein und bemühen uns bei Konflikten um eine respektvolle Austragung und gerechte Lösungen.

■ Wir unterstützen die Freiwilligenarbeit aktiv und stärken das Ehrenamt.

Verschiedene Indikatoren und Beschreibungen verdeutlichen den Verbands- und Vereinsvertretern, wie sie den Ehrenkodex in der Praxis umsetzen können. Verbände und Vereine, welche sich an gewisse Leitlinien halten und Massnahmen zur Erreichung der formulierten Ziele treffen, werden mit dem Qualitätslabel «Sport-verein-t» ausgezeichnet. Dieses – und hier zeigt sich die Wichtigkeit der Projektunterstützung durch die Vereinigung St.Galler Gemeindepräsidentinnen/-präsidenten – wird auch von den örtlichen Behörden anerkannt. Ausgezeichnete Vereine können so beispielsweise einen erleichterten Zugang zu Trainingsorten, Sporthallen und Lokalen erhalten oder in den Genuss anderweitiger Unterstützung gelangen. Für aussergewöhnlich gute Aktionen wird unter dem Patronat der Sport-Toto-Gesellschaft jedes Jahr ein spezieller Preis ausgeschrieben. Die verantwortungsbewusste Verbands- und Vereinsphilosophie wird auch im Rahmen der St.Galler «Sport-Toto»-Subventionen gewürdigt. Weiter können interessierte Vereine und Verbände ein vielfältiges Dienstleistungsangebot der IG St.Galler Sportverbände nutzen.

Private und öffentliche Interessen vernetzen

Vom Projekt profitieren alle: die zivilgesellschaftlichen Sportorganisationen, die Behörden und öffentlichen Verwaltungen wie die Bevölkerung. Sportvereinigungen werden bei der Rekrutierung und Betreuung von Mitgliedern und von ehrenamtlich

Bruno Schöb leitet die Geschäftsstelle der IG St.Galler Sportverbände und das Projekt «Sport-verein-t».

Liés par le sport

Le projet intitulé «Sport-verein-t» encourage le bénévolat dans les clubs sportifs et dans les associations consacrées au sport. Ce projet améliore aussi le statut des organisations sportives de la société civile et de manière générale, l'intégration des associations et des clubs sportifs dans la société. Par la reconnaissance et la mise en pratique des directives d'une charte, les associations et les clubs sportifs se déclarent disposés à envoyer un signe positif et à assumer une responsabilité. Ainsi, de concert avec les autorités locales, l'association «St.Galler Sportbewegung» s'engage notamment pour une meilleure intégration de la population étrangère. Dans sa phase de test, le projet «Sport-verein-t» est actuellement analysé dans deux communes pilotes comprenant 15 associations sportives et sera ensuite développé. Tous tirent profit du projet, tant les organisations sportives, les autorités, les administrations publiques que la population.

mitwirkenden Funktionären unterstützt. Ein spezielles Angebot soll ihnen helfen, die vielfältigen Aufgaben im Verband oder Verein besser zu bewältigen. Ein positives Image stärkt die Position der Sportorganisationen gegenüber ihren Ansprechpartnern. Die Bevölkerung ist besser in die Vereinsstrukturen integriert. Im Verein selbst wird ein respektvoller Umgang geübt und das Zusammengehörigkeitsgefühl gestärkt. Auch die Behörden sind aus naheliegenden Gründen sehr an lebensfähige Sportorganisationen interessiert und begrüssen die lokale Verankerung der Bevölkerung ins Vereinsleben: Menschen mit vielfältigen Hintergründen und unterschiedlichen Stärken und Schwächen können so in die sozialen Netzwerke der Vereine eingebunden werden.

Derzeit wird das Projekt «Sport-verein-t» in den St.Galler Gemeinden Wil und Widnau getestet. Die mit den 15 mitwirkenden Vereinen bisher gemachten Erfahrungen stimmen sehr zuversichtlich. Die Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Sportarten zeigen sich dem Vorhaben gegenüber äusserst aufgeschlossen. In dieser Testphase wird das Projekt laufend überprüft und verbessert. Wenn sich «Sport-verein-t» weiterhin so positiv entwickelt, wird das landesweite Pionierprojekt mit seinen Dienstleistungen im Jahr 2006 im ganzen Kanton St.Gallen flächendeckend angeboten.

Franz Kafka

Devant la loi

Devant la loi se dresse le gardien de la porte. Un homme de la campagne se présente et demande à entrer dans la loi. Mais le gardien dit que pour l'instant il ne peut pas lui accorder l'entrée. L'homme réfléchit, puis demande s'il lui sera permis d'entrer plus tard. «C'est possible», dit le gardien, «mais pas maintenant.» Le gardien s'efface devant la porte, ouverte comme toujours, et l'homme se baisse pour regarder à l'intérieur. Le gardien s'en aperçoit, et rit. «Si cela t'attire tellement», dit-il, «essaie donc d'entrer malgré ma défense. Mais retiens ceci: je suis puissant. Et je ne suis que le dernier des gardiens. Devant chaque salle il y a des gardiens de plus en plus puissants, je ne puis même pas supporter l'aspect du troisième après moi.» L'homme de la campagne ne s'attendait pas à de telles difficultés; la loi ne doit-elle pas être accessible à tous et toujours, mais comme il regarde maintenant de plus près le gardien dans son manteau de fourrure, avec son nez pointu, sa barbe de Tartare longue et maigre et noire, il en arrive à préférer d'attendre, jusqu'à ce qu'on lui accorde la permission d'entrer. Le gardien lui donne un tabouret et le fait asseoir auprès de la porte, un peu à l'écart. Là, il reste assis des jours, des années. Il fait de nombreuses tentatives pour être admis à l'intérieur, et fatigue le gardien de ses prières. Parfois, le gardien fait subir à l'homme de petits interrogatoires, il le questionne sur sa patrie et sur beaucoup d'autres choses, mais ce sont là questions posées avec indifférence à la manière des grands seigneurs. Et il finit par lui répéter qu'il ne peut pas

encore le faire entrer. L'homme, qui s'était bien équipé pour le voyage, emploie tous les moyens, si coûteux soient-ils, afin de corrompre le gardien. Celui-ci accepte tout, c'est vrai, mais il ajoute: «J'accepte seulement afin que tu sois bien persuadé que tu n'as rien omis.» Des années et des années durant, l'homme observe le gardien presque sans interruption. Il oublie les autres gardiens. Le premier lui semble être le seul obstacle. Les premières années, il maudit sa malchance sans égard et à haute voix. Plus tard, se faisant vieux, il se borne à grommeler entre les dents. Il tombe en enfance et comme, à force d'examiner le gardien pendant des années, il a fini par connaître jusqu'aux puces de sa fourrure, il prie les puces de lui venir en aide et de changer l'humeur du gardien; enfin sa vue faiblit et il ne sait vraiment pas s'il fait plus sombre autour de lui ou si ses yeux le trompent. Mais il reconnaît bien maintenant dans l'obscurité une glorieuse lueur qui jaillit éternellement de la porte de la loi. À présent, il n'a plus longtemps à vivre. Avant sa mort toutes les expériences de tant d'années, accumulées dans sa tête, vont aboutir à une question que jusqu'alors il n'a pas encore posée au gardien. Il lui fait signe, parce qu'il ne peut plus redresser son corps raidi. Le gardien de la porte doit se pencher bien bas, car la différence de taille s'est modifiée à l'entier désavantage de l'homme de la campagne. «Que veux-tu donc savoir encore?» demande le gardien. «Tu es insatiable.» «Si chacun aspire à la loi», dit l'homme, «comment se fait-il que durant toutes ces années personne autre que moi n'ait demandé à entrer?» Le gardien de la porte, sentant venir la fin de l'homme, lui rugit à l'oreille pour mieux atteindre son tympan presque inerte: «Ici nul autre que toi ne pouvait pénétrer, car cette entrée n'était faite que pour toi. Maintenant, je m'en vais et je ferme la porte.»

Franz Kafka (1883–1924) a écrit de nombreux romans et textes qui thématizaient aussi le caractère impénétrable des institutions et de leur logique propre. Le texte «Devant la loi» a été écrit en 1914.

**Vania Alleva, Leiterin Abteilung Migration,
Jugend und Gleichstellung der Gewerkschaft Unia.**
«Vor allem müssen die Ressourcen anerkannt
werden, die Migrantinnen und Migranten mitbringen.
(...) Langfristig bleibt die Unia nur schlagkräftig,
wenn sie diese Vielfalt auf den verschiedenen
Ebenen leben kann.»



Du désavantage au profit

A la lumière des développements économiques et sociaux actuels, le concept de diversity management a aussi gagné du terrain en Europe. Le présent article propose un aperçu succinct de l'histoire et de la théorie de ce concept. Il présente les premiers résultats d'une étude portant sur la diversité au sein des entreprises suisses de premier plan.

66 Diversity – Au cours de ces dernières années, cette notion a été de plus en plus remarquée dans le monde du travail et au sein de la société. Dans un contexte isolé, elle renvoie aux différences entre les gens et à la manière dont elles apparaissent sur une toile de fond ethnique. Elle met en évidence les différences qui existent entre les êtres selon leur âge, leur sexe, leur situation familiale, leurs expériences professionnelles ou leur orientation sexuelle. Par ailleurs, elle relate des différences interpersonnelles au niveau des perceptions de valeurs, des buts visés, des façons de penser, et jusqu'aux styles de vie.

«From affirmative action to affirming diversity»

Le concept de diversity est entré dans les débats publics aux Etats-Unis d'Amérique comme complément mais aussi comme contre-projet provocateur aux programmes dits «affirmative action» des années 1960 qui servaient de soutien bien ciblé aux

minorités ethniques. Roosevelt Thomas l'a pris pour thème en 1984. Il fut l'un des premiers à percevoir non seulement les dimensions légales de l'égalité de traitement, mais aussi l'impossibilité d'y renoncer et le bénéfice économique pour les organisations du travail.

A travers les processus de globalisation et d'internationalisme sur les marchés, à travers le changement social rapide ainsi que la diversité sociale et culturelle, ces organisations de travail se sont vu mises devant de nouveaux défis à relever au sein de leurs employés. La concurrence accrue, explique Thomas, ne dictait pas seulement un choix aussi vaste que possible parmi la meilleure main-d'œuvre à disposition. Les entreprises et les autorités devaient aussi disposer d'une culture de l'ouverture d'esprit permettant aux employés de mettre au service de l'employeur leurs expériences individuelles et leurs capacités au sein des processus du travail. Ses appels succédaient déjà alors au fait que les personnes qui se distinguent par leurs qualités de la majorité du personnel sont sinon exclues, du moins souvent entravées par des préjugés, par les lois coutumières et par de simples routines de travail. Dans le quotidien du monde du travail et en particulier dans des contextes d'organisations culturellement homogènes, être différent des autres est souvent perçu comme un déficit, comme une charge supplémentaire et comme un risque pour l'efficacité, ou une menace envers la capacité de fonctionnement au sein de l'organisation. Cette réalité mène fréquemment à ce que des compétences spécifiques et des qualifications ne puissent être mises en œuvre.

Le diversity management en tant que concept de gestion d'entreprise

Dans ce contexte, le concept du diversity management est considéré comme une stratégie de gestion d'entreprise qui vise à la réalisation optimale, à la planification et à la conduite d'un quotidien organisationnel caractérisé par la diversité sociale et

culturelle. Au-delà de ce constat, le diversity management est perçu comme un instrument de politique de mise sur pied d'égalité, l'égalité des chances étant un objectif partiel impératif pouvant être ancré dans l'économie, l'administration et la politique. Comme dénominateur commun à ces différentes conceptions du diversity management, il y a à la base l'opinion que la différence et la diversité des perspectives, des capacités et des orientations peuvent représenter une ressource indispensable aux organisations du travail.

Il est certes vrai aujourd'hui – notamment en raison des modèles d'action concrets seulement ébauchés – que le diversity management est encore décrit comme un style ou comme une attitude fondamentale. Pourtant, il existe une multitude d'instruments qui contribuent, à des niveaux différents, à l'encouragement du pluriculturalisme ou à la promotion de la capacité d'intégration

socioculturelle des organisations. Il s'agit de stratégies globales du développement personnel, du développement de l'organisation, ainsi que de mesures dans le domaine de la communication de l'entreprise (voir tableau). Se fondant sur l'ouverture d'esprit culturelle, sur l'engagement des cadres ainsi que sur leur aptitude à devenir des médiateurs entre les représentations et les intérêts divergents, ces mesures visent à l'intégration de toutes les équipes à tous les niveaux de l'entreprise, bref, de toutes les fonctions et réseaux sociaux. On devrait pouvoir encourager un climat organisationnel qui stimulerait la communication et la coopération entre les gens ayant différentes origines socio-biographiques ou présentant d'autres bases professionnelles ou d'autres formations, afin d'empêcher tout préjudice de minorités.

Tableau 1: Instruments du Diversity management (extrait de: Cox 1993, Emmerich/Krell 2001)

Caractéristiques de l'organisation multiculturelle	Instruments
Pluralisme <i>Objectifs:</i> ► Socialisation interactive ► Garantie de l'influence des minorités sur des normes et des valeurs centrales de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Appréciation de la diversité en tant qu'élément de principe d'entreprise et de conduite ▪ Entraînements à la diversité ▪ Programmes d'introduction pour les nouveaux collaborateurs et collaboratrices ▪ Hétérogénéité dans les cénacles décisionnels ▪ Groupes de consultants pour le top management ▪ Marges de liberté dans l'organisation du travail
Intégration structurelle complète <i>Objectifs:</i> ► Suppression de la corrélation entre l'identité de la personne et son statut professionnel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mesures en vue de la formation continue et de la planification de la carrière professionnelle ▪ Programmes d'action affirmative ▪ Appréciation des cadres orientée sur la diversité ▪ Organisation du travail flexible et systèmes incitatifs
Intégration dans des réseaux informels <i>Objectifs:</i> ► Suppression des barrières pour l'accès à une carrière et pour une promotion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programmes de mentors ▪ Organisation d'événements sociaux
Aucun préjugé ni discrimination <i>Objectifs:</i> ► Suppression de la discrimination ► Suppression des préjugés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formation à la diversité ▪ Séminaires pour l'égalité de traitement ▪ Groupes de projets/Task Force ▪ Focus Groups/Enquêtes auprès du personnel ▪ Recherche
Identification avec l'organisation <i>Objectifs:</i> ► Suppression de la corrélation entre l'identité culturelle et ► l'identification avec l'organisation	Tous les instruments précités et les suivants
Aucun conflit entre les groupes du personnel <i>Objectifs:</i> ► Éviter les conflits entre les groupes d'identité ► Éviter les «récidives» par des membres dominants du groupe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Feedback de la recherche ▪ Formation au management de conflits ▪ Formation à la diversité ▪ Focus Groups/Enquêtes auprès du personnel

Effets sur les performances du management de diversité

68

Comme nous l'avons déjà indiqué, le concept de diversité ne repose pas au premier chef sur les dispositions légales ou sur l'exigence que les entreprises se comportent de façon sociale et responsable – mais il est bien plutôt dicté en premier lieu par des considérations de profit.

Un climat organisationnel orienté vers la diversité contribue non seulement à la satisfaction au travail et à l'amélioration des chances professionnelles, mais aussi à l'identification des collaborateurs et collaboratrices avec l'entreprise. La diversité abaisse aussi les coûts, occasionnés par les fluctuations et les conflits ou encore par la «démision intérieure» (sorte de résignation) de personnes qui dans une organisation ne sont socialement parlant pas intégrées. Par ailleurs, les différences face aux connaissances et aux expériences sont considérées comme un potentiel créatif dans des situations où l'on exige une flexibilité et où il s'agit de résoudre des problèmes complexes. On sait pertinemment que, dans la concurrence pour acquérir des clients, les organisations ayant un personnel varié et bien qualifié vivent mieux étant donné qu'elles perçoivent plus vite les mutations rapides dans un environnement international et qu'elles disposent en règle générale de meilleures relations avec les différents groupes d'intérêts. Et finalement, les entreprises peuvent tirer profit d'une image de marque positive, car elles attirent, à tous égards, des personnes extraordinaires.

Diversity en Suisse

Les traditions spécifiques en matière de droit et les conditions sociopolitiques en Europe ont contribué à ce que le concept de la diversité y ait été abordé quelques années plus tard qu'aux USA. Voilà qui explique qu'aujourd'hui, en Suisse, on n'en est qu'au début, qu'à une ébauche de débat sur ce thème. Pourtant, il y a bien assez de motifs d'aborder le sujet: la Suisse est caractérisée traditionnellement par une grande diversité de langues. Les personnes de nationalité étrangère représentaient en 2003 plus de 24% de la population active. Au cours des dernières décennies, la proportion de femmes au sein des personnes occupées a continuellement augmenté pour atteindre 44.5%. En outre, les mutations qui interviendront dans la pyramide des âges de la population, la pluralité des modes d'existence et jusqu'à l'accroissement de l'importance du travail interdisciplinaire en équipe ou les coopérations dépassant le cadre de l'organisation, font apparaître de nouvelles exigences posées au management des organisations.

L'étude de Filler et al. donne une idée de la manière dont les entreprises suisses de premier plan font face à la diversité. Elle révèle comment les employeurs de l'industrie et du secteur tertiaire agissent aujourd'hui face à la diversité, leur degré d'information sur les questions de diversité et la mesure dans laquelle ils mettent en pratique ce concept dans la vie quotidienne de l'entreprise. Les résultats de cette étude renvoient aux différences considérables qu'il y a entre les entreprises suisses et les sociétés internationales. Ainsi, des employeurs suisses leaders se montrent



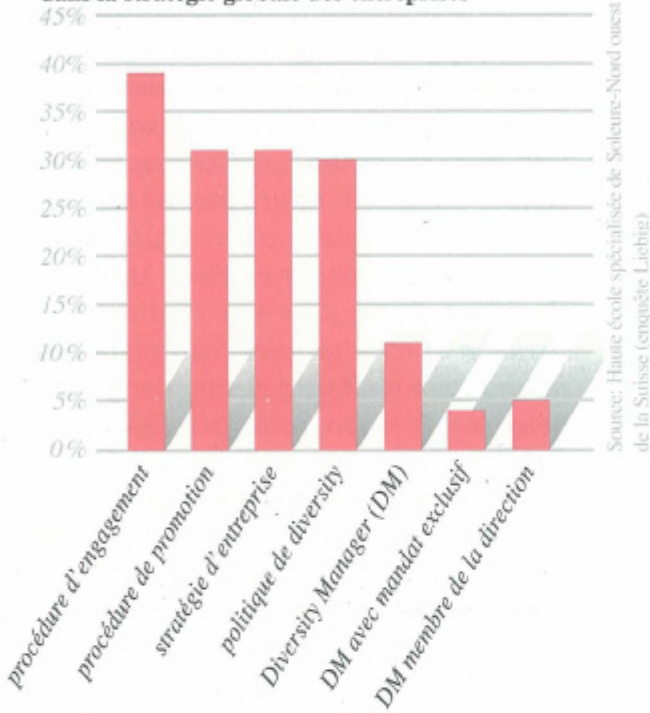
encore comparativement inaccessibles à toute démarche vers la diversité: d'une manière générale, mais en particulier avec un regard sur leur propre entreprise, ils perçoivent moins fréquemment qu'ailleurs le besoin de débattre des questions de diversité. L'opinion selon laquelle la structure des collaborateurs et collaboratrices reflète convenablement les segments de la clientèle est très répandue. Cela étant, les entreprises tiennent toutefois rarement des statistiques qui pourraient les renseigner à propos des caractéristiques (potentiellement variées) de l'effectif de leur personnel. Même dans les sociétés internationales opérant en Suisse, les déficits quant à la mise en pratique du concept de la diversité sautent aux yeux. Les initiatives se limitent ici souvent à quelques rares domaines; par exemple, la diversité ne figure que dans les directives relatives à l'engagement de collaborateurs et collaboratrices et à leurs promotions. Seules quelques entreprises de premier plan en Suisse – parmi lesquelles quelques prestataires financiers et des entreprises de technologie de pointe – ont intégré le concept de diversité à une large échelle dans leur stratégie globale d'entreprise et disposent aujourd'hui de profils de postes; dans ce cadre, les responsables du diversity management exercent également une influence sur les décisions prises par la direction de l'entreprise (cf. graphique).

Vom Nachteil zum Nutzen

Der Begriff des «Diversity Managements» beschreibt ein sehr heterogenes Feld von Massnahmen, die von Image-Kampagnen, über die Bearbeitung einzelner Problemstellungen bis hin zu einem in das strategische Management von Arbeitsorganisationen eingepassten Gesamtkonzept reichen können. Das Konzept, das in den achtziger Jahren als Antwort auf die gesellschaftlichen und ökonomischen Entwicklungen westlicher Länder entstand, folgt einer betriebswirtschaftlichen Logik und hat heute auch die europäischen Länder erreicht. Orientiert an der Vorstellung, dass eine hinsichtlich ihrer sozialen und kulturellen Bezüge und Befähigungen vielfältig zusammengesetzte Belegschaft einen wichtigen Faktor der Produktivität von Organisationen bildet, zielt das Management von Diversity auf eine Kultur der Multikulturalität bzw. Offenheit für Differenz und Individualität in der Arbeitswelt. In der Schweiz hat, wie erste Studien zeigen, Diversity noch kaum Eingang in das Denken der Unternehmensleitungen gefunden.



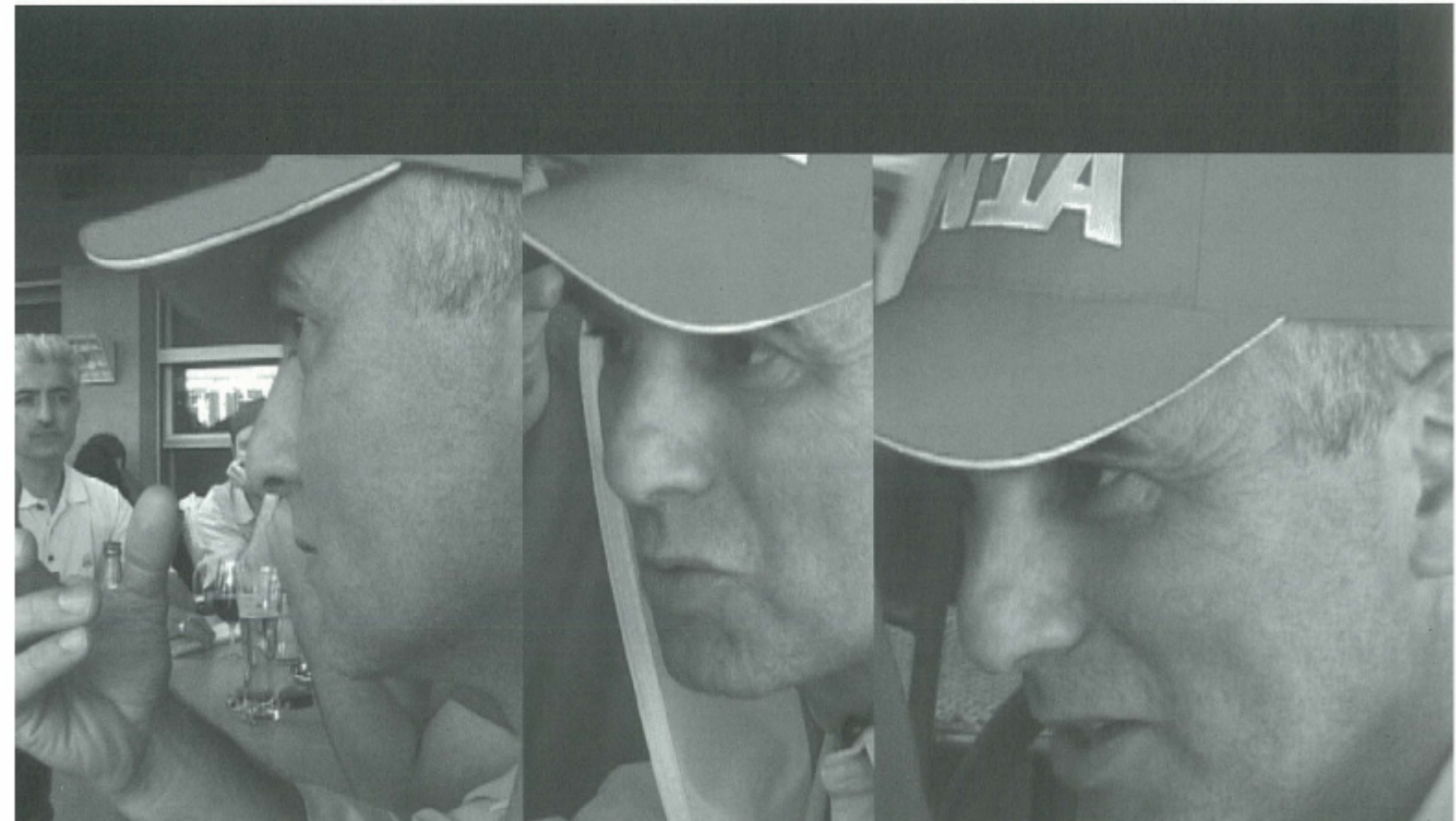
Graphique: Degré d'intégration du concept de diversité dans la stratégie globale des entreprises



Les résultats de cette étude renvoient au fait que dans les organisations, la perception sociale et la définition de la diversité sont décisives si les mesures correspondantes sont reconnues comme nécessaires et mises en pratique. Un engagement permanent en faveur du concept de diversité ne peut être observé que dans les entreprises qui interprètent ce concept comme un facteur de succès et comme un avantage concurrentiel. Lorsque la mise en pratique du concept de la diversité n'est considérée que comme une obligation morale, elle n'interviendra alors que dans les périodes économiquement favorables. Les organisations qui ne tiennent pas compte des différences entre les salariés et y associent en premier lieu des conflits ou des coûts ne seront en revanche guère accessibles à la thématique de la diversité.

Appréciation et perspectives

Tandis que le concept s'applique à ce jour en général à l'économie privée, il est encore à peine pris en considération dans les administrations publiques et les organisations non gouvernementales. Des renseignements font également défaut en ce qui concerne les exigences spécifiques et les possibilités des petites et moyennes entreprises (PME) dans le contexte de la diversité. Sont demandés aujourd'hui des concepts de mise en pratique adaptés aux conditions spécifiques et aux conditions cadres des organisations. Des ébauches novatrices devront également prendre en compte la complexité liée à tout changement d'organisation. Outre les résistances et peurs intervenant au niveau personnel, il convient de mentionner ici les évolutions économiques ou les objectifs qui se concurrencent au sein de l'entreprise même.



Aujourd'hui, en dépit de la publicité qui lui est faite, le concept de managing diversity est aussi contesté, notamment en raison du manque de prise en compte de conditions de pouvoir. En premier lieu, ce concept étant conçu comme «top down», c'est la direction de l'entreprise qui détermine les aspects décisifs de la diversité qui devront intervenir dans le contexte de travail. Toutefois, ce pouvoir d'interprétation se révèle notamment problématique lorsque les cadres de l'entreprise pensent que tous les employés seront toujours capables d'évoluer et qu'ils seront constamment des co-entrepreneurs prêts à apprendre. Dans ces cas-là, le concept ne peut agir dans l'esprit d'une garantie de l'égalité des chances, mais renforce au contraire encore le potentiel d'une inégalité sociale liée à la différence et à l'individualité des personnes.

Bibliographie

Aretz Hans-Jürgen, Hansen Katrin, 2003: Erfolgreiches Management von Diversity. Die multikulturelle Organisation als Strategie zur Verbesserung einer nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit (Le management réussi de la diversité. L'organisation multiculturelle en tant que stratégie pour améliorer une capacité concurrentielle efficace) in: Zeitschrift für Personalforschung, 17, 1, 9–36

Office fédéral de la statistique, 2004: Annuaire statistique de la Suisse, Berne

Cox Taylor Jr., 1993: Cultural Diversity in Organizations. Theory, Research & Practice, San Francisco

Krell Getraude, 2001: Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen (L'égalité des chances par la politique du personnel. Mise sur pied d'égalité des femmes et des hommes dans les entreprises et les administrations), Gabler, Wiesbaden

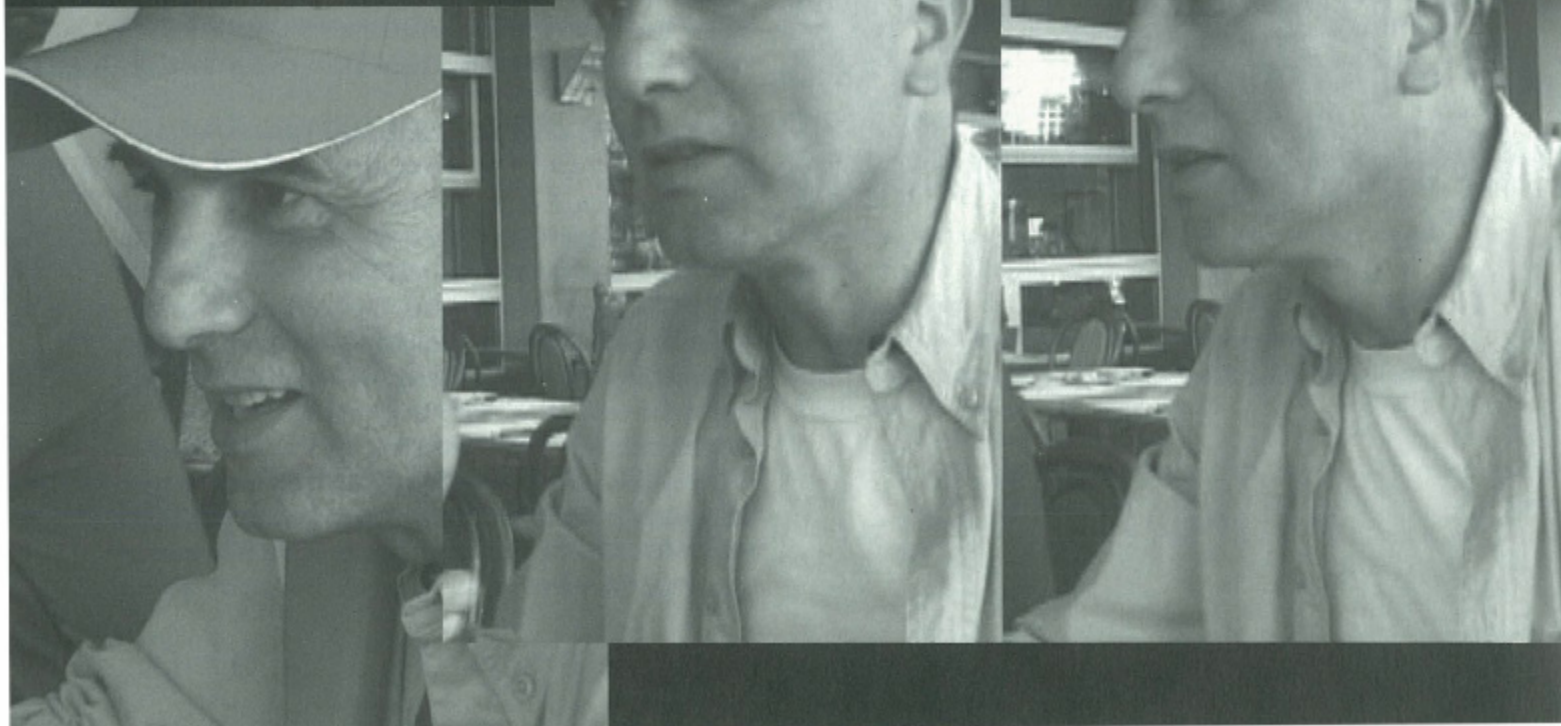
Filler Ellie, Fengler Marion, Liebig Brigitte, Varan Kubra, 2005: Diversity as Strategic Advantage: A Study of the Top 500 in Switzerland, Heidrick & Struggles

Liebig Brigitte, 2000: Organisationskultur und Geschlechtergleichstellung. Eine Typologie betrieblicher Geschlechterkulturen (Culture de l'organisation et mise sur pied d'égalité entre les sexes. Une typologie des cultures de sexe dans l'entreprise), in: Zeitschrift für Frauenforschung & Geschlechterstudien, 18, 3, 47–66

Thomas Roosevelt, 1990: From Affirmative Action to Affirming Diversity, in: Harvard Business Review, März/April, 107–117

Ali Alcinkaya, Migrantenvertreter im Zentralvorstand Unia

«Es reicht nicht, dass Migranten ausgebildet werden (...), es müssen Stellen für sie reserviert werden (...) und sie müssen die Möglichkeit haben, in den Gremien über die politische Ausrichtung der Gewerkschaft mitzuentcheiden.»



Der selbständige Weg in die Integration

Kleine und mittlere Unternehmen in der Hand von Zugewanderten haben neues Leben in unsere Städte gebracht und auch in volkswirtschaftlicher Hinsicht ein beachtliches Gewicht erlangt. In den integrations- und migrationspolitischen Diskussionen spielen sie aber kaum eine Rolle. Mit Blick auf integrationspolitische Entwicklungen und Erfahrungen anderswo zeichnet sich im Bereich der «institutionellen Öffnung» Handlungsbedarf für die Schweiz ab.

Die Pluralität und Multikulturalität unseres Landes fällt ins Auge: Leuchtreklamen vietnamesischer Restaurants reihen sich an Schilder von Pizzerien und iranischen Möbelgeschäften, Auslagen tamilischer Lebensmittelläden an Büroplaketten von Treuhandinstituten, welche, dem Namen nach zu urteilen, von spanischen oder türkischen Personen geführt werden. Welche volkswirtschaftliche Bedeutung hat diese neue «Generation» von ausländischen KMU, welche in der letzten Zeit wie Pilze aus dem Boden zu schiessen scheinen? Welche Rolle spielen sie für das Quartierleben und die Integration? Und: Wie lassen sich Potenziale dieser Unternehmen in Zukunft noch besser nutzen?

Ressourcen statt Defizite

Die Zuwanderungspolitik der Schweiz ist seit ihren Anfängen auf unselbständige Arbeitskräfte ausgerichtet gewesen. Ihr Ziel war es, die Wirtschaft mit kurzfristigen und temporären Arbeitskräften zu versorgen. Dieses «Rotationsmodell» gilt als gescheitert. Seine Folgen wirken aber bis heute nach: In volkswirtschaftlicher Hinsicht habe das Zuwanderungsregime indirekt zum Erhalt strukturschwacher Branchen beigetragen und die Wirtschaft auf lange Sicht «gebremst», meint etwa der Ökonom George Sheldon. In gesellschaftspolitischer Hinsicht hat die Zuwanderung von wenig qualifizierten Ausländerinnen und Ausländern ohne Integrationsförderung zu langfristig unerwünschten Nachwirkungen geführt. Als Indikatoren können

die höhere Arbeitslosigkeit oder Sozialhilfeabhängigkeit, die indirekte Diskriminierung und andere Phänomene der Prekarität gelten. Nicht zuletzt aufgrund dieser Auswirkungen erfolgt die Integrationspolitik heute in erster Linie unter einer «defizit-orientierten» Perspektive. Im Rahmen der migrationspolitischen Neuausrichtung (Freizügigkeit im EU/EFTA-Raum, Zuwanderung Qualifizierter aus Nicht-EU/EFTA-Staaten, verstärkte Integration der längerfristig Anwesenden) wird die Bedeutung «ressourcenorientierter» Massnahmen zunehmen. Dabei müsste auch geprüft werden, wie sich der Unternehmensegeist von Zugewanderten besser fördern und nutzen lässt.

Zunehmende Bedeutung des «ethnic business»

Selbständige Erwerbstätigkeit von Zugewanderten ist vor allem in den klassischen Einwanderungsländern USA und Kanada seit langem bekannt und relativ gut erforscht. In diesen Ländern liegt die Rate der ausländischen Selbständigen im Schnitt höher als diejenige der einheimischen. Weniger ausgeprägt gilt dies für Grossbritannien, wo in urbanen Räumen einzelne Branchen von Zugewanderten aus dem südasiatischen Raum dominiert werden. Die Forschung spricht vom «ethnic business» und sieht die spezifischen Qualifikationen und Eigenschaften von Zugewanderten als wichtigen Faktor für ihre Selbständigkeit.

Ähnlich wie in Deutschland, Frankreich oder den Niederlanden liegt in der Schweiz der Anteil der ausländischen Selbständigen tiefer als bei den einheimischen. Allerdings ist er in den letzten Jahrzehnten gestiegen. Der Anteil der selbständig Erwerbstätigen unter den erwerbstätigen Zugewanderten stieg von 2 Prozent im Jahre 1970 auf 4,7 Prozent im Jahre 1990. Die Zunahme setzte sich fort bis ins Jahr 2000. Allerdings ist der Anteil der ausländischen Selbständigen nur etwa halb so hoch wie derjenige der einheimischen. Dieses Bild wird erheblich korrigiert, wenn man den Bereich der Landwirtschaft ausschliesst, wo aufgrund der territorialen Verhältnisse und des Erbganges relativ wenig Ausländerinnen und Ausländer auf eigene Rechnung arbeiten. Für das Jahr 2000 liegt der Anteil der im Ausland geborenen Selbständigen von 10,5 Prozent damit nicht mehr signifikant tiefer als derjenige der Einheimischen von 13,7 Prozent.

Selbständig durch Spezifität, Integration oder Benachteiligung?

Zur Lage, zu den Ursachen und zu den Hintergründen des selbständigen Erwerbs bei Zugewanderten gibt es in der Schweiz bisher nur sehr wenige Untersuchungen. Neue Erkenntnisse verspricht eine empirische Untersuchung zu den Motiven und Hindernissen auf dem Weg in die Selbständigkeit, die im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramms NFP 51 «Integration und Ausschluss» läuft (siehe auch Artikel «Wer gehört dazu, und wer nicht?» auf Seite 94). Etienne Piguet, von dem die bisher einzige grössere Studie zum Thema in den neunziger Jahren stammt, hat zusammen mit Roger Bresson die Daten der Volkszählung 2000 im Hinblick auf die Ursachen des selb-

ständigen Erwerbs von Migrantinnen und Migranten ausgewertet. Wegleitend für diese Untersuchung waren dabei drei Hypothesen:

■ Die *Spezifitätshypothese* führt die Gründung eines eigenen Unternehmens durch Zugewanderte auf deren besondere Eigenarten zurück, sei es den durch kulturelle oder religiöse Ethik geprägten Unternehmensegeist, die Einbettung in familiäre oder gemeinschaftliche Netzwerke, das während der Migrationsphase erhöhte Engagement oder auch die Ausrichtung auf spezifische Bedürfnisse eines Kundenkreises aus dem Herkunftsland.

■ Die *Konvergenzhypothese* geht davon aus, dass die Selbständigkeit von Zugewanderten ursächlich mit dem Prozess der Integration in die Mehrheitsgesellschaft verbunden ist. In der Regel als Arbeitnehmerin oder Arbeitnehmer in die Schweiz zugewandert, gewinnt für Migrantinnen und Migranten das Projekt eines eigenen Unternehmens erst mit der Zeit an Bedeutung. Auch rückt diese Option aus ausländerrechtlichen Gründen erst mit der Verfügung über eine Niederlassungsbewilligung nach zehn Jahren in den Bereich des Möglichen. Diese Hypothese hilft damit zu erklären, weshalb sich die Formen und bevorzugten Branchen der ausländischen Unternehmen von den Einheimischen nicht stark unterscheiden.

■ Die *Benachteiligungshypothese* (disadvantage theory) geht davon aus, dass es gerade die Desintegration und der mangelnde Zugang zum Arbeitsmarkt sind, welche die Zugewanderten dazu zwingen, einen oft prekären Erwerb auf eigene Rechnung zu suchen. Für diese Hypothese sprechen Benachteiligungen wie zum Beispiel – im Vergleich zu den Einheimischen – prekärere Arbeitsverhältnisse und tiefere Margen.

Piguets Auswertung der Daten scheint der Konvergenz- oder Integrationshypothese recht zu geben. Gemäss seinen Analysen lässt sich für die Gesamtheit der ausländischen Selbständigen folgende Tendenz aufzeigen: Wenn eine Person in der Schweiz geboren ist oder sich seit langem in der Schweiz befindet, die Lokalsprache beherrscht und über eine Niederlassungsbewilligung verfügt, desto wahrscheinlicher wird es, dass sie einer selbständigen Erwerbsarbeit nachgeht. Diese Tendenzen treffen, mit Ausnahme der jüdischen und – weniger ausgeprägt – der muslimischen Gemeinschaft, unabhängig von kulturellen oder religiösen Zugehörigkeiten zu. Auch unterscheiden sich die ausländischen und die einheimischen Selbständigen nicht sehr ausgeprägt bezüglich der Branchen, in welchen sie tätig sind. Eine Ausnahme bildet nur die markante Untervertretung der Ausländerinnen und Ausländer in Freien Berufen (Ärzte, Anwältinnen, Architekten, etc.) und einigen anderen selbständigen Tätigkeiten mit hohen Zugangshürden.

Potenziale ins Auge fassen

Ein differenzierteres Bild erhält man bei einer Analyse nach der Herkunft der ausländischen Selbständigen. So liegt beispielsweise der Anteil der Selbständigen aus Italien oder aus der Türkei höher als derjenige der Schweizerinnen und Schweizer, während Personen aus den Nachfolgestaaten des ehemaligen Jugoslawien etwa ähnlich häufig, Portugiesinnen und Portugiesen aber weit weniger häufig selbständig tätig sind. Diese Auswertungen zeigen auch Elemente auf, welche für die Spezifitätshypothese und die Benachteiligungshypothese sprechen. Neben der teilweise überproportionalen Vertretung in strukturschwachen Branchen sind auch Faktoren wie das tiefere durchschnittliche Bildungsniveau der Selbständigen in bestimmten Herkunftsgruppen zu nennen. In der Reinigungsbranche zum Beispiel geht Selbständigkeit oft auch mit Phänomenen wie tiefem Einkommen, prekären Arbeitsverhältnissen oder mangelnder Zeit für Familienbetreuung einher. Im Detailhandel zeigen punktuelle Preisvergleiche, dass von Ausländern geführte Quartierläden oft besonders billig sind. Dies ist eine Chance für die Quartierinfrastruktur. Doch verstecken sich hinter diesem Erfolg nicht selten deutlich tiefere Margen und überdurchschnittlicher Arbeitseinsatz.

74 Die im Rahmen des NFP 51 tätige Forschergruppe kann anhand der Daten der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE) von 2003 zeigen, dass unter den ausländischen Selbständigen idealtypisch zwei Gruppen zu unterscheiden sind. Neben einer gut integrierten Gruppe existiert auch eine Gruppe, welche sich durch tiefere Ausbildungsabschlüsse und Arbeiten in Bereichen mit geringem Berufsprestige auszeichnen.

Mit der selbständigen Erwerbstätigkeit sind demnach nicht nur Chancen der Integration und sozialen Mobilität nach oben, sondern ebenso auch Risiken wie Prekarität der Arbeitssituation und Segregation verbunden. Der selbständige Erwerb ist jedoch ein immer wichtigerer Weg der Integration, dessen Potenzial aus gesellschafts- und integrationspolitischer wie auch aus volkswirtschaftlicher Sicht in Zukunft viel besser zu nutzen ist.

Offene Wirtschaftsförderung

Ein kurzer Blick über die Schweizer Grenze mag Ansatzpunkte geben, wie der wachsenden Bedeutung des selbständigen Erwerbs von Zugewanderten von wirtschaftlicher wie staatlicher Seite stärker Rechnung getragen werden könnte. So hat das

Adrian Gerber, Historiker, ist ehemaliger Mitarbeiter im Sekretariat der EKA. Seit August 2005 ist er stellvertretender Leiter der Sektion Migrations- und Länderanalysen MILA im Bundesamt für Migration. Er hat selbst noch nie einen Bleistift verkauft.

deutsche Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit sein Informationsangebot gezielt auch auf Migrantinnen und Migranten ausgerichtet, und in einigen Bundesländern oder Kommunen wurden spezialisierte Beratungs- und Ansprechstellen, Austauschplattformen («Tag des ausländischen Unternehmers») oder Arbeitskreise geschaffen. Ausserdem existieren zahlreiche herkunftsspezifische Interessensgruppen und Vereine von Unternehmern und Selbständigen. In Deutschland, wo ebenfalls ein duales Berufsbildungssystem besteht, ist zudem ein Förderschwerpunkt auf die Schaffung von Ausbildungsstätten («Lehrstellen») in Unternehmen von ausländischen Personen gelegt worden. Dieser Bereich der Förderung hat sich in der Initiative «Koordinierungsstelle Ausbildung in Ausländischen Unternehmen KAUSA» vernetzt.

In Grossbritannien gibt es spezifische Angebote zur Wirtschaftsförderung, welche gezielt auf das «ethnic business» ausgerichtet sind. Seit dem Jahre 2000 besteht in der Form des «Ethnic Minority Business Forums EMBF» eine beratende Kommission von Unternehmerinnen und Unternehmern aus ethnischen Minderheiten, welche zuhanden der Regierung Empfehlungen und Leitlinien zur migrationsspezifischen Umsetzung und interkulturellen Öffnung der Wirtschaftsförderungsprogramme erarbeitet.

Schritte zur Öffnung

Die zunehmende Bedeutung der selbständigen Erwerbsarbeit von Zugewanderten und die Förderungsinitiativen in anderen europäischen Ländern werfen aus integrationspolitischer Sicht eine Reihe von Fragen auf.

■ Für die *Migrationsforschung* in der Schweiz stellt sich die Frage, welche Wissenslücken zu schliessen sind. Welche allfälligen Hindernisse und Hürden zur Unternehmensgründung beispielsweise sind wirklich migrationsspezifisch? Welche Rolle spielen ausländische Unternehmen für die Integration?

■ An die *Integrationspolitik* richtet sich die Frage, ob nicht ein Perspektivenwechsel angezeigt wäre, welcher die Potenziale und Chancen der selbständigen Erwerbsarbeit von Zugewanderten stärker berücksichtigt. Sollte nicht auch in diesem Bereich der von der Tripartiten Agglomerationskonferenz aufgezeigte Ansatz, nämlich konsequent alle rechtlichen und praktischen Integrationshemmnisse zu beseitigen, zum Tragen kommen? Bis heute liegen die Hürden zur Gründung eines Unternehmens für Personen mit einer Aufenthaltsbewilligung höher als für diejenigen, welche über eine Niederlassungsbewilligung verfügen.

■ Die *Organisationen der Wirtschaft* müssten sich fragen, ob nicht auch sie zu einer besseren Berücksichtigung des ausländischen Unternehmertums beitragen könnten. Zu prüfen wäre vermehrt die Aufnahme von ausländischen Unternehmen als Mitglieder in Arbeitgeberverbänden und Gewerbeorganisationen.

L'indépendance mène à l'intégration

■ Die staatliche Wirtschaftsförderung sollte überprüfen, ob das System der KMU-, Innovations- und Wirtschaftsförderung für die Herausforderungen einer pluralistischen Gesellschaft genügend gerüstet ist, bzw. welche Schritte zu unternehmen sind.

■ Für die Integrationsförderung und für die Stadtentwicklung schliesslich stellt sich die Frage, welche Bedeutung die Unternehmensgründungen vor allem im Detailhandel und in der Restauration für die Quartierentwicklung haben. Die von Migranten geführten Quartierläden und Lokale dienen oft nicht nur der Versorgung mit Gütern, sondern sie sind auch Drehscheiben des Austausches und der Information im Quartier.

Nicht nur in wirtschaftlicher, auch in gesellschaftspolitischer Hinsicht und in der Quartierentwicklung spielen ausländische Unternehmen eine wichtige Rolle. Die Anerkennung und Stärkung der Selbständigen als integrative Schlüsselfiguren könnte zudem zu einer Versachlichung der Diskussion über Migration in unserem Land beitragen. Die geeignete Öffnung der wirtschaftlichen und öffentlichen Institutionen ist ein langfristiger Prozess, welcher den Gründerinnen und Gründern von heute einen selbständigen Weg in die Integration ebnet. Denn einige von ihnen sind die Vorläufer der mittelgrossen Unternehmen von morgen und damit der nächsten Generation der Browns, der Nestlés, der Ballys, Maggis, Clavels und anderer ausländischer Ahnväter von heute weltbekannten Schweizer Unternehmen.

Bibliografie

www.existenzgruender.de
www.kausa.de
www.sbs.gov.uk/cmbf

Egger Theres, 2003: Integration und Arbeit. Handlungsfelder, Akteure und Ansatzpunkte zur Besserstellung von Ausländerinnen und Ausländern auf dem Schweizer Arbeitsmarkt. Materialien zur Integrationspolitik. Herausgegeben von der Eidg. Ausländerkommission EKA.

Piguat Etienne et Besson Roger, 2005: L'emploi indépendant des personnes d'origine étrangère. Dans: Haug Werner et Wanner Philippe (éds) Migrants et marché du travail, Neuchâtel, Office fédéral de la statistique.

Sheldon George, 2002: Die Auswirkung der Ausländerbeschäftigung auf die Löhne und das Wirtschaftswachstum in der Schweiz. In: Wicker, Hans-Rudolf, Fibbi, Rosita, Haug, Werner (Hrsg.), Migration und die Schweiz. Zürich: Seismo. 335-367

TAK, 2004: Rechtliche Integrationshemmnisse. Auslegung und Lösungsansätze. Empfehlungen der Tripartiten Agglomerationskonferenz TAK vom 12. November 2004. Bericht der Tripartiten Technischen Arbeitsgruppe «Ausländer- und Integrationspolitik» vom 12. Oktober 2004.

Créer une existence indépendante est un acte qui revêt une importance de plus en plus stratégique pour les immigrés en Suisse. Non seulement les petites et moyennes entreprises étrangères ont une importance économique croissante, mais elles jouent aussi souvent un rôle capital pour la vie de quartier et l'intégration sur place. Dans l'esprit d'une politique de migration et d'intégration moderne misant sur la consolidation des forces existantes et l'élimination des obstacles à l'intégration, il convient d'examiner comment ces potentiels peuvent être utilisés de manière mieux ciblée. On pourra, par exemple, tirer des enseignements des expériences faites à l'étranger. L'auteur plaide en faveur d'une ouverture consciente des institutions que l'on devrait pouvoir développer grâce à un dialogue entre organisations économiques, migrants concernés, services de promotion économique et services spécialisés en matière d'intégration.

Willkommen in der Welt der New Diversity!

Mit Diversity-Programmen versuchen grosse Unternehmen auf die Anliegen der Kundschaft und der Mitarbeitenden einzugehen. Als Auftakt der Auseinandersetzung mit der New Diversity fand im Frühling 2005 in Zürich ein Erlebnisforum statt, an welchem Führungspersönlichkeiten aus Marketing und Kommunikation für das Thema sensibilisiert wurden.

76 «Willkommen in der Welt der New Diversity!» Mit diesem Slogan pries das Forum New Diversity als eine Methode an, mit welcher kaufkräftige Kundensegmente erschlossen werden, als eine Gewinn versprechende Strategie im Umgang mit einer durch Migration und Globalisierung veränderten gesellschaftlichen Realität. Vielfalt, ein altes Phänomen, wird von Schweizer Unternehmen neu entdeckt: «Schneiden Sie alte Zöpfe ab und nutzen Sie die New Diversity als Chance.»

Das Erlebnisforum fand im Flughafen Zürich statt. Zielpublikum: «innovative Persönlichkeiten aus Marketing und Kommunikation». Illustre Prominenz aus Wirtschaft und Gesellschaft gab sich in der Lounge ein Stelldichein. Ein homogenes Publikum aus den höchsten Kaderstufen konnte in einem angemessenen Rahmen Netzwerke pflegen und mit einem Thema in Berührung kommen, welches insbesondere im Bereich des Marketings neue Perspektiven eröffnen sollte. Geschickt war eine wichtige Umsetzungsvoraussetzung geschaffen, denn als Unternehmensstrategie hat Managing Diversity nur dann eine Chance, wenn es durch die Geschäftsleitung getragen wird.

Diversität im Bereich des Marketing

Obwohl der Begriff des Managing Diversity aus dem Human Resources Management stammt, zielte die Veranstaltung auf das Marketing, auf jenen Unternehmensbereich also, der auf die Förderung des Absatzes ausgerichtet ist. Aus der Sicht der Veranstalter ist die Ära des Mass Marketings vorbei. Wer auf Diversität setzt, hat auch in einer sich ändernden Welt Ausichten, im Markt zu bestehen. Bedürfnisse der Kundschaft werden erkannt, lukrative Marktnischen besetzt und die Vielfalt gewinnbringend umgesetzt. Single-, Gender-, Gay- oder Ethno-Marketing versprechen den Unternehmen beachtliche Gewinne. Als Beispiel wurde das Senioren-Marketing genannt: Rentner und Rentnerinnen haben in der Schweiz ein durchschnittliches Vermögen von 180 000 Franken. Im Kanton Zürich sollen es «gar gegen 700 000 Franken» sein. Die Marktforschung zeige, dass sich dieses Segment nicht durch Anspruchslosigkeit auszeichne, sondern ein stark hedonistisches Konsumverhalten aufweise.

Managing Diversity als Strategie, um dem sogenannten Hard-discounting – «Vermarktung von einheitlichen Waren mit austauschbarer Qualität zu tiefstmöglichen Preisen» – Stand zu halten. Wer auf dem Markt frühzeitig neue Wege geht, spezifische Kundenpotentiale nutzt und Dienstleistungen ausdifferenziert, wird sich behaupten können. «Unvergleichbar anders» – unter diesem Motto verspricht Loeb seinen Kundinnen und Kunden ein ausserordentliches Dienstleistungsangebot und ein ausgezeichnetes Preis-/Leistungsverhältnis und weckt mit unvergesslichen Schaufensterevents Emotionen. Nestlé hat mit Nespresso ein Produkt entwickelt, welches Ästhetik, Genuss und Individualität geschickt verknüpft. Auch im Bereich der digitalen Medien ist Diversität in: Statt Einheitsprogrammen für – als

homogen verstandene – nationale Gesellschaften zappen sich Zuschauende zielsicher durch Jugend-, Quartier- oder Lifestyle-Sendungen.

Diversität im Bereich der Human Resources

Diversität im Hinblick auf die Zusammensetzung des Personals war am Erlebnisforum nur am Rand ein Thema. Dies ist bedauerlich, denn dem Konzept des Managing Diversity ist es eigen, dass es gewinnbringendes Marketing mit Strategien einer Personalpolitik verknüpft, welche die New Diversity bewusst berücksichtigen. Denn nur mit einer soziologisch ähnlich zusammengesetzten Belegschaft und Führung kann ein Unternehmen auf eine immer stärker aufgefächerte und individualisierte Gesellschaft flexibel reagieren. Entwickelt es sich von der Zusammensetzung seiner Angestellten her von der Kundenbasis weg, so verliert es über kurz oder lang den Zugang zur Kundschaft. So muss beispielsweise die Migros als grösster Detailhändler der Schweiz ein grosses Interesse haben, sowohl an der Basis wie auch im Kader ausländische Mitarbeitende einzustellen. Nur wer die Bedürfnisse von Frauen, Senioren, Schwulen, Erziehenden, Singles oder Jugendlichen kennt, kann diese Gruppen ansprechen. Gelingt es einem Unternehmen, das diesbezügliche Wissen in der Belegschaft zu bündeln, und ermöglicht es den Mitarbeitenden, die vielfältigen individuellen Erfahrungen und Fähigkeiten in die Arbeitsprozesse einzubringen, so verfügt es über einen Wettbewerbsvorteil. Managing Diversity ist mehr als ein philanthropischer Appell. Managing Diversity ist ökonomisch motiviert: Mit vielfältigen personellen Ressourcen werden Produkte gewinnbringender vermarktet. Eine offene Haltung gegenüber unterschiedlichen Denkweisen, Lebensstilen und Vorstellungen erhöht die Arbeitszufriedenheit und senkt Kosten, welche durch Konflikte, Fluktuation oder durch krankheitsbedingte Abwesenheiten entstehen. Auch das Image des Betriebes profitiert: Kundinnen und Kunden verschiedenster Zielgruppen fühlen sich angesprochen und aufgehoben.

Vielfalt nutzen – Diskriminierung verhindern

So vielfältig die Ausprägungen des Managing Diversity in verschiedenen Wirtschaftszweigen und Unternehmensbereichen sein mögen, so klar sind die Ziele, die damit verfolgt werden. Im Kern geht es um Wettbewerbsvorteile, Unternehmenserfolg und Effizienzsteigerung. Dies ist zwar legitim. Problematisch

Bienvenue dans le monde de la New Diversity!

Avec des programmes Diversity, de grandes entreprises recherchent les meilleurs moyens pour répondre aux besoins de la clientèle et des collaborateurs. Le lancement de la discussion sur la New Diversity a eu lieu lors d'un forum qui s'est tenu ce printemps à Zurich. Ce forum avait pour but de sensibiliser les spécialistes en marketing et en communication à des stratégies de New Diversity. Managing diversity ne devrait cependant pas être uniquement un instrument pour augmenter l'efficacité, mais il devrait aussi être un instrument pour éviter les discriminations.

wird dieser Ansatz jedoch dann, wenn Mitarbeitende als entwicklungsfähige Erfolgsfaktoren gesehen werden, die für das Unternehmen nur tragbar sind, solange sie Höchstleistungen erbringen. Wenn sich die Toleranz gegenüber Vielfalt in der Einforderung des Beitrags der Mitarbeitenden zum Unternehmenserfolg erschöpft, braucht es staatliche Leitplanken, welche Menschen nicht nur als Arbeitskräfte, sondern als Frauen, Ausländer oder Homosexuelle vor Diskriminierung schützen. Das verfassungsmässig garantierte Diskriminierungsverbot wirft im Hinblick auf seine konkrete Handhabung eine Reihe von Fragen auf. Es ist darum zu prüfen, ob auf Bundesebene nicht ein Gesetz geschaffen werden sollte, welches auch im Bereich der Arbeit einen besseren Rechtsschutz bei mittelbarer und unmittelbarer Diskriminierung garantieren würde. Orientieren könnte sich der Bund am EU-Anti-Diskriminierungsrecht, welches für die Mitgliedstaaten bereits heute bindend ist. Die Umsetzung entsprechender gesetzlicher Richtlinien auf betrieblicher Ebene macht den Einsatz von Managing-Diversity-Instrumenten nicht nur als Mittel zur Steigerung der Effizienz, sondern auch bei der Vermeidung von Benachteiligungen lohnenswert.

Weitere Informationen: www.newdiversity.ch

Bibliografie

Sennet Richard, 2000: Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus. Berlin.

Pärli Kurt: Vielfalt gleichgestellt: Diversity aus arbeitsrechtlicher Perspektive. Paper zur Tagung «Gender und Diversity Management» vom 2. Juni 2005.

Pascale Steiner ist Ethnologin. Als wissenschaftliche Mitarbeiterin arbeitet sie im Bereich Grundlagen & Politik im Sekretariat der Eidgenössischen Ausländerkommission.

Sfruttare a fondo le potenzialità

Uno sguardo all'indietro nel tempo mostra come si sia sviluppata, nel tempo, la disponibilità ad aprire i sindacati svizzeri ai migranti. Oggi, con un progetto CFS, l'Unia intende promuovere e potenziare in modo mirato l'integrazione degli iscritti di origine straniera nelle strutture sindacali.

78 Sin dalla metà degli anni Settanta, i sindacati si sforzano di utilizzare la possibilità di integrare al meglio i migranti. Questo sforzo è diventato tanto più pressante nella misura in cui nel movimento operaio gli Svizzeri hanno perduto di peso. Senza organizzare una parte notevole dei migranti, i sindacati non sarebbero riusciti a mantenere in piedi il loro fine di continuare a rappresentare il mondo operaio stesso. I successi in questo campo si sono però delineati con molta lentezza. Il peso crescente degli immigrati nei sindacati ha determinato un cambiamento nel modo di pensare accrescendo la disponibilità all'accoglienza nei riguardi dei migranti. Già dal 1971, il Sindacato edilizia e legno (SEL) acconsentì a che gli immigrati entrassero nel comitato centrale e nel 1979 il Congresso del SEL chiese che venisse eliminato lo status di lavoratore stagionale e appoggiò senza esitare l'iniziativa «Essere solidari».

All'interno dell'Unione sindacale svizzera (USS), soltanto a partire dagli anni Novanta, in occasione delle discussioni sull'integrazione europea, si è avuta una svolta: l'approvazione della libera circolazione delle persone è diventata parte costitutiva

della politica sindacale ufficiale. Nell'ambito degli Accordi bilaterali e della fine della politica di contingentamento per i migranti provenienti dai Paesi dell'UE, si sono ora aperte nuove prospettive. Nella loro funzione di misure di accompagnamento contro il dumping sociale, gli strumenti di regolamentazione imposti dai sindacati valgono in uguale misura per tutti i lavoratori – per questo si potrebbe parlare di internazionalismo sindacale che si fonda su nuove basi.

Parità dei diritti e dei doveri

I sindacati hanno svolto e svolgono una funzione importante nell'integrazione dei migranti. Grazie ai sindacati, i migranti hanno accesso a informazioni importanti sul mercato del lavoro e sul diritto del lavoro e ricevono consulenza giuridica. In quanto iscritti, possono anche influenzare la politica attraverso i sindacati e l'impegno che essi mettono in atto. Per dirla in altri termini: il sindacato è l'unica organizzazione dotata di grande forza politica nella quale i migranti sono messi sullo stesso livello dei cittadini svizzeri. Tutti gli iscritti, con o senza passaporto svizzero, hanno gli stessi diritti e gli stessi doveri. Questa parità formale porta però alla conclusione sbagliata, che cioè non vi sia più, nei fatti, alcuna discriminazione dei migranti. Così, per fare un esempio, anche nell'Unia vi sono alcune sezioni e alcune regioni (soprattutto nella Svizzera tedesca) nelle quali i migranti sono sottorappresentati a tutti i livelli. La competenza linguistica, qui è il punto, costituisce una premessa importante, anche un ostacolo a che si diventi consapevoli dei propri diritti. Perciò, nonostante la parità formale, sono necessari strumenti e strutture speciali per promuovere e garantire un'uguaglianza vera, effettiva.

Anders als in der schweizerischen Gesellschaft, wo die Migrantinnen und Migranten z.B. kein Stimm- und Wahlrecht haben, gibt es innerhalb der Gewerkschaften heute formal keine Diskriminierungen mehr. Alle Mitglieder, ob mit oder ohne Schweizer Pass, haben die gleichen Rechte und Pflichten. Diese formale Gleichstellung führt nun aber fälschlicherweise dazu, zu verkennen, dass es trotzdem eine faktische Diskriminierung der Migrantinnen und Migranten geben kann. So sind sie auch in der Unia in gewissen Sektionen und Regionen in den Gremien stark untervertreten. Die Unia will mit einem Projekt die Integration der Mitglieder ausländischer Herkunft weiter fördern und stärken. Mit einem Vorprojekt (Situationsanalyse, Bedarfsabklärung, Zielsetzungs- und Massnahmenkatalog etc.) soll sichergestellt werden, dass das Projekt in den Regionen auch den tatsächlichen Bedürfnissen entspricht und Unterstützung findet.

Un progetto dell'Unia per migliorare l'integrazione

Con la fusione di diversi sindacati nell'Unia si è ottenuta una organizzazione di grandi dimensioni: circa 200 000 iscritti! Suddivisa in 14 regioni e forte di ben 100 sezioni, l'Unia è rappresentata in tutta la Svizzera. Circa la metà dei suoi iscritti è di origine straniera. In quanto associazione, l'Unia è ben in grado di organizzare e di mobilitare gli iscritti, ma incontra purtroppo alcune difficoltà nell'integrare i migranti nei suoi vari comitati e nelle sue strutture ai vari livelli.

Quantunque l'integrazione sia un obiettivo fissato negli statuti del sindacato, vi sono delle difficoltà nella loro realizzazione pratica. E queste difficoltà hanno, a seconda delle regioni, cause diverse. Che sono, almeno parzialmente, riconducibili alla fusione: i processi di cambiamento, di ristrutturazione, di organizzazione legano le risorse e non lasciano molto spazio di manovra per lavorare in questo campo. Esse hanno poi a che fare anche con le vecchie strutture e tradizioni dell'associazione: SEI, FLMO o FCTA avevano un approccio diverso anche per quanto concerne l'integrazione degli iscritti di origine straniera nelle strutture sindacali. È quindi necessario non soltanto agire ma cercare di spiegare e di capire.

Con un suo futuro progetto, l'Unia vuole promuovere, migliorare e potenziare l'integrazione degli iscritti di origine straniera nei suoi vari comitati e gruppi. Per poter però lanciare con successo il progetto e realizzarlo in modo valido, e affinché si possa davvero realizzare l'integrazione dei migranti nelle strutture dell'Unia, occorre la cooperazione di tutti gli organi decisionali nelle regioni da una parte e degli iscritti (migranti e svizzeri) dall'altra. Per far questo, si rende necessario un avamprogetto il cui obiettivo è appunto quello di sensibilizzare e mobilitare tutti per l'«idea del progetto» nonché quello di chiarire insieme la necessità della cosa con i gruppi e nelle regioni target.

L'avamprogetto deve dunque indicare e analizzare la situazione attuale nelle regioni e i problemi che si pongono in concreto nella questione dell'integrazione: in esso verranno trattati in maniera approfondita, nella specificità delle singole regioni, le esigenze, gli obiettivi, i provvedimenti possibili. Queste informazioni serviranno come base per i passi ulteriori e per l'elaborazione di un grande progetto successivo. Con l'avamprogetto (analisi della situazione, chiarimento dei bisogni, determinazione degli obiettivi, elenco dei provvedimenti, ecc.) si dovrebbe garantire che un progetto risponda veramente alle esigenze concrete delle singole regioni e riceva il debito appoggio; occorre inoltre anche un elevato grado d'accettazione da parte degli iscritti e dei quadri. In alcune regioni mirate, ad esempio della Svizzera tedesca, hanno già avuto luogo, in vari comitati dell'Unia, degli incontri per chiarire questioni relative all'integrazione dei migranti; attualmente sono in corso l'elaborazione e la valutazione dei dati ottenuti.

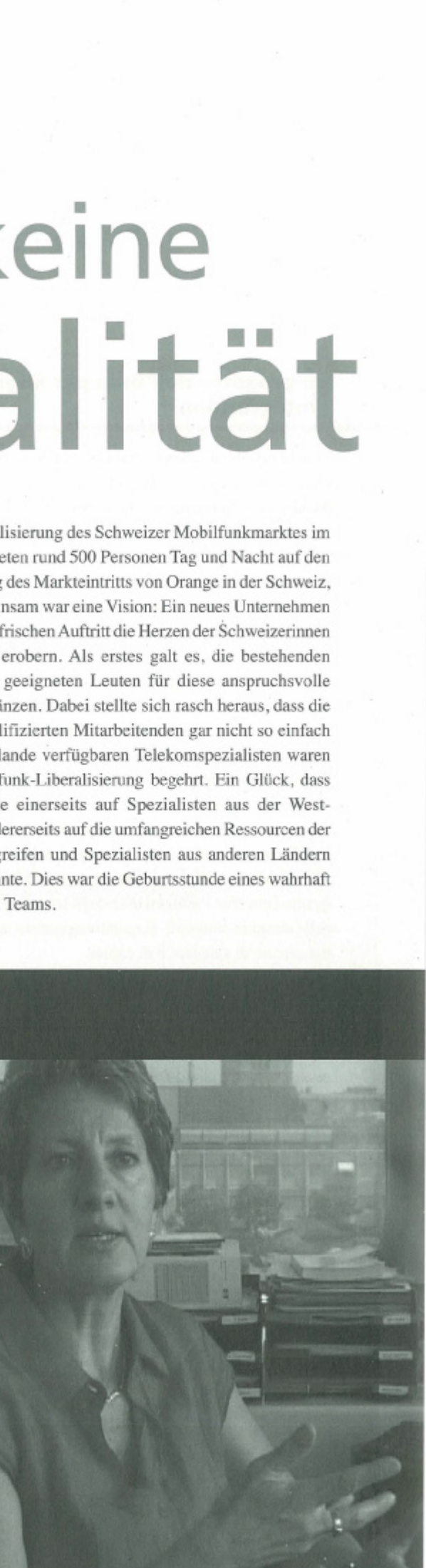
Vania Alleva ha una formazione post-laurea in Comunicazione interculturale. È responsabile del Dipartimento Migrazione – Giovani – Pari opportunità del sindacato Unia e presidente della Commissione migrazione dell'Unione sindacale svizzera.

Wissen hat keine Nationalität

80

Die Schweiz war schon immer ein von verschiedenen Kulturen geprägtes Land. Und das wird sie – trotz gewissen politischen Abschottungstendenzen – auch in Zukunft bleiben. Das Telekommunikationsunternehmen Orange, das in der Schweiz Mitarbeitende aus 65 Ländern beschäftigt, nutzt diesen Wettbewerbsvorteil seit seinem Markteintritt vor sechs Jahren.

Nach der Liberalisierung des Schweizer Mobilfunkmarktes im Jahr 1999 arbeiteten rund 500 Personen Tag und Nacht auf den 29. Juni, den Tag des Markteintritts von Orange in der Schweiz, hin. Allen gemeinsam war eine Vision: Ein neues Unternehmen sollte mit einem frischen Auftritt die Herzen der Schweizerinnen und Schweizer erobern. Als erstes galt es, die bestehenden Teams mit den geeigneten Leuten für diese anspruchsvolle Aufgabe zu ergänzen. Dabei stellte sich rasch heraus, dass die Suche nach qualifizierten Mitarbeitenden gar nicht so einfach war. Die hierzulande verfügbaren Telekommunikationsspezialisten waren nach der Mobilfunk-Liberalisierung begehrt. Ein Glück, dass man bei Orange einerseits auf Spezialisten aus der Westschweiz und andererseits auf die umfangreichen Ressourcen der Gruppe zurückgreifen und Spezialisten aus anderen Ländern hinzuziehen konnte. Dies war die Geburtsstunde eines wahrhaft multikulturellen Teams.



Elinora Krebs, cheffe du service du logement de la Ville de Lausanne

«(La télé) a créé beaucoup de débats, de discussions, et (elle) multiplie les efforts pour atténuer (les problèmes) et améliorer les relations... On gagne du temps, on gagne de l'argent aussi.»

Wenn auch die Multikulturalität heute generell ein wichtiger Wettbewerbsvorteil ist – beim Aufbau von Orange in der Schweiz war sie sogar ein entscheidender Erfolgsfaktor: Menschen aus 40 Nationen waren daran beteiligt, brachten ihre Erfahrung und ihre Ideen ein. Es herrschten Pioniergeist und Aufbruchstimmung. Allen Mitarbeitenden gemeinsam war die Motivation, zusammen etwas komplett Neues aufzubauen. Nationalitäten und Herkunft spielten dabei keine Rolle. Es zählte die Leistung, nicht der Pass.

Seither sind bei Orange Schweiz noch einige Nationalitäten mehr hinzugekommen. Die Herkunftsliste umfasst derzeit 65 Länder, und die Mitarbeitenden sprechen insgesamt rund 40 Sprachen. Rund zwei Drittel der Belegschaft haben den Schweizer Pass, gefolgt von zahlreichen italienischen, französischen, britischen und spanischen Mitarbeitenden, aber auch von Mitarbeitenden beispielsweise aus Kambodscha und Äthiopien. Das gleiche Bild ergibt sich bei der Orange Gruppe, die in 16 Ländern direkt präsent ist und insgesamt über 30 000 Mitarbeitende zählt. Multikulturalität ist also ein Thema, das den Geschäftsalltag von Orange bestimmt. Ganz praktisch zum Beispiel im Kundendienst: Fremdsprachige Kundenanrufe im Call Center von Orange werden wenn immer möglich an eine Person weitergeleitet, die den Kunden oder die Kundin in der Muttersprache beraten kann.

Le savoir n'a pas de nationalité

Pour l'entreprise de téléphonie mobile Orange, le multiculturalisme se vit au quotidien – non seulement en Suisse, mais dans toutes les sociétés du groupe Orange du monde entier. En Suisse, cette entreprise occupe des collaboratrices et collaborateurs provenant de 65 nations et parlant au total quelque 40 langues. Cette entreprise met à profit cet avantage concurrentiel depuis son entrée sur le marché il y a six ans. Toutefois, le multiculturalisme au sein de l'entreprise n'est facteur de réussite que si le management trouve un juste milieu entre les données locales et les nécessités centrales. Les équipes multiculturelles sont alors en mesure, grâce aux perspectives diverses et aux pistes pour trouver des solutions, de travailler de façon plus créative et de développer nombre d'idées et de propositions de solutions. Une chose est sûre: le savoir n'a pas de nationalité!

TV Bourdo-Net

La télévision de quartier TV Bourdo-Net est une initiative de la municipalité de Lausanne. Au lieu de s'appuyer seulement sur les services sociaux professionnels, TV Bourdo-Net utilise les ressources des habitants du quartier lausannois de la Bourdonnette pour la gestion de ce quartier. Ainsi s'élaborent des émissions consacrées à la discussion, à la musique et à l'information dont tout le quartier tire profit.

La Bourdonnette compte 1700 habitants, dont 62 pour cent sont d'origine étrangère. Ils proviennent de quelque cinquante nations. Au moyen d'interviews cinématographiques, la municipalité de Lausanne a tenté de donner un aperçu de ce que les habitants ressentent et de la manière dont ils vivent la vie sociale de la Bourdonnette. Le projet de la télévision de quartier a commencé à émettre en 2002. La télévision offre aux habitants de la Bourdonnette une plate-forme de communication variée qui permet tant de discuter des problèmes de bon voisinage que de présenter un auto-portrait. Les habitants du quartier décident eux-mêmes de la forme et du contenu des émissions, mais ils sont encadrés techniquement par des cinéastes professionnels. La télévision de quartier parvient ainsi non seulement à réduire les tensions sociales, mais aussi à augmenter l'attrait de la Bourdonnette.



Unterschiedliche Mentalitäten nicht nur kennen, sondern verstehen

Gefragt sind auch spezielle Managementfähigkeiten und Umgangsformen innerhalb des Unternehmens. Es gilt, unterschiedliche Erwartungen zu berücksichtigen und Kommunikationsmechanismen zu verstehen. Dabei kommt Orange heute sicher entgegen, dass Englisch mittlerweile in vielen Firmen als offizielle Unternehmenssprache akzeptiert ist. Und da Englisch für die meisten Mitarbeitenden eine Fremdsprache ist, ist niemand von vornherein benachteiligt. Gleichzeitig bedeutet dies aber auch, dass manchmal ein Zusatzaufwand nötig ist, um die teilweise vorhandenen sprachlichen Unzulänglichkeiten auszugleichen und Missverständnisse oder Informationslücken zu vermeiden.

82 Eine wichtige Rolle spielt auch die Zusammensetzung der Führungsteams und der Geschäftsleitung. Obwohl Orange in der Schweiz deutlich von Schweizerinnen und Schweizern geprägt wird, sind die Ideen und Erfahrungen der Mitarbeitenden ausländischer Herkunft ausgesprochen wichtig. Bei anderen Ländergesellschaften der Orange Gruppe ist dies ähnlich. Deshalb hat die Orange Gruppe ein umfangreiches Diversity-Management-Programm lanciert. Dessen Ziel ist es unter anderem, den fachlichen und persönlichen Austausch in jedem Bereich und auf allen Stufen regelmässig zu pflegen. Gerade bei multikulturellen Firmen kommt den direkten zwischenmenschlichen Kontakten eine grosse Bedeutung zu. Die modernen Kommunikationsmittel sind kein Ersatz dafür.

Persönliche Erfahrungen im Umgang mit anderen Kulturen spielen eine eminent wichtige Rolle. Je früher jemand damit konfrontiert wird, desto besser. Junge Menschen, die während ihrer Ausbildung oder früh in ihrer beruflichen Karriere den Sprung ins Ausland oder in eine andere Sprachregion wagen, werden es in der Zukunft einfacher haben. Das Zusammenarbeiten mit anders denkenden und handelnden Menschen wird so zur Selbstverständlichkeit und stellt sowohl eine berufliche als auch persönliche Bereicherung dar.

Die Multikulturalität, wie sie bei Orange gelebt wird, bringt zahlreiche Vorteile: Dank den unterschiedlichen Perspektiven und Problemlösungsansätzen sind multikulturelle Teams in der Lage, kreativer zu arbeiten und eine Vielzahl von Ideen und Lösungsvorschlägen zu entwickeln. Damit diese Vorteile aber voll zum Tragen kommen, bedarf es seitens des Managements Verständnis und Offenheit. Zahlreiche Firmen sind nämlich daran gescheitert, dass die kulturellen Unterschiede einfach übergangen wurden und den Mitarbeitenden eine einheitliche Doktrin aufgesetzt wurde. Multikulturalität im Unternehmen wird jedoch nur dann zum Erfolgsfaktor, wenn das Management die richtige Balance zwischen lokalen Gegebenheiten und zentralen Notwendigkeiten findet. In einer globalisierten Welt sollte eigentlich gelten: Wissen hat keine Nationalität.



Interne Kommunikation ist von zentraler Bedeutung

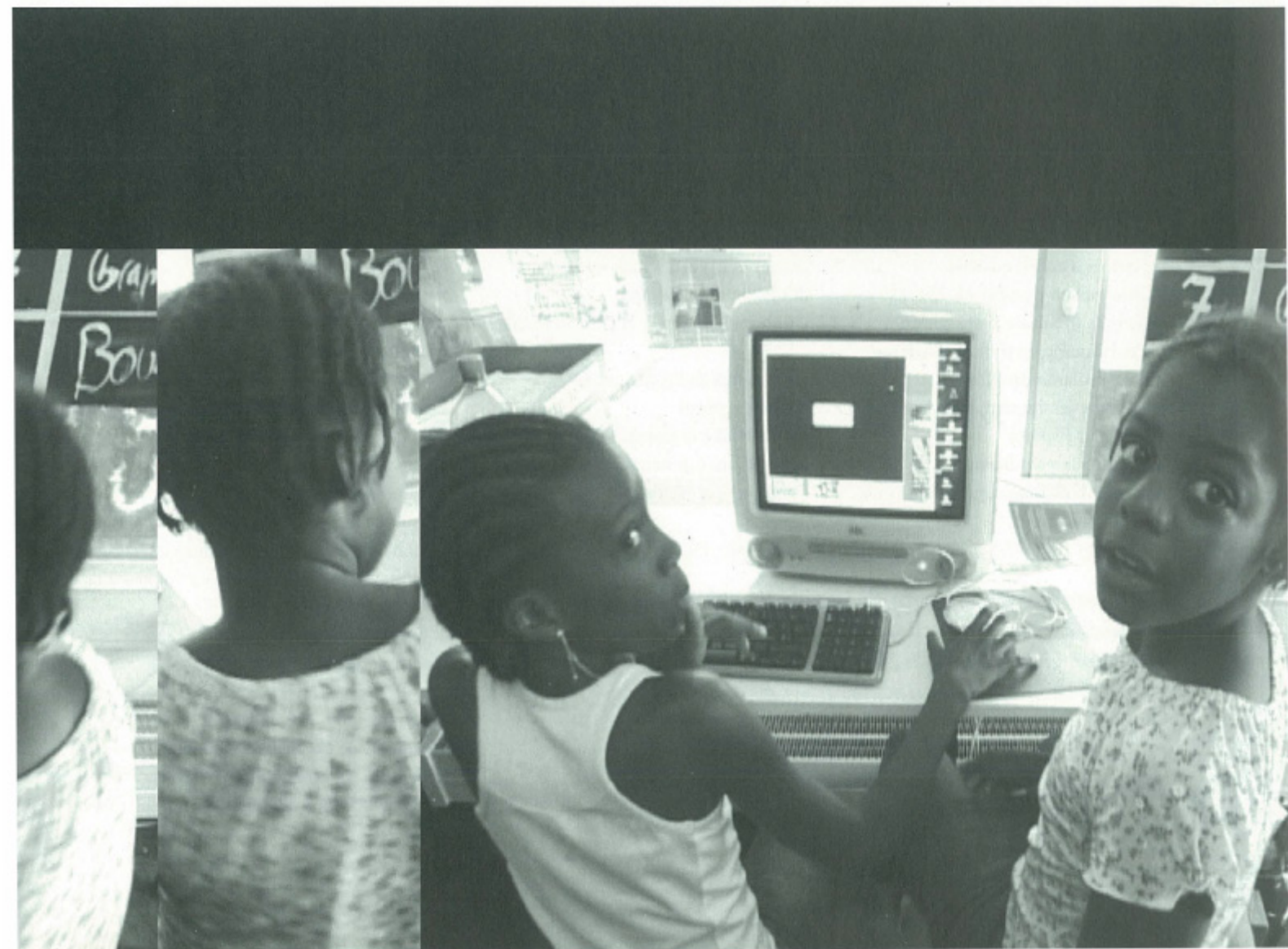
Damit multikulturelle Unternehmen Erfolg haben und vollumfänglich von ihren Vorteilen profitieren können, braucht es insbesondere zwei Voraussetzungen: Das Management muss in der Lage sein, den Mitarbeitenden klare Werte zu vermitteln, damit alle das gleiche Ziel verfolgen. So rückt das Thema Herkunft in den Hintergrund, ohne dass die kulturelle Vielfalt verloren geht. Die interne Kommunikation ist daher in einem internationalen Unternehmen besonders wichtig. Ausserdem müssen die einzelnen Projektteams ausgewogen und möglichst heterogen zusammengesetzt sein, damit keine Gruppendominanz entsteht.

Gerade Schweizerinnen und Schweizer sollten damit keine Probleme haben: Sie haben es geschafft, vier verschiedene Sprachen und Mentalitäten zu vereinen und ein politisches System zu entwickeln, das keine grösseren Ungleichgewichte zulässt. Jede Schweizerin, jeder Schweizer ist mit der dem Land eigenen Multikulturalität konfrontiert. Diese Erfahrung im Umgang mit anderen Sprachen und Mentalitäten kann in internationalen Unternehmen durchaus zu einer Art «Heimvorteil» werden: Schweizer Manager sind gefragt, gerade weil sie diese besondere Erfahrung vorweisen können.

Gewisse Abschottungstendenzen, die gegenwärtig in der Schweiz wie auch in zahlreichen anderen Ländern Auftrieb haben, richten sich also gegen die ureigenen Interessen und Traditionen unseres Landes. Eine Volkswirtschaft, die überdurchschnittlich exportabhängig ist, kann es sich nicht leisten, diesen wichtigen Wettbewerbsvorteil preiszugeben. Schweizer Unternehmen, die wettbewerbsfähig bleiben wollen, haben gar keine Wahl. Sie müssen gegen aussen offen sein – global denken und lokal handeln.

83

Andreas Wetter ist CEO von Orange Schweiz.



Leonardo Zanier

Arbui forescj?

Arbui forescj?

cunfin cul Ticin
dogana di Brusin:
cun Flora e Lîsa e Vigj
lant da Varês viers Riva
– là ch'i vin ort e cjasà –
ta machina trê sterps:
di forsizia cessalmin e tamariç
comprâts tun vivâr d'oltri ramina
ma grancj avonda
da mostrâ un vert misclîçât di gimas
ch'a vanzin trimulant fôr dal baûl

ma par chel sejas di pontas
che nô biel lant saludin
i doganîrs elveticus nus dan l'alt:
plantâts a gjambas largjas sui stivâi
a ispezionin las plantas
las pratindin parcjera:
*«... sono piante forestiere
bisogna vedere
se si possono importare!»*
po saneôs a entrin tal ufici
a cerin tant ch'a podin sui librons
a cjatin la forsizia e il cessalmin
ma cul tamariç no rivin ben insomp
daloras a clamìn Bellinzona
ma dibant: jessint domenia
nissun a ur rispuint
a insintin clamant Berna
dulà che il telefono suna ch'al ti suna

dibant ta granda stanza vueita
dal capo dai capos
di ducj i doganîrs elveticus
esperts in plantas forestas

cussì i restin al bessôi tal mont
nô cuatri las trê plantas e lôr doi
lôr a pensâ cemôt fanus passâ
cença pierdi autoritât ni la mûsa
nô tabaia ch'a ti tabaia
cerint catans e arguments di sest
cença vê l'anda di menaiu pal boro:
*«... cemôt fascêso cui ucei
ch'a su passin sôra il cjâf
lant sul començâ da vierta
da Mcknes a Reykiavik?
e cun pes e bisats che via Ticin
su vegnin a Locarno dai Sargas?...»*

intant sôra di nô scivulant sui tets
fra ligurins gornas e cops
il fôhn in chel di propriit vivort
al puarta al nord
fueas ramaçuts e sems e sporas
di ogni sorta a miliarts
cuasît un nûl viers e oltri il Gotthard

par finî nus àn lassâts passâ
cui nestis sterps
ma chel nûl e la granda bugada dal favoni
son stâts tra cjacheras e fats
l'argomet plui fuart

Alberi forestieri?

confine con il Ticino
dogana di Brusino:
andando con Flora e Elisa e Luigi
da Varese verso Riva San Vitale
– dove abbiamo orto e casa –
nell'auto tre cespugli:
di forsizia gelsomino e tamerice
comperati in un vivaio d'oltre frontiera
ma grandi abbastanza
da mostrare un intreccio verde di punte
che sporgono tremolando dal baule

ma per quel sussulto di cime
che mentre ci muoviamo salutano
i doganieri svizzeri ci intimano di
fermarci:
piantati a gambe larghe sugli stivali
ispezionano le piante
ce le fanno mettere a terra:
*«... sono piante forestiere
bisogna vedere
se si possono importare!»*
poi entrano d'impeto nell'ufficio
cercano quanto possono nei cataloghi
trovano la forsizia e il gelsomino
ma con la tamerice non arrivano a
buon fine
allora telefonano a Bellinzona
ma invano: essendo domenica
nessuno alza la cornetta
insistono chiamando Berna
dove il telefono suona e risuona
inutilmente nella grande stanza vuota
del capo dei capi
di tutti i doganieri elveticus
esperti in piante forestiere

così rimaniamo lì soli al mondo
noi quattro le tre piante e loro due
loro a pensare come farci passare
senza perdere autorità nè la faccia

*Leonardo Zanier è poeta di origine friulana.
Ha emigrato in Marocco, poi in Svizzera.
Dal 1987 vive a Roma e Zurigo. Da più anni
è attivo nel lavoro sindacale.*

*Leonardo Zanier ist Dichter friaulischer Zunge.
1954 emigrierte er nach Marokko, dann in
die Schweiz. Seit 1987 lebt er in Rom und
Zürich. Er ist seit vielen Jahren in der
gewerkschaftlichen Arbeit tätig.*

noi a sgranare chiacchiere
cercando pretesti e argomenti sensati
senza avere l'aria di prenderli in giro:
«... come fate con gli uccelli
che vi passano sopra la testa
mentre vanno all'inizio della primavera
da Meknes a Reykiavik?
e con pesci e anguille che lungo il Ticino
vi arrivano a Locarno dai Sargassi?...»

intanto sopra di noi sibilando sui tetti
tra travetti grondaie e coppi
il föhn in quel giorno particolarmente
forte
porta al Nord
foglie rametti
e semi e spore
di ogni specie a miliardi
quasi una nube verso e oltre il Gottardo

per finire ci hanno lasciati passare
con i nostri cespugli
ma quella nube e la grande ventata
di favonio
sono stati tra chiacchiere e fatti
l'argomento più forte

Fremde Bäume?

an der Grenze zum Tessin
Zollübergang Brusino:
mit Flora, Elisa und Luigi
von Varese nach Riva
– wo wir Haus und Garten haben –
im Auto drei Sträucher:
Forsythie, Jasmin und Tamariske
in einem Pflanzgarten jenseits der
Grenze gekauft
doch gross genug
um mit den grünen Blattspitzen zitternd
aus dem Kofferraum zu ragen

im Vorbeifahren wippen sie
scheinen zu grüssen
wir werden von Schweizer Zöllnern
angehalten:
breitbeinig stehen sie da in ihren Stiefeln
prüfen die Pflanzen
die wir auf den Boden stellen müssen:
«... das sind fremde Pflanzen
mal sehen
ob sie importiert werden dürfen!»
dann betreten sie forsch ihr Büro
durchblättern reihum ihre Riesenkataloge
finden Forsythie und Jasmin
aber bei der Tamariske endet die
Suche erfolglos
dann telefonieren sie nach Bellinzona
aber umsonst: es ist ja Sonntag
und keiner geht ran
unbeirrt versuchen sie's in Bern
wo das wiederholte Klingeln
im grossen leeren Raum verhallt
dort im Büro des obersten Chefs
aller Chefs
der Schweizer Zöllner
die Fremdbaumkenner sind

so sind wir allein in jener Welt
wir vier, die drei Pflanzen und sie beide
die darüber nachdenken, wie sie uns am
besten ziehen lassen
ohne Autorität oder Gesicht zu verlieren
wir, die wir herumpalavern
nach Vorwänden und Argumenten
suchend
ohne beleidigend wirken zu wollen:
«... wie macht ihr das mit den Vögeln
die über eure Köpfe hinweg fliegen
wenn sie bei Frühlingsanfang
von Meknes nach Reykiavik ziehen?
und mit den Fischen und Aalen, die vom
Sargasso-See kommend
über den Tessin Locarno erreichen? ...»

und inzwischen bläst hoch über uns der
Föhn in den Dächern
verfängt sich in Balken, Ziegeln
und Rinnen
weht heute besonders heftig
treibt gen Norden Blätter und Zweiglein
Samen und Sporen von jeder Art
Milliarden
treibt einer Wolke gleich
Richtung Gotthard und darüber hinweg

letztendlich liess man uns gehen
mit unseren Sträuchern
und jene Wolke und die Föhnböen
waren zwischen Palaver und Fakten
das stärkste Argument

Da: Leonardo Zanier, Den Wasser-
spiegel schneiden – Sot il pèl del
àga, Zurigo: edizione Limmat
2002, pp. 248-251. Stampato con
l'accordo dell'edizione Limmat.

«L'ouverture, c'est un état d'esprit»

Comment appréhender la diversité culturelle dans l'administration, la formation ou l'entreprise? terra cognita a posé la question à Nelly Wenger, personne illustre en Suisse pour avoir su, au travers de sa trajectoire de vie personnelle et professionnelle à multiples facettes, gérer les diverses influences culturelles.

terra cognita: Madame Wenger, votre trajectoire de vie a de multiples facettes. La diversité semble en être le fil rouge. Que signifie pour vous la diversité culturelle?

■ La diversité culturelle est pour moi quelque chose de familier. En effet, très tôt, j'ai appris à faire coexister des cultures différentes. Je comprends le mot culture dans un sens très large, la culture n'est pas forcément liée uniquement à la nationalité. Notre société est diverse, elle comprend différentes générations, des hommes et des femmes, des personnes venues de différents endroits, des personnes avec des goûts et des intérêts différents. Dans le quotidien, la diversité s'applique à divers contextes: au monde du travail, à l'environnement où nous vivons. «L'agilité culturelle», c'est l'art pour moi de savoir se mouvoir dans ces divers «biotopes».

Comment diriger une entreprise ou une administration en tenant compte de la diversité culturelle?

■ C'est comme dans le sport, si on en fait régulièrement, on reste souple. Il y a un parallélisme entre les aptitudes physiques et les aptitudes intellectuelles. En se frottant à la diversité, on y prend le goût!

L'exposition nationale a été un grand défi en ce qui concerne la diversité. Vous et votre équipe avez réussi un véritable exploit. Au-delà de l'exposition, vous avez créé un esprit. Comment y êtes-vous parvenue?

■ Expo.02 était le degré supérieur en matière de diversité. Il y avait toutes les pièces du clavier, du technocrate à l'artiste, et tous les registres, à la fois politique, économique et culturel. Il y avait donc des intérêts multiples, des demandes contradictoires, des langues diverses et des différences dans l'usage des mots. Prenons l'expression «à court terme»: pour un architecte, cela signifie «dans trois mois», pour un organisateur d'événements, cela signifie «ce soir». Un travail de traduction était nécessaire pour pouvoir communiquer et pour pouvoir réaliser le projet à terme. Gérer la diversité était un grand défi. En regardant le résultat, elle s'est révélée comme une énorme richesse.

Comment avez-vous réussi à gérer cette diversité, par quels moyens?

■ Organiser une exposition nationale signifiait pour moi être confrontée à des contraintes, à des nécessités et à des urgences. Dans ce contexte particulier, la gestion de l'urgence a permis d'apporter des solutions créatrices. En effet, tout ce qui pouvait aider à résoudre des problèmes était bien accueilli. La nationalité des personnes n'avait aucune importance.

La diversité des collaborateurs, certes, mais comment avoir réussi à attirer différents publics?

■ Oui, effectivement, on peut rappeler qu'un habitant sur deux a visité l'exposition nationale. La réponse est simple: imaginez, vous allez faire vos courses le samedi. Et bien, une personne sur deux qui se trouve dans le magasin est venue voir l'exposition par curiosité ou par intérêt. La pluralité des attentes,

Öffnung ist eine Frage der Einstellung

tant du public que des collaborateurs d'Expo.02, s'est finalement reflétée dans la diversité des activités offertes durant l'exposition. On a ainsi pu toucher un très large public. Mon expérience m'a ainsi appris que le public est curieux et beaucoup moins conservateur qu'on ne pourrait le croire.

Que doivent entreprendre les institutions pour atteindre un certain public?

■ Les institutions jouent un rôle moteur. Il faut qu'elles entreprennent, qu'elles osent entreprendre quelque chose. Si elles se posent trop de questions, elles trouveront mille raisons pour ne pas se lancer. Les hôpitaux nous montrent une piste intéressante. Il y a un personnel très divers dans les institutions médicales et cela fonctionne très bien. Nous faisons confiance à celles et à ceux qui nous soignent.

Quels sont les risques d'échec?

■ Le risque d'échec est de trop accentuer l'importance des structures et des entraves que cela peut impliquer. La société est un système qui évolue par capillarité, où les relations se déroulent dans le quotidien. On ne peut pas ordonner d'ouvrir les institutions. Les attitudes personnelles des gens qui travaillent dans les institutions, qui y vont pour se rencontrer, pour partager leurs loisirs, sont aussi importantes que les structures. Il ne faut pas seulement œuvrer à l'ouverture des institutions, il faut contribuer à l'ouverture d'esprit et la curiosité des gens. A côté du volet structurel, il y a celui de l'action qu'il faut prendre en considération.

Avez-vous des exemples concrets?

■ Sur l'arteplage d'Yverdon-les-Bains, il y avait un lieu de rencontre qui s'appelait «le mondial». Chaque mois, on invitait un artiste peu connu d'un pays différent. En écoutant la musique et en mangeant des spécialités de ce pays, on pouvait s'y familiariser et y prendre goût. Ce lieu a eu un très grand succès. On y trouvait une grande convivialité, tout le monde était curieux. J'ai très vite compris que, même en tant que directrice générale de l'exposition, je devais réserver une table, si j'avais envie de m'y rendre! Un autre événement d'Expo.02 a été la journée «rendez-vous», une journée consacrée aux étrangers en Suisse, une journée où la population suisse et étrangère a pu se rencontrer et échanger idées et expériences. On y comptait plus de 20 000 personnes, toute nationalité et tout âge confondus; un vrai succès qui a fait la manchette de plusieurs quotidiens.

Nelly Wenger est née à Casablanca et a passé sa jeunesse au Maroc. Elle a suivi des études d'ingénieur civil à l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne. En 1999, elle a été nommée directrice technique, puis directrice générale d'Expo.02. Aujourd'hui elle occupe le poste de directrice générale de Nestlé Suisse. L'entretien a été mené par Pascale Steiner.

Das Thema der kulturellen Diversität zieht sich wie ein roter Faden durch das Leben von Nelly Wenger. Als französische Staatsangehörige wurde sie in Marokko geboren. Sie wuchs in Casablanca auf, in einer Stadt, wo Menschen aus verschiedensten Regionen der Welt und mit unterschiedlichsten Hintergründen auf engem Raum zusammenleben. In Lausanne studierte sie an der ETH und sammelte vielfältige Berufserfahrungen. Eines der eindrucklichsten Erlebnisse im Hinblick auf die kulturelle Diversität war für sie Planung und Durchführung der schweizerischen Landesausstellung im Jahr 2002. Es war eine grosse Herausforderung, zwischen unterschiedlichsten Interessen, Sichtweisen, Sprachen und Kommunikationsweisen zu vermitteln. Im Hinblick auf das Resultat entpuppte sich die Diversität als enormer Gewinn. Sie ist überzeugt, dass Offenheit nicht verordnet werden kann, sondern im Alltag gelebt werden muss. Offenheit ist kein abstrakter Begriff, sondern eine Haltung, ein geistiger Zustand.

Quelles recommandations vous semblent importantes pour mieux intégrer la population étrangère dans l'administration et dans les institutions de la société civile? A qui incombe la responsabilité?

■ Les étrangers peuvent très bien ressentir les barrières structurelles, mais ils ressentent tout autant les barrières dans les relations au quotidien. L'ouverture n'est pas un mot technique, c'est un état d'esprit. Ouvrir les institutions veut dire tout d'abord pour moi ouvrir notre esprit à celles et à ceux qui nous entourent. Prenons l'exemple de l'égalité entre hommes et femmes. Au niveau constitutionnel et législatif, l'égalité est garantie. Mais qu'en est-il dans la pratique? Le quotidien reste l'endroit le plus important de l'ouverture. Quant à la responsabilité, elle incombe bien sûr à tout un chacun.

Integrationspolitik richtet sich nach der Tradition

Integration hat in den Ländern Europas den Rang eines zentralen politischen Themas erlangt. Obwohl die Innen- und Justizminister der Europäischen Union 2004 mit ihren «Gemeinsamen Grundprinzipien zur Integration von Einwanderern» auf politischer Ebene eine Einigung erzielten, folgt die Integrationspolitik der einzelnen Länder weiterhin nationalen Traditionen. Unterschiede lassen sich im Hinblick auf die staatliche, zivilgesellschaftliche und wirtschaftliche Öffnung feststellen.

Schon äusserlich unterscheidet sich das Bild der Einwanderer in England und in Frankreich. In England versucht man, Eigenheiten der Kleidung von Minderheiten wie die Turbane der Sikhs, die Kopftücher der muslimischen Frauen und sogar die Haartracht der Rastafaris in das offizielle Erscheinungsbild zu integrieren. Das gilt auch für Hoheits- und Uniformträger wie Polizisten, Busfahrer oder Feuerwehrleute. Kopftücher gelten nicht als Problem, sondern als kulturelles Recht. Ganze Stadtteile sind sichtbar von bestimmten Einwanderergruppen geprägt, es gibt islamische ebenso wie katholische, anglikanische oder jüdische Privatschulen. Unterschiede gelten als legitim und Grossbritannien definiert sich offiziell als «multikulturelle Gesellschaft».

Frankreich: Ablehnung der Unterschiede

Ganz anders Frankreich: Ideal ist dort die «republikanische Gleichheit» aller, verbunden mit der Idee des «Universalismus», also der gleichen Rechte und Position für alle. «Nous entendons par nation une société matériellement et moralement intégrée, à pouvoir central stable, permanent, à frontières déterminées, à relative unité morale, mentale et culturelle des habitants qui adhèrent consciemment à l'Etat et à ses lois», schreibt Dominique Schnapper, Mitglied des Verfassungsrates («Unter dem Begriff der Nation verstehen wir eine materiell und moralisch integrierte Gesellschaft, mit einer stabilen, zentralen Regierung, innerhalb klar definierter Grenzen, deren Bewohnerinnen und Bewohner im Hinblick auf die Werte, das Denken und die Kultur



eine Einheit bilden und dem Staat und seinen Gesetzen bewusst zustimmen»). Dementsprechend sind Zeichen der Besonderheit unerwünscht. Das Verbot des Kopftuchs und anderer religiöser Zeichen in den französischen Schulen – eine Massnahme, in der die republikanische Linke und die gaullistische Rechte übereinstimmen – stellt den vorläufigen Höhepunkt der Ablehnung von Unterschieden dar. Während viele Muslime zunächst protestierten, schlossen sie sich hinter der Republik zusammen, als irakische Extremisten mit einer Entführung das Kopftuchverbot kippen wollten. In der jüngsten Abstimmungskampagne um die europäische Verfassung waren die Muslime gar europäischer als ihre Landsleute einheimischer Herkunft, die «Français de souche»: Die muslimischen Organisationen sprachen sich mehrheitlich für die Verfassung aus.

In Frankreich sind Herkunftsunterschiede in der Wissenschaft ebenso wie in der öffentlichen Diskussion tabu, während sie in den angelsächsischen Ländern die Essenz der Forschung ausmachen. So wurde die französische Soziologin Michèle Tribalat angegriffen und des Rassismus bezichtigt, weil sie differenzierende Statistiken zur Integration an Hand der Herkunft verschiedener Einwanderungsgruppen erstellt hatte. Andererseits wird der Begriff «race relations» in Grossbritannien immer noch offiziell verwendet und es gibt auf allen Ebenen Institutionen, die sich damit beschäftigen – dies obwohl die wissenschaftliche Diskussion inzwischen den Rasse-Begriff meidet, weil dieser die Existenz von Rassen voraussetzt und damit Rassismus evoziert. In der offiziellen Volkszählung wird nach einer bunten Mischung von ethnischen, rassischen und herkunftsbezogenen Kriterien wie asiatisch, afrikanisch und afro-karibisch kategorisiert, die ihre Trennschärfe aus dem Gegensatz zu dem Begriff «white» gewinnen, der Europäer und Amerikaner beschreibt. In der französischen ebenso wie in der deutschen Statistik dagegen ist jedes ethnische oder rassistische Kriterium tabu, und es kann nur nach der Staatsangehörigkeit oder dem Geburtsort gefragt werden.

Grossbritannien: Politische Mitgestaltung

In England wird die Integration von einer bunten Vielfalt unterschiedlicher Organisationen und Aktivitäten getragen, einschliesslich eines grossen ehrenamtlichen Engagements der Einwanderer. In der Öffentlichkeit und in den Medien sind die unterschiedlichen Einwanderergruppen stark präsent. Sie vertreten ihre Interessen selbst und setzen sich durchaus auch mit staatlichen Autoritäten auseinander. Diskriminierungsbekämpfung und Diskriminierungsvorwürfe sind kontroverser Gegenstand öffentlicher Debatten. Menschen mit Migrationshinter-

grund sind im Unterhaus ebenso wie im Oberhaus vertreten, und die vier muslimischen Unterhaus-Abgeordneten haben sich nach den Anschlägen in London öffentlich deutlich zu Wort gemeldet. Da die Einwanderer überwiegend Labour wählen und auch durch Labour-Abgeordnete vertreten werden, sind sie seit Jahrzehnten Objekt und inzwischen auch Subjekt der politischen Auseinandersetzung.

Obwohl es in Frankreich fünf Millionen Menschen gibt, die aus Nordafrika und Afrika südlich der Sahara eingewandert sind oder deren Vorfahren von dort stammen, sind sie weder in der Nationalversammlung noch im Senat präsent. In der Öffentlichkeit spielen Einwanderergruppen nur eine geringe Rolle. Die grosse Ausnahme war die Protestbewegung der «Beurs», der Einwanderer der zweiten Generation, nach der Erschiessung eines jungen Maghrebiners durch die Polizei in den achtziger Jahren unter dem Motto «Ne touche pas à mon pote». Sie wurde von Präsident Mitterrand diskret gefördert und führte seiner Sozialistischen Partei Wähler und Aktivisten zu. Innenminister Sarkozy hat im Jahr 2004 demonstrativ einen Muslim zum Präfekten eines Departments ernannt. Seine Begründung, Bürger mit Einwanderungshintergrund müssten gefördert werden, löste umgehend eine Kontroverse aus. Präsident Chirac verwies auf die republikanische Gleichheit und die Bestenauswahl – Kriterien, die den Migrantinnen und Migranten aber bisher wenig geholfen haben. Deshalb gibt es seit 1981 faktisch auch in Frankreich besondere Förderungsanstrengungen im Städtebau und im Schulwesen. Elf Prozent der Schulkinder werden in sogenannten «Zones d'Education Prioritaire (ZEP)» unterrichtet, in denen mehr Mittel und mehr Lehrer eingesetzt werden. Dabei wird aber streng darauf geachtet, dass es bei einer geografischen Definition benachteiligter Gebiete bleibt und es keine besondere Erwähnung von Herkunftsgruppen gibt. Faktisch geht es aber um die Sozialwohnungsgebiete in der Peripherie von Paris, Lyon, Marseille und Lille, in denen konzentriert Einwanderer aus den früheren Kolonien leben.

Das britische und das französische Modell der Integration ist jeweils in sich stimmig und verkörpert spezifische Ideen der Nation, die eine lange Geschichte haben, der Struktur der beiden Nationen selbst entsprechen und auch in der Kolonialzeit angewendet worden sind: *direct rule* in den französischen Kolonien und *indirect rule* in der britischen. In der Praxis verhindert allerdings weder das multikulturell-pluralistische noch das republikanisch-egalitäre Modell Benachteiligung und Diskriminierung: Ein grosser Teil der Franzosen arabischer und afrikanischer Herkunft lebt in Trabantenstädten und ist arbeitslos. In Grossbritannien sind trotz annähernder Vollbeschäftigung ein Viertel der 150 000 Akademikerinnen und Akademiker muslimischer Religion arbeitslos, wie eine neue Untersuchung der britischen Regierung aufzeigt. Die beiden Modelle erlauben es allerdings, sich gegenüber derartigen Problemen zu immunisieren. In den luftigen Welten des Republikanismus und des Multikulturalismus kann man sich intellektuell wohl fühlen, auch wenn die Realitäten für die Betroffenen weniger angenehm sind. In der Praxis gibt es aber eine Übereinstimmung: In beiden Ländern führt die Zuweisungspraxis der Wohnungsbürokratien dazu, dass bestimmte Einwanderergruppen konzentriert zusammenleben und ausgegrenzt werden: in Frankreich an der Peripherie der grossen Städte, in Grossbritannien eher in den Stadtzentren oder in Zentrumsnähe.

Deutschland: zwischen Multikulturalismus und Republikanismus

Deutschland hat kein derart verankertes und in sich stimmiges Modell. Die Praxis orientiert sich sowohl am Republikanismus wie auch am Multikulturalismus. Da das angelsächsische Modell weltweit dominierend ist, ist seine Anhängerschaft auch in Deutschland deutlich grösser. Zudem korrespondiert die Idee des Multikulturalismus mit einer deutschen Tradition, die, von Herder inspiriert, davon ausgeht, dass man bei der Identität bleiben sollte, in die man geboren wird.

Ein Überblick über die dominanten Grundideen und die damit verbundenen Öffnungsstrategien in Deutschland zeigt, dass die wirtschaftliche Dynamik, der Sozialstaat und die europäische Integration im Hinblick auf Öffnungsstrategien eine wichtige Rolle spielen. Einwanderung galt in den Anfangsjahren zu Recht als Bestätigung und gleichzeitig als Dynamisierung des «Wirtschaftswunders», obwohl sich die Deutschen gerade in den Jahren der starken Einwanderung 1968–73 von ihren ökonomischen Tugenden verabschiedeten: Sie arbeiteten weniger, machten öfters Urlaub, liessen ihre Kinder immer länger studieren und bauten ihren Sozialstaat aus. In den Ausbau des Sozialstaats wurden allerdings auch die Einwanderer einbezogen: Sie erwarben und erhielten Rechte in der Rentenversicherung, der Arbeitslosenversicherung und der Krankenversicherung. Während die Einbürgerungsraten bis 1999 sehr niedrig blieben,



wurde allen ausländischen Arbeitnehmenden 1972 das aktive und passive Wahlrecht in den Betriebsräten zuerkannt. Dies stellte die Öffnung einer Institution dar, die in den deutschen Betrieben sehr relevant ist und gut funktioniert. Innerhalb der Betriebe wurden nun deutsche und ausländische Arbeitskräfte weitgehend gleich behandelt.

Die politische Forderung nach der Öffnung sozialer und wirtschaftlicher Institutionen und die Gleichstellung der Ausländerinnen und Ausländer harmonierte mit der europäischen Integration, die diese Prinzipien – zumindest für die Angehörigen der Mitgliedstaaten – europaweit durchsetzte. Die deutsche Anwerbung von Arbeitskräften beschränkte sich demgemäß weitgehend auf Europäer, wobei der europäische Status der Türkei immer umstritten blieb. Auf die wirtschaftlichen Probleme seit den Ölkrisen von 1974 und 1979 reagierte Deutschland allerdings mit einem zeitweiligen Ausschluss neuer Einwanderer vom Arbeitsmarkt, insbesondere von Familienangehörigen und Asylsuchenden.

Mit der Krise des Wirtschaftsstandorts Deutschland und der Finanzierung des Sozialstaats ist auch eine Krise der Integration verbunden. Diese wurde weitgehend von sozialstaatlichen

Politica d'integrazione nella scia della tradizione nazionale

La politica d'integrazione dei Paesi europei si situa ampiamente nella scia di tradizioni nazionali. Essa risponde pertanto meno ai bisogni e alle caratteristiche degli immigrati che a considerazioni radicate nelle origini stesse dello Stato ospite. Due prototipi opposti di questa impostazione della politica d'integrazione sono dati dalla Gran Bretagna, con la sua identità pluralistica e multiculturale, e dalla Francia, dall'identità repubblicana e assimilativa. Germania e Svizzera non possiedono una tradizione integrativa altrettanto netta, bensì perseguono soluzioni dettate dallo Stato sociale e caso per caso. Più che da modelli o programmi speciali, il successo o l'insuccesso dell'integrazione dipendono da fattori quali la struttura occupazionale, la qualità integrativa del sistema scolastico e formativo nonché la ripartizione spaziale dei gruppi di immigrati.

91

Stéphane Richard, *assistance technique*
TV Bourdo-Net
«...chacun peut trouver sa place dans cette télévision, en respectant les autres, évidemment.»



Prinzipien her konstruiert und war von Anfang an auf die Betreuung und Beratung der «Gastarbeiter» und der Flüchtlinge angelegt. War dabei einerseits ein gewisser Paternalismus zu kritisieren, so waren die Sozialverbände und die mit ihnen verbundenen Kirchen doch von Anfang an Fürsprecher für die Migrantinnen und Migranten, allerdings mit der Folge, dass diese selbst und ihre Selbsthilfe-Organisationen weniger wahrgenommen wurden als in England. In biblischer Diktion verstanden sich die kirchlichen Wohlfahrtsverbände als «Mund der Stummen». Ironischerweise waren kirchliche Institutionen für Migrantinnen und Migranten und für ihre in Deutschland geborenen Kinder nicht von grosser Offenheit geprägt. Gerade in kirchlichen Organisationen war es für sie besonders schwer, Positionen zu erlangen.

Schliessungsprozess in der Schweiz

In der Schweiz folgt die Romandie tendenziell dem republikanischen Modell, während sich die Deutschschweiz eher am multikulturellen Modell orientiert. Obwohl man sich als «Wilensnation» versteht, in der Phase der liberaldemokratischen Revolution politisch sehr offen für Migranten und Flüchtlinge war, und das Land auch heute ein Ort erfolgreicher wirtschaftlicher Internationalisierung ist, hat sich im 20. Jahrhundert ein mentaler Schliessungsprozess vollzogen, der sich mit der Idee vom «Sonderfall Schweiz» verbindet. Dieser versteht die Schweiz nicht universalistisch, sondern eher exklusiv, was das Hineinwachsen der ausländischen Bevölkerung erschwert. Die innere Differenzierung nach Kantonen verstärkt diesen Effekt der Be-

sonderheit, die wachsende Bedeutung des Schweizerdeutschen in der Deutschschweiz tut ein Übriges. Andererseits hat die Aufrechterhaltung der Vollbeschäftigung, mit der die Schweiz eine positive Ausnahme in Europa darstellt, sehr positive Auswirkungen gehabt, da der Kern der gesellschaftlichen Anerkennung in der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit liegt.

In allen Einwanderungsländern prägen also die nationalen Strukturen und das eigene Selbstverständnis die Art der Integration und die Strategien der institutionellen Öffnung. Wie in den anderen grossen Einwanderungsländern ist der öffentliche Diskurs auch in der Schweiz vielfach von den realen Problemen der Einwanderer weit entfernt. Wichtiger als neue Modelle der Integration und besondere Förderungsprogramme sind ein schneller Zugang zum Arbeitsmarkt, ein erleichterter Erwerb der Staatsangehörigkeit, die volle rechtliche Gleichberechtigung und die öffentliche Anerkennung der vollen Zugehörigkeit der



Einwandernden zur Gesellschaft. Stattdessen machen sich – und dies nicht nur in der Schweiz – immer neue Wellen von alarmistischen und ausgrenzenden Tendenzen bemerkbar, die zum Teil in der jeweiligen nationalen Geschichte begründet sind, zu anderen Teilen aber auch transnational vermittelt werden. So rief der deutsche Innenminister Otto Schily nach dem Mord an Theo van Gogh aus: «Holland ist überall» – auch wenn die Situation in Deutschland selber friedlich blieb.

Bibliografie:

Thränhardt Dietrich (Hg.). 2003: Migration im Spannungsfeld von Globalisierung und Nationalstaat, Sonderheft Levithan, Wiesbaden.

Thränhardt Dietrich und Weiss Karin (Hg.). 2005: Wie Migranten Netzwerke knüpfen und soziales Kapital schaffen, Freiburg.

Rahim Mohammadi, présentateur de l'émission d'informations de TV Bourdo-Net
«Il faut créer l'ambiance de participer dans la vie quotidienne.»



Wer gehört dazu, und wer nicht?

Jede Gesellschaft ist gekennzeichnet von kontinuierlichen Prozessen der Integration und der Ausgrenzung. Die Unterscheidung, wer zur Gesellschaft oder zu einer bestimmten Gruppe gehört und wer nicht, ist jedoch grundlegend für das gesellschaftliche Selbstverständnis. Das Nationale Forschungsprogramm NFP 51 untersucht die Entstehung und Durchsetzung von Einbindungs- und Ausschlussprozessen. Die Forschungsergebnisse werden helfen, die Prozesse besser zu erkennen und zu verstehen.

Das Nationale Forschungsprogramm 51 «Integration und Ausschluss» hat eine interessante Vorgeschichte. In den 1970er Jahren kam politischer Handlungsbedarf auf, als die Öffentlichkeit von der systematischen Verfolgung der Fahrenden in der Schweiz erfuhr. Zwischen 1926 und 1973 hatte das «Hilfswerk für die Kinder der Landstrasse» der Stiftung Pro Juventute in systematischer Weise Kinder jenseitiger Herkunft ihren Eltern weggenommen und bei Pflegeeltern und in Heimen platziert. Nicht nur der Bundesrat, auch ein grosser Teil der Bevölkerung hatte diese Aktion jahrzehntlang mit dem Kauf von Sondermarken mitfinanziert und unterstützt.

Im Verlauf der 1980er und 1990er Jahre verlangten die betroffenen Familien der Fahrenden von Parlament und Exekutive die gründliche Untersuchung dieser Verfolgung, eine finanzielle Entschädigung für das erlittene Leid sowie politische Anerkennung. Der Bundesrat bemühte sich in Zusammenarbeit mit den Fahrenden, die Einsicht in die Dossiers, welche die Pro Juventute über ihre Fälle angelegt hatte, zu regeln. Nach zahlreichen Verhandlungen mit den Vertreterorganisationen der Fahrenden und den kantonalen Behörden, den Akteneigentümern, konnte der Bestand, zirka 120 Familien- und rund 800 Einzelpersonendossiers, in die Obhut des Schweizerischen Bundesarchivs gegeben werden.

Die vertragliche Regelung zwischen Bundesverwaltung und Fahrenden betreffend die Aufbewahrung der Akten und die Einsicht in die Dossiers schuf die Voraussetzung, dieses düstere Kapitel der Schweizer Geschichte zu erforschen. Die erste explorative Studie von Sablonier, Leimgruber und Meier, die auf der Basis dieser Quellen entstand, wurde vom Bundesrat in Absprache mit den Fahrenden in Auftrag gegeben und 1998 publiziert.

Systematische Untersuchung gefordert

In der Folge forderten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler eine systematische Untersuchung der Politiken der Ausgrenzung und der Inklusion in der Schweizer Geschichte. Die Studie über die «Kinder der Landstrasse» habe deutlich gezeigt, dass diesbezüglich ein grosses Forschungsdefizit bestände. Da sich die Schweiz in dieser Zeitperiode intensiv der historischen Selbstaufklärung widmete, zeigte sich der Bundesrat zunächst

weiteren Geldern für Forschungszwecke verschlossen. Die Bergier-Kommission untersuchte damals unter Berücksichtigung historischer und rechtlicher Gesichtspunkte, wie mit den Vermögenswerten, die vor, während und unmittelbar nach dem Zweiten Weltkrieg in die Schweiz gelangten, umgegangen wurde. Die Ergebnisse, die der umfassende Schlussbericht der Kommission 2001 lieferte, waren aufschlussreich.

Wegen des präzise umschriebenen Auftrags gelang es jedoch nicht, bestehende Forschungsdefizite abzudecken: Diskurs, Praxis und Betroffenenperspektive von Ausgrenzungs- und Inklusionspolitiken in der Schweiz harnten einer systematischen Erforschung. Im Eidgenössischen Departement des Innern EDI wurde nun der Weg für ein Nationales Forschungsprogramm gebahnt. Der Bundesrat beauftragte den Schweizerischen Nationalfonds mit der Durchführung eines NFP 51 zum Thema «Integration und Ausschluss». Im Februar 2002 hiess Bundesrätin Ruth Dreifuss den Ausführungsplan mit einem Rahmenkredit von 12 Millionen Schweizer Franken gut.

Integration und Ausschluss

Jede Gesellschaft bewegt sich ständig im Spannungsfeld zwischen Integration und Ausschluss. Eine demokratische Gesellschaft gestaltet diese Prozesse jedoch so, dass sie mit den grundlegenden Rechten jedes einzelnen vereinbar sind und dass ein Gleichgewicht zwischen den Interessen der Mehrheit und denjenigen der Minderheiten sichergestellt ist. In jedem sozialen Umfeld werden die Grenzen zwischen Einbindung und Ausgrenzung, zwischen den Interessen der Mehrheiten und denjenigen der Minderheiten definiert. Integration erfordert von Gruppen und Individuen einerseits Anpassung an gesellschaftliche Normen, andererseits sollte es in einer modernen Gesellschaft Platz für Differenz und Diversität geben. Wie gesellschaftliche Normen gesetzt, eingefordert und schliesslich im Alltag wirksam werden, ist entscheidend dafür, ob Integrationsbemühungen Identität stiftend und ausgleichend wirken oder zu diskriminierender Ausgrenzung bis hin zu Stigmatisierung führen.

Im Rahmen des NFP 51 werden die Prozesse, welche den Zugang zu gesellschaftlichen Ressourcen regeln, systematisch analysiert. Indem die Integrations- und Ausschlussprozesse in ausgewählten gesellschaftlichen Bereichen untersucht werden, wird aufgezeigt, wie unterschiedlich Individuen und soziale Gruppierungen am gesellschaftlichen Leben teilhaben. Es wird aufgezeigt, wo in den verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen die Grenzen zwischen «innen» und «ausen» gezogen werden. Historische, soziologische und ethnologische Analysen verdeutlichen, inwiefern Integration und Ausschluss durch politi-

sche und wissenschaftliche Diskurse legitimiert werden, welche institutionellen Handlungen dabei konzentriert oder isoliert erfolgen und welcher Handlungsspielraum den betroffenen Akteuren offen steht und von ihnen beansprucht wird. Dabei wird Integration nicht a priori als positiv und Ausschluss als negativ definiert. Integration kann erzwungen werden und seitens der Betroffenen einen hohen Preis einfordern, während sozialer Ausschluss auch selbstgewählt sein kann. Auch sind Integration und Ausschluss häufig nicht expliziter Ausdruck institutionellen Handelns, sondern die nicht beabsichtigte Folge vorherrschender Politiken und Ideologien.

Was wird genau erforscht?

Die Forschungsprojekte wurden in sechs thematische Module eingeteilt:

■ *Soziale Arbeit und Sozialpolitik.* Im Zentrum steht die Geschichte der sozialen Arbeit als Institution und Berufsfeld. Schwerpunkt ist auch der Vergleich verschiedener Modelle von Sozialhilfe, die in der Schweiz heute praktiziert werden. Zudem wird untersucht, inwiefern die Beziehung zwischen Sozialarbeitenden und den Klienten und Klientinnen Integrations- und Ausschlussprozesse widerspiegelt.

■ *Schulpraxis und Bildungswege.* Fokussiert wird das schweizerische Bildungswesen. Wie wird in der Schule mit Normen und abweichendem Verhalten umgegangen? An welchen Leitbildern und institutionellen Richtlinien orientieren sich Jugendliche in Übergangssituationen? Welche Kriterien wenden kleine und mittlere Unternehmen bei der Selektion von Lehrlingen an?

■ *Gesundheitsvorstellungen und Gesundheitsmodelle.* Untersucht werden Ausgrenzungsmechanismen in der Gesundheitspolitik. Welchen Zugang haben unterschiedliche soziale Gruppen zum Gesundheitssystem? Wie gehen Kinder von psychisch Kranken mit Stigmatisierung um? Wie wirkte sich in der Schweiz eugenisches Gedankengut auf die Praxis der Medizin, Psychiatrie, Sozialarbeit und Einbürgerung aus?

■ *Erwerbstätigkeit und Existenzsicherung.* Die Erwerbsarbeit ist ein wichtiger Integrationsfaktor. Prekäre Anstellungs- und Arbeitsbedingungen schützen viele Arbeitende jedoch nicht vor Ausgrenzung. Inwiefern stellt die selbständige Erwerbsarbeit eine sozial und individuell befriedigende Alternative zur Lohnarbeit da? Wie bewältigen wiederholt arbeitslos gewordene Menschen und prekär Beschäftigte ihre randständige Stellung in der Gesellschaft?

■ *Konstruktionen von Identität und Differenz.* Erforscht werden die Wirkung der Migration auf bestimmte Gruppen von Ausländerinnen, die Geschichte der Jenischen, Sinti und Roma in der Schweiz und die Situation von Ausländern und Ausländerinnen im geschlossenen Strafvollzug. Wie wirkt sich das Handeln von Institutionen und Behörden auf die Identität und das Zugehörigkeitsgefühl der Betroffenen aus?

■ *Öffentliche Räume und soziale Positionierung.* Im Vordergrund stehen die Faktoren, welche die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben begünstigen oder erschweren. Wie wirkt sich das Wohnumfeld auf die soziale Position der Betroffenen aus? Inwiefern schliessen neue Informations- und Kommunikationstechnologien aus und ein?

Sechs Forschungsvorhaben des Nationalen Forschungsprogramms beinhalten eine migrationspezifische Fragestellung:

■ *Die Möglichkeiten der sozialen Sicherheit bei der Integration von Ausländerinnen und Ausländern.* Wenn eine aktive Beteiligung am Arbeitsmarkt aufgrund von Arbeitslosigkeit, Krankheit oder bedingt durch arbeitsmarktpolitische Regelungen verunmöglicht ist, fällt die integrative Funktion der Erwerbsarbeit weg. Das schrittweise aufgebaute Netz der sozialen Sicherheit will dies auffangen. Das Sicherungssystem wurde indes nicht unter dem Aspekt der Integration der Zugewanderten entwickelt. Anhand der rechtlichen Grundlagen wird analysiert, welchen Zugang sie zur Invalidenversicherung, Arbeitslosenunterstützung und Sozialhilfe haben. Dabei ist zu ergründen, welches Integrationspotenzial von der sozialen Sicherheit ausgeht und ob explizit und implizit ausschliessende Regelungen die integrative Funktion beeinträchtigen.

■ *Trägt die interkulturelle Mediation zur Inklusion bei? Strategie und Praxis im Vergleich zwischen den Bereichen Gesundheit, Erziehung, Soziales und Justiz.* Der Zuzug von Menschen verschiedenster Herkunft bringt eine Vielfalt von Sprachen und Lebensformen mit sich. Das Forschungsprojekt geht von der Annahme aus, dass die interkulturelle Mediation ein wichtiges Instrument zur Integration ist. Gleichzeitig ist anzunehmen, dass diese zu ungewollten Ausschlussmechanismen führen kann, etwa indem es zu einer «Kulturalisierung» von sozialen und politischen Problemen kommt oder indem die Integrationsverantwortung auf die Betroffenen abgeschoben wird. Die Kenntnis um solche Gefahren soll dazu beitragen, dass die Mediationspraxis angepasst und Ausschlussmechanismen vermieden werden können.

■ *Soziale Integration und Ausschluss von Migrantinnen in der Schweiz.* In zahlreichen politischen und wissenschaftlichen Diskursen werden Migrantinnen als schlecht integriert, ungebildet und ausgebeutet dargestellt. Werden Prozesse der Einbindung und des Ausschlusses untersucht, dann wird der spezifischen Situation von Migrantinnen zumeist wenig Beachtung geschenkt, die von Frauen entwickelten Integrationsstrategien werden vernachlässigt. Das Projekt untersucht Prozesse der sozialen Integration und des Ausschlusses verschiedener Gruppen von Migrantinnen, die sich nach Herkunftsland, ethnisch-kultureller Merkmale und fachlicher Qualifikation unterscheiden. Es trägt dazu bei, die Position von Migrantinnen in der Schweiz zu stärken, vorgefasste Meinungen in Frage zu stellen und geschlechterspezifische Integrationspolitiken anzulegen.

■ *Die Rolle der selbständigen Erwerbstätigkeit.* In den letzten Jahren hat die selbständige Erwerbstätigkeit von Migrantinnen und Migranten zugenommen. In der Schweiz ist jedoch bislang wenig bekannt über Unternehmen, die von Personen ausländischer Herkunft geführt werden. Offen ist auch, ob der Schritt in die selbständige Erwerbstätigkeit Integrationsprozesse fördert oder ob er Ausdruck einer Prekarisierung ist. Das Forschungsprojekt untersucht, inwiefern die selbständige Erwerbstätigkeit von Personen ausländischer Herkunft Integrations- und Ausschlussprozesse fördert bzw. behindert. Die Ergebnisse dienen dazu, geeignete Szenarien zu entwerfen, um Migrantinnen und Migranten, die sich selbständig machen möchten und solche, die bereits selbständig erwerbstätig sind, in ihren Bemühungen zu unterstützen.

■ *Ausländerinnen und Ausländer im geschlossenen Strafvollzug: Sicherheit und Resozialisierung.* In den 1990er Jahren stieg der Anteil ausländischer Staatsangehöriger in Schweizer Gefängnissen um 40 Prozent. Ihr Anteil in geschlossenen Anstalten ist mit ca. 70 Prozent überproportional. Diese Entwicklung wirft zahlreiche Fragen auf: Was sind die Hintergründe der wachsenden Anteile von Ausländerinnen und Ausländern im geschlossenen Strafvollzug? Welche Auswirkungen ergeben sich für Inhaftierte, die Mitarbeitenden und Entscheidungsbefugte in Verwaltung und Politik? Das Forschungsprojekt gibt einer breiten Öffentlichkeit Einblick in den sensiblen Bereich des Strafvollzugs. Gleichzeitig werden Entscheidungstragende bei der Bewältigung der durch Migration und Globalisierung veränderten Rahmenbedingungen im Strafvollzug unterstützt.

■ *Die Staatsbürgerschaft zwischen Konzepten des Nationalen und Ordnung des Sozialen.* Das Bürgerrecht ist die wohl markanteste und folgenreichste Einrichtung zur Bestimmung von Zugehörigkeit und Ausschluss im Nationalstaat. Einerseits ist das Bürgerrecht Ausdruck der Vorstellungen des Nationalen, andererseits ist es ein juristisches Instrument zur Regulierung des Sozialen. Mit der historischen Untersuchung des schweizerischen, dreistufigen Bürgerrechts will das Forschungsteam zu einem besseren Verständnis der Mechanismen gesellschaftlicher Integration und Exklusion in einer national

sowie föderal organisierten Gesellschaft gelangen. Es nimmt sich die Analyse der gesetzlichen Normen und praktischen Prozeduren, der wirkungsmächtigen Expertendiskurse und des Handelns der sozialen Akteure im Rahmen des Erwerbs und der Verweigerung des Bürgerrechts vor. Das Projekt erarbeitet Grundlagenwissen, zeigt Wege zu einer zeitgemässen Einbürgerungspolitik auf und leistet einen Beitrag zu einem gesellschaftspolitisch aktuellen Thema im Bereich der internationalen Forschung.

Forschungsergebnisse, die der Praxis dienen

Die Programmleitung des NFP 51 hat der praxisbezogenen Umsetzung der Forschungsergebnisse von Beginn weg grosses Gewicht beigemessen. Bereits bei der Gesuchseingabe wurden die Forschenden aufgefordert, die Praxisrelevanz ihrer Forschungsfrage zu schildern, die wichtigsten Zielgruppen aufzulisten und die geplanten Umsetzungsaktivitäten zu erläutern. Am Ende des ersten Forschungsjahres wurde entschieden, Umsetzungen von mehreren Projekten zu einem für das Programm relevanten Thema finanziell zu unterstützen. Das NFP 51 ist nun in der letzten Phase angelangt. Die abschliessenden Projekte widmen sich der Präzisierung der geplanten Umsetzungen. Für viele Projekte sind die in den Studien befragten Institutionen und Personen die ersten Adressaten der Ergebnisse. Das Bulletin des Programms berichtet seit Juli 2005 periodisch über die Forschungsergebnisse. Ende 2005 erscheint zudem das erste Themenheft, welches die Problematik des Schulausschlusses mit Vertretern der Schulpraxis diskutiert. Zudem wird zurzeit eine Reihe von Praxisveranstaltungen geplant. Obwohl diese Umsetzungsaktivitäten erst in Vorbereitung sind, ist bereits heute klar, dass man sich bemühen wird, die Hauptergebnisse des Programms praxisgerecht zu kommunizieren. Programmpublikationen und Schlussveranstaltungen stellen die Brücken zwischen der Wissenschaft und der Praxis dar.

Literatur:

Leimgruber Walter, Meier Thomas, Sablonier Roger:
Das Hilfswerk für die Kinder der Landstrasse. Historische Studie aufgrund der Akten der Stiftung Pro Juventute im Schweizerischen Bundesarchiv. (Bundesarchiv Dossier 9. Bern 1998)

www.nfp51.ch/www.pnr51.ch

PNR 51 «L'intégration et l'exclusion»

Dans chaque contexte de la société sont définies les frontières entre intégration et exclusion, entre majorité et minorité. Discerner qui fait ou non partie de la société ou d'un groupe déterminé est un élément essentiel pour l'image que la société a d'elle-même. Le programme de recherche du Fonds national PNR 51 examine la genèse et la réalisation des processus d'intégration et d'exclusion. Parmi les nombreux projets de recherches, six se penchent sur des questions spécifiquement liées à la migration. Les résultats de recherches aideront à mieux identifier et comprendre ces processus.

Infothek: Für Sie gelesen Infothèque: Lu pour vous Infoteca: Letto per voi

Die *Infothek* enthält in einem ersten Teil Hinweise auf Bücher und Materialien zum Schwerpunktthema. Die Auswahl konzentriert sich dabei auf neuere Publikationen. Im zweiten Teil dieser Rubrik werden Neuerscheinungen rund um Themen zu Migration und Integration vorgestellt.

L'infothèque contient, dans une première partie, des références bibliographiques et des matériaux sur le thème en question. Notre sélection d'ouvrages se concentre sur des parutions récentes. La rubrique «Vient de paraître», rend nos lecteurs attentifs aux nouvelles parutions consacrées au thème de la migration et de l'intégration.

L'infoteca contiene, in una prima parte, indicazioni concernenti libri e documenti sul tema in questione. La scelta porta essenzialmente su pubblicazioni recenti. La rubrica «Nuove pubblicazioni» illustra pubblicazioni interessanti relative ai temi della migrazione e dell'integrazione.

Thema Öffnung der Institutionen

Thème Ouverture des institutions

Tema Apertura delle istituzioni

Bücher und Materialien Ouvrages de référence Libri e documenti

Untersuchungen zur Situation in der Schweiz

Recherches sur la situation en Suisse Analisi relative alla Svizzera

Vorstudie Integrationsförderung in der Verwaltung.

David Wüest-Rudin,
PriceWaterhouseCoopers

Die im Auftrag des Bundesamts für Zuwanderung, Integration und Auswanderung (heute BFM) und der Eidgenössischen Ausländerkommission erfolgte Vorstudie ist der Frage nachgegangen, ob und wie durch ein verbessertes Verwaltungsmanagement und eine interkulturelle Öffnung der öffentlichen Verwaltung der einheitliche und diskriminierungsfreie Zugang zu staatlichen Ressourcen und zu Leistungen von gleichmässiger Qualität für ausländische Personen gewährleistet bzw. verbessert werden kann, um damit eine Breitenwirkung der Integrationsförderung zu erreichen. Die Vorstudie prüfte die These, ob ein Vorstoss im Bereich des Qualitätsmanagements allenfalls unter Einsatz einer Zertifizierung das Ziel von gleichem Zugang und gleicher Qualität fördern kann. Sie kommt zum Schluss, dass ein generelles Qualitätsmanagement unter Anwendung eines Baukastensystems zur Umsetzung der Integrationsförderung in der Verwaltung angepasster ist.

Bern: EKA 2003
Kann beim Sekretariat der EKA
bestellt werden oder von der Website
www.eka-cfe.ch/d/ouverture.asp
heruntergeladen werden.

Öffnung von Institutionen der Zivilgesellschaft.

Grundlagen und Empfehlungen zu- handen des IMES und der EKA.

Brigitte Arn,
Schweizerisches Rotes Kreuz

Die EKA unterstützt im Rahmen des Schwerpunkteprogramms zur Förderung der Integration von Ausländerinnen und Ausländern (2004–2007) mit dem Förderschwerpunkt B «Institutionen öffnen» Vorhaben, die eine Öffnung bestehender Einrichtungen für alle Bevölkerungsgruppen zum Ziel haben. Der Förderschwerpunkt unterstützt Institutionen der Zivilgesellschaft bei Projekten und Prozessen, welche die Beteiligung der ausländischen Bevölkerung verstärken, zum Beispiel durch die Ausweitung der Mitgliedschaft, die aktivere Beteiligung in Führungsfunktionen oder gemeinsame Planungs- und Entwicklungsprozesse. Die im Auftrag der EKA durch das Departement Migration des Schweizerischen Roten Kreuzes SRK durchgeführte Studie liefert eine Grundlage zum Thema der Öffnung von Institutionen der Zivilgesellschaft und zeigt mögliche Stossrichtungen für die Entwicklung einer Bundespolitik auf.

Bern: EKA 2003
Kann beim Sekretariat der EKA
bestellt werden oder von der Website
www.eka-cfe.ch/d/ouverture.asp
heruntergeladen werden.

Agents de la fonction publique aux prises avec la diversité culturelle: Quelle formation en matière de prévention des discriminations?

Service de lutte contre le racisme (éd.)

Comment prévenir les discriminations dans le secteur public? Un premier état des lieux des formations proposées aux professionnels du secteur public en matière de lutte contre les discriminations est présenté et discuté. La brochure est un outil indispensable pour les administrations. Elle met en lumière les différentes possibilités de formations et les place dans des réflexions sur l'administration en tant que service public ouvert à tout le monde.

Berne: Service de lutte contre le racisme 2004

Download: www.edi.admin.ch/frb/dokumentation/

Entraves juridiques à l'intégration des étrangers. Exploration et pistes d'action.

Rechtliche Integrationshemmnisse. Auslegeordnung und Lösungsansätze.

Conférence tripartite sur les agglomérations (éd.)/Tripartite Agglomerationskonferenz (Hg.)

La Confédération, les cantons, les villes et les communes font déjà aujourd'hui des efforts importants pour promouvoir l'intégration. Les travaux réalisés jusqu'à présent par la CTA ont toutefois aussi mis en évidence l'existence d'entraves parfois considérables à l'intégration des étrangers. Du côté de la CTA, il faut résoudre cette contradiction. Raison pour laquelle la CTA s'est aussi préoccupée intensément, au cours des deux dernières années, des entraves juridiques à l'intégration des étrangers. Un chapitre se consacre au thème «accès aux prestations étatiques». Sur la base de ces travaux, la CTA a adopté en novembre 2004 quatre recommandations de principe à l'attention de la Confédération, des cantons, des villes et des communes. Ces recommandations constituent une déclaration d'intention poli-

tique commune pour l'élimination des entraves juridiques et institutionnelles à l'intégration des étrangers. Afin d'assurer l'efficacité des moyens engagés pour la promotion de l'intégration des étrangers, comme par exemple dans le domaine de la formation, il faut éliminer les entraves existantes à l'intégration. La CTA espère que la mise en oeuvre de ses recommandations permette d'assurer le succès du travail d'intégration à long terme.

Bund, Kantone, Städte und Gemeinden unternehmen bereits heute beträchtliche Anstrengungen zur Förderung der Ausländerintegration. Die bisherigen Arbeiten der TAK haben aber auch gezeigt, dass gleichzeitig zum Teil erhebliche Integrationshemmnisse bestehen. Dieser Widerspruch ist nach Auffassung der TAK aufzulösen. Deshalb hat sich die TAK in den letzten zwei Jahren intensiv mit rechtlichen Integrationshemmnissen auseinandergesetzt. Unter anderem ist auch dem Zugang zu staatlichen Leistungen ein ganzes Kapitel gewidmet.

Gestützt auf diese Arbeiten hat die TAK im November 2004 vier grundsätzliche Empfehlungen an Bund, Kantone, Städte und Gemeinden verabschiedet. Diese Empfehlungen stellen eine gemeinsame politische Absichtserklärung zum Abbau von rechtlichen und institutionellen Integrationshemmnissen dar. Damit die zur Integrationsförderung eingesetzten Mittel wie z.B. im Bildungsbereich ihre volle Wirkung entfalten können, müssen die bestehenden Integrationshemmnisse beseitigt werden. Von der Umsetzung ihrer Empfehlungen erhofft sich die TAK, den Erfolg der Integrationsarbeit längerfristig sichern zu können.

Le rapport avec les recommandations de la CTA peut être commandé auprès du secrétariat de la CdC (Case postale 444, 3000 Berne 7) ou téléchargé: www.cdc.ch

Der Bericht mit den Empfehlungen der TAK kann beim Sekretariat der KdK (Postfach 444, 3000 Bern 7) bezogen werden oder heruntergeladen werden: www.kdk.ch

Aufbau einer Koordinationsstelle für interkulturelle ÜbersetzerInnen und VermittlerInnen.

Konzeptstudie.

Janine Dahinden, Alexandra Felder, Gianni D'Amato

Der Bericht legt Vorschläge vor, welche Logik sich für den Aufbau einer Koordinationsstelle für interkulturelle ÜbersetzerInnen und VermittlerInnen für den Grossraum Zürich anbieten würde. Es werden Ideen zur Interventionslogik, zur strategischen und operativen Ausrichtung, aber auch zu den Produkten und dem Qualitätssicherungssystem einer solchen Koordinationsstelle präsentiert.

Schweizerisches Forum für Migrations- und Bevölkerungsstudien SFM, Neuchâtel 2004
Forschungsbericht/Rapport de Recherche 35, CHF 20.-
Download: www.migration-population.ch

Gleichgesinnt. Der Verein – ein Zukunftsmodell.

*Tobias Madörin, Fotografie
Nadine Olonetzky, Text*

Die Schweiz, ein Land von Vereinsmeiern? 41% der Wohnbevölkerung sind aktiv in einem oder mehreren Vereinen tätig. Diese Zahl ergab sich aus der ersten, repräsentativen Umfrage zur Vereinskultur in der Schweiz (2003). Vereine sind nach wie vor populär. Tobias Madörin hat Mitglieder aus 36 Vereinen fotografiert und knüpft dabei an die Tradition der Vereinsgruppenbilder, wie sie im 19. Jahrhundert beliebt waren: Er gruppiert Bienenzüchter, Boxsportler, Zwillinge und Samichläuse zu ernstesten und zugleich humorvollen Ensembles, in denen er zeigt, was ihn als Fotograf interessiert: die Verbindung von Menschen, Ort und Ding im Bild. Die Untersuchung von Nadine Olonetzky zeichnet das soziokulturelle Bild der Vereinszugehörigkeit in der Schweiz nach.

Zürich: Kontrast 2004
ISBN 3-906729-25-7, CHF 48.-

Management of Diversity – Neue Personalstrategien für Unternehmen. Wie passen Giraffe und Elefant in ein Haus?

R. Roosevelt Thomas

Was passiert, wenn eine Giraffe einen Elefanten zu sich nach Hause einlädt? Dies beschreibt der renommierte amerikanische Personalberater Roosevelt Thomas. Mit Hilfe einer kleinen Fabel führt er fantasievoll in das Thema Diversity ein. Er zeigt die Komplexität des menschlichen Miteinanders, betont die Bedeutung von Auseinandersetzungen für fruchtbare Kooperationen. Und er verschweigt keineswegs die Schwierigkeiten, die entstehen, wenn unterschiedliche Talente und Temperamente aufeinander prallen. So gewappnet, können sich Leserinnen und Leser schliesslich der zentralen Aufgabe des Diversity-Management stellen: ihr Giraffenhaus so umzubauen, dass auch Elefanten darin gut arbeiten können. Thomas' Buch ist eines der wenigen in der Managing-Diversity-Literatur, welche den Bezug auf konkrete ethnische oder nationale Besonderheiten vermeiden und daher einen etwas andern Zugang zu dem Thema bieten.

Wiesbaden: Gabler Verlag 2001
ISBN 3-409-11742-3, CHF 78.–

De la formation à l'interculturel à l'interculturalisation de la formation?

Monique Eckmann

La diversité – norme ou exception – dans les institutions de formation et de travail social relève souvent d'un paradoxe entre discours d'acceptation de la diversité et politique institutionnelle d'homogénéité. Face à cette situation, l'interculturalisation de la formation ou l'institutionnalisation de la diversité représente une perspective d'innovation et de changement qui invite, au-delà des contenus des formations, à interroger les aspects structurels (conditions d'admission, programmes d'études, règlements d'examen, littérature de référence, curriculum secret), les discours et les pratiques pédagogiques, voire la composition des équipes du point de vue

de la diversité. S'inspirant d'études anglo-saxonnes et néerlandaises, cet article présente des concepts, des expériences et des outils permettant d'initier un processus d'interculturalisation dans des institutions de formation et de travail social, en portant une attention particulière au dialogue entre minorités et majorités.

Revue Académique électronique:
www.hwp.bejunec.ch/fr/volume_ii.asp

**Internationale Perspektiven
Perspectives internationales
Perspettive internazionali**

Förderung der Chancengleichheit ethnischer Minderheiten im öffentlichen Dienst.

Eine Studie zu den rechtlichen Grundlagen von Fördermassnahmen und zur Übertragbarkeit von frauenfördernden Instrumentarien auf ethnische Minderheiten.

Hella von Oppen

Auf der Suche nach geeigneten Massnahmen zur Verbesserung der Integration von Migrantinnen und Migranten in den Arbeitsmarkt rückt der öffentliche Dienst stärker ins Blickfeld. Zu Recht, denn es steht fest, dass gerade hier Migranten und Angehörige ethnischer Minderheiten besonders stark unterrepräsentiert sind. Zugewanderte sind lediglich mit einem Anteil von 4 Prozent als Beamte und Angestellte im öffentlichen Dienst tätig. Ansonsten sind sie in der Raumpflege, als Gartenarbeiter oder in der Strassenreinigung vor allem «für deutsche Sauberkeit» zuständig.

Um die berufliche Integration von Migrantinnen und Migranten zu verbessern, richten sich viele Massnahmen auf die Verbesserung ihres Qualifikationsprofils und die Erhöhung der Ausbildungsbeteiligung junger Migrantinnen und Migranten. Andere Wege geht man in Ländern wie z.B. Grossbritannien und der Niederlande, wo der öffentliche Dienst schon immer eine Vorreiterrolle bei der Förderung der Beschäftigung von Migranten gespielt hat. Förderpläne mit Zielvorgaben, die gezielte Anwerbung und An-

sprache ethnischer Minderheiten und Fortbildungsmassnahmen für Personalleiter sind Bestandteile der Förderpolitik für Angehörige ethnischer Minderheiten, die seit vielen Jahren mit unterschiedlichem Erfolg durchgeführt wird. Die Studie untersucht Möglichkeiten, wie eine Förderpolitik in den Verwaltungen Nordrhein-Westfalens aussehen könnte.

Solingen: Landeszentrum für
Zuwanderung NRW 2002
www.lzz-nrw.de/docs/Chancengleichheit.pdf

sozial managen.

Grundlagen und Positionen des Sozialmanagements zwischen Bewahren und radikalem Verändern.

Harald Fasching, Reingard Lange (Hg.)

«sozial managen» ist eine Zusammenstellung praxisrelevanter Grundlagen und Methoden des Sozialmanagements, geschrieben mit der zwanzigjährigen Erfahrung des Teams der Akademie für Sozialmanagement der Caritas Wien (ASOM). Ziel der Autor/innen ist es, die Leiter/innen sozialer Einrichtungen, von Gesundheits- und Bildungsorganisationen in den Spannungsfeldern des Sozialmanagements zu unterstützen. Das Buch bietet der Praktikerin und dem Praktiker eine gezielte Auslese aus dem inzwischen unüberschaubaren Berg an Management-Literatur. Modelle der Sozial-, Geistes- und Wirtschaftswissenschaften werden in die speziellen Anforderungen des Sozialmanagements übertragen. Das Buch bietet «Best of's» für soziales Management.

Bern, Stuttgart, Wien: Haupt 2005
ISBN 3-258-06814-3, CHF 73.–

Il ristorante come metafora.

L'organizzazione in cucina e l'arte di lavorare bene.

La cucina può essere un modello d'organizzazione complessa? Le storie raccontate in questo libro dimostrano come la vita professionale di ristoratori, cuochi e

camerieri possano costituire un esempio vivido ed efficace per le imprese che si pongono come obiettivo strategico la qualità del servizio.

Milano: Guerini 2004
ISBN 88-8335-576-8, € 16.50

Handbücher
Manuels
Manuali

Handbuch zur Interinstitutionellen Zusammenarbeit (IIZ)
Collaboration interinstitutionnelle (CII)
seco (éd.)

IIZ ist eine Strategie zur verbesserten, zielgerichteten Zusammenarbeit verschiedener Partnerorganisationen aus den Bereichen Arbeitslosenversicherung, Invalidenversicherung, Sozialhilfe, öffentliche Berufsberatung und anderer Institutionen. Initiiert wurde IIZ durch eine gemeinsame Empfehlung der SODK und VDK. Diese hat auch zur Errichtung einer nationalen IIZ-Koordinationsgruppe geführt. Die Institutionen in den obgenannten Bereichen haben alle die (berufliche) Integration ihrer Kunden und Kundinnen zum Ziel. Mit IIZ wird angestrebt, die mit diesem Ziel verbundenen Verfahren der Institutionen aufeinander abzustimmen, zu vereinfachen und zu verkürzen. Insbesondere wird versucht, durch koordiniertes Vorgehen, Doppelspurigkeiten und krankmachendes Weiterreichen zwischen den Institutionen (sogenannter «Drehtür-Effekt») zu unterbinden. Dieses Bemühen setzt die Bereitschaft gegenseitiger Transparenz aber auch die Achtung allfälliger institutioneller Grenzen voraus. IIZ ist damit auch eine Strategie des Lernens und des interinstitutionellen Kulturaustausches. Wichtiges Tool in der konkreten Umsetzung von IIZ ist das vom seco in Auftrag gegebene IIZ-Handbuch, das bisherige Erfahrungen der interinstitutionellen Zusammenarbeit zusammenfasst und konkrete Unterstützung bietet.

La CII est une stratégie de différentes organisations partenaires issues des domaines de l'assurance-chômage, de l'as-

surance-invalidité, de l'aide sociale, de l'orientation professionnelle publique ainsi que d'autres institutions ayant pour but d'instaurer une collaboration ciblée entre ces partenaires. Une recommandation commune de la CDAS et de la CDEP est à l'origine de la création de la CII. Cette recommandation a également entraîné la mise sur pied d'un groupe national de coordination CII. Les institutions travaillant dans les domaines susmentionnés ont toutes pour objectif l'intégration (professionnelle) de leurs clientes et clients. Avec la CII, il est visé à harmoniser entre elles les procédures des institutions qui poursuivent ce même objectif, à les simplifier et à les accélérer. Grâce à une procédure coordonnée, il est tenté en particulier d'éviter la duplication des mesures et le transfert des clients d'une institution à une autre (ce qu'on appelle «l'effet carrousel») qui peuvent rendre malades. Ces efforts présupposent la disponibilité à faire preuve de transparence mutuelle, mais également le respect d'éventuelles frontières institutionnelles. Ainsi, la CII est également une stratégie d'apprentissage et d'échanges culturels interinstitutionnels.

Le Manuel CII, réalisé sur mandat du seco, est à cet effet un outil important. Ce dernier résume les expériences faites à ce jour en matière de collaboration interinstitutionnelle et offre un soutien concret dans ce domaine.

Bezug/commandes: seco,
Effingerstrasse 31, 3003 Bern.
www.iiz.ch

St.Galler Leitfaden zur Integration am Arbeitsplatz.
«Mit Vielfalt gewinnen» und weitere Hinweise...

Die Broschüre «Mit Vielfalt gewinnen» und der «St.Galler Leitfaden zur Integration am Arbeitsplatz» zeigen die Möglichkeiten auf, wie der Arbeitsplatz als Ort der Integration genutzt werden kann. Die beiden Publikationen basieren auf der Studie der Universität St.Gallen «Integrationspotential Arbeitsplatz des Kantons St.Gallen». Die Integrations-

empfehlungen aus der Studie und die ausführlichen Resultate mit dem Ausgangskonzept des «Managing Diversity» finden sich ebenfalls auf der Website des ARGE Kompetenzzentrums Integration für den Kanton St.Gallen.

www.enzian.ch/media/dokumente/

Gleiche Chancen im Betrieb.
Das Handbuch zur Gleichstellung von MigrantInnen.

Ziel dieses Handbuchs ist es, einerseits einen Überblick über die Thematik Vielfalt und Gleichstellung im betrieblichen Umfeld zu geben, und andererseits ganz konkrete Handlungsanweisungen darüber aufzuzeigen, wie ein Gleichstellungsprojekt im Betrieb verwirklicht werden kann. In diesem Handbuch wird beleuchtet, welche Auswirkungen Diskriminierung auf ein Unternehmen, seine Belegschaft und auch seine Kundschaft haben kann. Es werden Gegenstrategien und betriebliche Anti-Diskriminierungsmaßnahmen vorgestellt, die bereits im europäischen Raum durchgeführt werden und betriebswirtschaftliche, gesellschaftspolitische und rechtliche Aspekte beschreiben. Ein allgemeiner Informationsteil erläutert die Situation von Zugewanderten im Arbeitsmarkt, mögliche Diskriminierungsformen und -erscheinungen sowie rechtliche Rahmenbedingungen gegen Diskriminierung im Arbeitsleben.

Als eines der möglichen Instrumente der Unternehmensentwicklung wurden im Rahmen dieses Projektes Codes of Conduct eingesetzt. Es werden für Veränderungsprojekte zielführende Methoden des Projektmanagements vorgestellt, bevor konkret auf die Erarbeitung von Codes of Conduct eingegangen wird. Die einzelnen Schritte und mögliche Massnahmen werden ebenso besprochen wie die nötigen Kontrollmassnahmen.

E-Learning-Tool: www.gleichechancen.at/manual/start.html

Gender Mainstreaming in der Bundesverwaltung.
Leitfaden für den Einbezug der Gleichstellung von Frau und Mann in die tägliche Arbeit der Bundesangestellten.

Approche intégrée de l'égalité dans l'administration fédérale.
Guide pour la prise en considération de l'égalité entre femmes et hommes dans le travail quotidien des employé-e-s de la Confédération.

Arbeitsgruppe «Folgearbeiten zur 4. UNO-Weltfrauenkonferenz»

Groupe de travail «Suivi de la 4^e Conférence mondiale de l'ONU sur les femmes»

Gute Übersicht über mögliche Vorgehensweisen zur Anwendung des Gender-Mainstreaming in der Bundesverwaltung.

Bel aperçu sur les modes d'action possibles dans l'application de l'approche intégrée de l'égalité dans l'Administration fédérale.

Bern: Eidg. Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann
 Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes 2004
 D: www.equality-office.ch/d2/dokumente/leitfadenGM.pdf
 F: www.equality-office.ch/f2/dokumente/guideGM.pdf

Professionelle Transkulturelle Pflege. Handbuch für Lehre und Praxis in Pflege und Geburtshilfe.

Dagmar Domenig (Hg.)

Wie können Pflegende, Hebammen und andere in Gesundheitsberufen Tätige auf die Bedürfnisse und Lebenswelten von Migrantinnen und Migranten situations- und kontextgerecht eingehen? Wie können sie ihre transkulturelle Kompetenz erhöhen? Welche Themen und Probleme stehen in der Arbeit mit Zugewanderten im Mittelpunkt? Antworten auf diese Fragen gibt dieses Buch, indem es theoretische Grundlagen und Grundbegriffe der Transkulturellen Pflege vermittelt, Anamnesebögen u. a. Hilfsmittel zum Umgang mit Migrantinnen und Migranten

vorstellt und mit zahlreichen Fallbeispielen sowie Übungen Bezüge zur Pflegepraxis herstellt und zur Selbstreflexion anregt.

Bern: Verlag Hans Huber 2001
 ISBN: 3-456-83525-6, CHF 68.–

Verwirrende Realitäten. Interkulturelle Kompetenz mit Critical Incidents trainieren.

Alain Bertallo, Raphaela Hettlage, Manuel Perez, Monica Reppas-Schmid, Kathrin Scherer, Martin Strickler, Aurelia Thomas, Yumiko Toh

Was können wir aus Schwierigkeiten bei der Verständigung mit Menschen aus anderen Kulturen lernen, und wie können so genannte Kulturmissverständnisse geklärt werden? Das Buch trägt – wenn auch teilweise etwas kulturalisierend – dazu bei, auf diese Fragen Antworten zu finden, indem es gut verständlich Theorien der interkulturellen Kommunikation erläutert und die praktische, erprobte Arbeit mit «Critical Incidents» vorstellt. 52 Geschichten erzählen und kommentieren Begegnungen und Ereignisse zwischen Angehörigen verschiedener sprachlicher, ethnischer und geographischer Gruppen. Die Texte vermitteln Hintergrundwissen über den Kontakt mit Menschen anderer Kulturen und können im interkulturellen Training verwendet werden.

Zürich: Verlag Pestalozzianum 2004
 ISBN 3-03755-013-9, CHF 36.–

Sternstunden. Management-Handbuch für Zuwanderer-Vereine.

Sedat Cakir, Sabine Jungk

Das Handbuch bietet aktiven Migrantinnen und Migranten in Deutschland ein umfassendes Kompendium für die professionelle Vereinsentwicklung. Es beruht auf erprobten und erfolgreichen Konzepten der Fortbildung mit Vereins-Führungskräften. Es stellt nicht einzelne Methoden vor, wie häufig in der Ratgeberliteratur üblich, sondern stellt den Zusammenhang zwischen einzelnen Veränderungs-

sritten her, um zu einer realistischen, planvollen und erfolgreichen Vereinsentwicklung zu kommen. Gleichzeitig ist das Buch alltagsnah und für Laien verständlich gestaltet. Checklisten, Planungformulare und beispielhafte Umsetzungen unterstützen den praktischen Charakter des Handbuchs. Eine CD-ROM liefert direkt verwertbare Vorlagen. Obwohl auf deutsche Verhältnisse zugeschnitten, liefert das Handbuch auch für Initiativen in der Schweiz nützliche Hinweise und interessante Anregungen.

Essen: Klartext 2004 (Hg. Landeszentrum für Zuwanderung Nordrhein-Westfalen)
 ISBN 3-89861-323-2, € 14.90

Internetseiten
Sites Internet
Siti Internet

Themendossier «Öffnung der Institutionen» mit weiterführenden Links:

www.eka-cfe.ch/d/ouverture.asp

Dossier thématique: «Ouverture des institutions» avec d'autres liens:

www.eka-cfe.ch/f/ouverture.asp

Mit einem Click verbunden:

www.terra-cognita.ch

Eine Dienstleistung für schnelle Weblinks. In der Online-Ausgabe dieser Infotek gelangen Sie mit einem Click auf den entsprechenden Link direkt zum vorgestellten Dokument.

Avec un simple click pour le lien:

www.terra-cognita.ch

Un service rapide pour des liens sur le Web. Dans l'édition online de cette infotèque, effectuer un click sur le lien en question pour obtenir directement le document.

Con un semplice click per il link:

www.terra-cognita.ch

Un servizio rapido per i links sul Web. Nell'edizione online di questa infoteca, effettuare un click sul link in questione al fine di ottenere direttamente il documento.

Neuerscheinungen Vient de paraître Nuove pubblicazioni

Migrations- und Integrationspolitik Politique de la migration et de l'intégration Politica della migrazione e dell'integrazione

**L'intégration des populations issues
de l'immigration en Suisse: personnes
naturalisées et deuxième génération.**

**Die Integration der ausländischen
zweiten Generation und der
Eingebürgerten in der Schweiz.**

*Rosita Fibbi, Mathias Lerch,
Philippe Wanner, Eva Mey, Miriam
Rorato, Peter Voll*

La publication se consacre aux questions relatives à la naturalisation d'une part, et aux enfants d'immigrés de l'autre. La première contribution s'attache à établir les facteurs intervenant, chez les jeunes, sur la décision ou non de se naturaliser ainsi que sur la probabilité d'être naturalisés en fonction de l'origine nationale. L'analyse porte sur les principaux groupes présents en Suisse: les jeunes d'origine allemande, française, italienne, espagnole, portugaise, turque et des pays de l'Ancienne Yougoslavie principalement. Quant à la seconde contribution, elle met en évidence les caractéristiques propres aux personnes de la deuxième génération dans les domaines de la formation et de l'insertion professionnelle. Sont considérées dans cette étude comme appartenant à la deuxième génération les personnes nées en Suisse d'origine étrangère (ayant ou non acquis la nationalité suisse).

Die Publikation widmet sich dem Zusammenhang von Einbürgerung und Integration. Im ersten Beitrag werden die Faktoren herausgefiltert, die beim Entscheid der Jungen, sich einbürgern zu lassen, sowie bei der Wahrscheinlichkeit, aufgrund der Herkunft eingebürgert zu werden, ausschlaggebend sind. Analysiert werden die grössten ausländischen

Bevölkerungsgruppen in der Schweiz, also in erster Linie die Jungen deutscher, französischer, italienischer, spanischer, portugiesischer, türkischer oder jugoslawischer Herkunft. Der zweite Beitrag beschäftigt sich mit den Merkmalen der zweiten Generation in den Bereichen Bildung und berufliche Eingliederung. Als Angehörige der zweiten Generation gelten in dieser Studie Personen, die in der Schweiz geboren, jedoch ausländischer Herkunft sind; dabei können sie eingebürgert oder nicht eingebürgert sein.

Neuchâtel: Office fédéral
de la statistique/
Bundesamt für Statistik 2005
ISBN: 3-303-01194-X, CHF 20.–
Numéro de commande/
Bestellnummer: 001-0050/(d/f)

Geschichten über Fremde. Eine linguistische Narrationsanalyse von Schweizer Fernsehnachrichten von 1957 bis 1999.

*Martin Luginbühl, Kathrine Schwab,
Harald Burger*

Fernsehnachrichten bilden die Wirklichkeit nicht einfach unverändert ab, sondern sie deuten die Ereignisse: Bestimmte Aspekte eines Themas werden in den Vordergrund gerückt, andere vernachlässigt, bestimmte Akteure werden ausgewählt, die zeitliche Reihenfolge der Geschehnisse wird nach bestimmten Mustern umgestellt. Damit rücken Nachrichtenbeiträge in die Nähe von fiktionalen Erzählungen, und man kann sie mit den Mitteln der Erzähltechnik untersuchen. Die Beiträge aus Schweizer Fernsehnachrichtensendungen von 1957 bis 1999 zum Thema Schweizer Ausländerpolitik werden einer linguistischen Narrationsanalyse unterzogen. Die Ergebnisse dieser Analyse zeigen, wie in den Tagesschau-Beiträgen Bedeutung und somit Wirklichkeit konstruiert wird und wie sich diese Muster im Laufe der Zeit ändern. Gerade der Wandel dieser Muster verweist darauf, dass die Tagesschau wie jede Nachrichtensendung eben nicht «objektiv berichtet», sondern über die Muster der Beiträge die Ereignisse deutet.

Die dem Buch beigelegte DVD enthält alle detailliert analysierten Beiträge der Tagesschau und anderer Sendungen aus den Jahren 1957 bis 1999.

Bern et al.: Peter Lang 2004
(Zürcher Germanistische Studien 59)
ISBN 3-03910-355-5, CHF 45.–

Prishtina – Schlieren. Albanische Migrationsnetzwerke im transnationalen Raum.

Janine Dahinden

Thema dieses Buches ist der Zusammenhang zwischen Wanderungsverläufen und sozialen Netzwerken, behandelt am Beispiel albanisch sprechender Migrant/innen aus dem ehemaligen Jugoslawien. Im ersten Teil wird aufgezeigt, wie soziale Beziehungen den Entscheid zu Migration beeinflussen; im zweiten Teil stehen die Unterstützungsnetzwerke der Albaner/innen in der Schweiz im Zentrum. Der dritte Teil widmet sich dem Wiedereingliederungsprozess von Rückkehrmigrant/innen unter dem Gesichtspunkt sozialer Netzwerke dargestellt. Neben der empirischen Netzwerkanalyse, in deren Mittelpunkt die albanisch sprechenden Migrant/innen stehen, enthält das Buch eine generelle theoretische Reflexion zur Rolle von Netzwerken für das Migrationsgeschehen und zur Bedeutung von Netzwerkanalysen im Rahmen der Migrationsforschung.

Zürich: Seismo 2005
ISBN 3-03777-035-X, CHF 49.–

Herausforderung Integration. Städtische Migrationspolitik in der Schweiz und in Europa.

Gianni D'Amato, Brigitta Gerber (Hg.)

In modernen Gesellschaften bilden Städte Schnittstellen globaler Beziehungen. Hier finden sich Menschen, Treffpunkte, Medien, Organisationen und Unternehmen, die Lokales mit Transnationalem verbinden. Die Auseinandersetzung um eine liberale und offene Republik ist heutzutage insbesondere ein Streit um die Städte und in den Städten, denn in den urbanen

Zentren kumulieren sich grösstenteils die Hoffnungen einer Mehrheit der in- und ausländischen Einwohner, hier werden auch die Konflikte bezüglich des sozialen Zusammenhalts geortet.

Der Sammelband dokumentiert die Beiträge einer Tagung aus dem Jahr 2000, als von Bundesseite her noch keine Fördermittel zur Integration bereit gestellt werden konnten. Sie stellt die Praxis von Schweizer Städten in den Mittelpunkt und thematisiert die Brennpunkte sozialer Integration. Die Kommentare der renommierten Stadt- und Regionenforscher Rinus Penninx, Heinz Kleger und Hartmut Häussermann stellen den Bezug zur urbanen Integrationspolitik in europäischen Ländern her.

Zürich: Seismo 2005
ISBN 3-03777-025-2, CHF 28.–

La République et sa diversité. Immigration, intégration, discriminations.

Patrick Weil

La République est paradoxale. Elle place l'égalité des droits au cœur de ses valeurs. Mais, confrontée à l'immigration et à la diversité culturelle, elle tend d'abord à oublier ses propres principes, avant de céder à leur application dans les plus mauvaises conditions. Au final, elle réussit ce tour de force: consolider une législation ouverte tout en creusant le ressentiment chez ceux qu'elle accueille. Loin de s'essouffler, cette mécanique paradoxale continue à entretenir des mythes («immigration choisie», «quotas», etc.) et à masquer l'étendue des discriminations dont souffrent les immigrés et les Français de couleur. C'est au contraire à une véritable politique de l'égalité qu'appelle cet essai, capable d'appréhender les enjeux du futur (les migrations de circulation, l'intégration de l'islam, l'adaptation de dispositifs d'affirmative action...) en demeurant fidèle aux principes de la République.

Paris: Seuil 2005
ISBN 2-02-069377-1, € 10.50

I giovani italiani nel mondo tra integrazione e ricerca delle radici storiche: Il modello svizzero.

Furio Bednarz, Antonietta Colubriale

Oggi i giovani d'origine italiana in Svizzera vengono considerati largamente inseriti professionalmente e socialmente. Questo è il primo risultato dell'indagine raccolta nel volume che smentisce la tesi secondo la quale la transizione al lavoro dei figli degli emigrati italiani è contraddistinta da difficoltà generalizzate. L'indagine coglie inoltre i primi segni di un nuovo movimento immigratorio dall'Italia: si tratta di persone con un bagaglio formativo superiore rispetto all'immigrazione degli anni sessanta, i cui livelli di inserimento professionale sono però spesso contraddistinti dalla precarietà, a conferma delle difficoltà di trasferimento delle competenze da un paese all'altro. I giovani oggetti dell'analisi non vengono poi considerati nella dimensione della «seconda generazione» dell'immigrazione, bensì in quella di giovani di ascendenza italiana di cui si esplorano le reti sociali, l'universo valoriale, il rapporto con la realtà sociale e politica del paese di residenza nonché con quella del paese di «origine». Il quadro che emerge dallo studio ha tratti ben decisi e per alcuni aspetti «preoccupanti»: si va infatti dal forte ancoraggio alle reti familiari ad una socialità che resta iscritta prevalentemente nella comunità italiana, dallo sviluppo di orientamenti materialistici ad un ostentato disinteresse e rifiuto per l'impegno politico e sociale.

Roma: Ediesse 2004
ISBN 88-230-1013-6, € 15.–

Historische Perspektiven Perspectives historiques Prospettive storiche

Histoire de la politique de migration, d'asile et d'intégration en Suisse depuis 1948.

Sous la direction de Hans Mahnig

Cet ouvrage retrace la politique migratoire suisse depuis 1948. Il observe séparément la politique d'admission des immigrés (*immigration policy*), celle de leur

intégration (*immigrant policy*) et la politique d'asile. Il distingue différentes phases de leur évolution. Il en résulte le tableau d'une politique migratoire menée au pilotage à vue. Les mesures prises n'ont en effet jamais été formulées de manière systématique. Elles répondent, jusqu'aux années 1980, aux demandes urgentes des acteurs économiques et politiques. En une deuxième phase, les décideurs changent de camp et ce seront les influences internationales qui détermineront l'orientation de la politique migratoire. L'ouvrage fournit les premières données indispensables à la compréhension de la politique migratoire en Suisse.

Zürich: Seismo 2005
ISBN 2-88351-030-X, CHF 68.–

L'immigration en Suisse depuis 1948. Une analyse des flux migratoires.

Etienne Piguet

Des ouvriers italiens aux cadres anglo-saxons, des exilés hongrois aux réfugiés sri lankais, la Suisse a vécu un intense afflux d'immigrants durant la seconde moitié du 20^{ème} siècle. La Suisse est-elle dès lors une nation d'immigrants au même titre que les Etats-Unis ou le Canada? Quel est le rôle de la migration dans l'évolution de la population suisse? Y a-t-il fracture sociale ou économique entre issus d'immigrants et autochtones? D'où viennent les immigrants, qui sont-ils? Que nous réservent les migrations à venir? Telles sont les questions auxquelles cet ouvrage répond en fournissant une analyse détaillée des flux migratoires en Suisse et de la population issue des migrations.

Zürich: Seismo 2005
ISBN 2-88351-029-6, CHF 42.–

Flüchtiges Glück. Die Flüchtlinge im Grenzkanton St.Gallen zur Zeit des National- sozialismus.

Jörg Kruppenacher

Nicht nur Prominente wie Carl Zuckmayer, Walter Ulbricht oder Marschall Pétain gelangten während der Nazizeit

nach St.Gallen: Fedora Curth etwa, Besitzerin einer kleinen Pension in Berlin, schwimmt durch den Rhein, darf in St.Gallen bleiben und entgeht so dem sicheren Tod. Der Kellner Hans Stricker aus Wien hingegen ist bereits gerettet, als er sich in eine St.Gallerin verliebt. Er wird deshalb wieder ausgewiesen und später in Auschwitz ermordet. Dies sind zwei von über 40 000 Flüchtlingsschicksalen aus dem Kanton St.Gallen.

Jörg Krummenacher hat eine Gesamtdarstellung der St.Galler Flüchtlingspolitik von 1920 bis 1950 verfasst. Er erhielt exklusiven Zugang zu Akten, sprach mit vielen Zeitzeugen und fand bisher unbekanntes Dokumente. Neben bekannten Fluchthelfern wie Paul Grüniger werden auch weniger bekannte porträtiert: etwa Ernest Prodolliet, Recha Sternbruch, Werner Stocker oder Christian Dutler. Das Buch legt dar, dass die Schweiz Zehntausende Flüchtlinge mehr aufnahm als bisher angenommen, aber auch, wie Familien mit Kindern ausgeschafft wurden. Die Brüche der Schweizer Flüchtlingspolitik treten nirgends so deutlich zutage wie im Kanton St.Gallen – im Guten wie im Schlechten.

Zürich: Limmatverlag 2005
ISBN 3-85791-480-7, CHF 48.–

Fremd in Zürich – fremdes Zürich? Migration, Kultur und Identität im 19. und 20. Jahrhundert.

Peter Niederhäuser, Anita Ulrich (Hg.)

Das multikulturelle Zürich ist heute in aller Munde. Dabei geht jedoch rasch vergessen, dass Zürich bereits vor hundert Jahren der «Schmelztiegel» der Schweiz war. Die «Fremden» kamen allerdings weniger aus der Ferne als aus benachbarten Gebieten, wirkten aber als Innerschweizer Katholiken, süddeutsche Dienstboten, italienische Maurer oder osteuropäische Juden gelegentlich nicht minder exotisch auf die Zürcher Bevölkerung als heutige Einwanderungsgruppen. Die Migration führte und führt zu einem mehr oder weniger heftigen Aufeinanderstossen unterschiedlicher Kulturen, doch Umstände und Folgen gerade für die Identität der Betroffenen sind weit vielfältiger,

als ein oberflächlicher Blick glauben lässt. Im Mittelpunkt des Buches stehen Themen, die das «Fremdsein» in Zürich nicht nur am Beispiel von Ausländerinnen und Ausländern, sondern auch von Wanderungsbewegungen innerhalb der Schweiz, von Sprachen, Religionen oder Weltüberzeugungen untersuchen. «Fremd» ist immer eine Frage der Wahrnehmung und kann einem raschen Bedeutungswandel unterliegen. Was gestern «fremd» war, scheint heute oft selbstverständlich. Abgesehen davon sind Fremde nicht unbedingt Ausländer – und Ausländer nicht immer Fremde. Solche Aspekte greifen die verschiedenen Beiträge auf, die um fremde Heimat, unterschiedliche Welten oder Politik und Migration kreisen.

Zürich: Chronos Verlag 2005
ISBN 3-0340-0713-2, CHF 58.–

Transnationalismus und Migration. Transnationalisme et migration.

*Barbara Lüthi, Bettina Zeugin,
Thomas David (Hg./éd.)*

Migrationsgeschichte handelt in den meisten Fällen von der Überschreitung nationaler Grenzen. Gleichzeitig dominiert in der Geschichtswissenschaft die «nationale Geschichtsschreibung». Das Transnationalismuskonzept entwickelt sich aus einer Kritik an einem ausschliesslich auf «Territorium» und «Nation» fokussierten Kulturverständnis. Der von der Ideologie des Nationalstaates ausgehende Blick auf Migration wandelte sich in der Folge vermehrt in eine «transnationale» Perspektive. In diesem Themenschwerpunkt stehen dabei einerseits die «transnationalen Netzwerke» und «sozialen Felder» von Migrantinnen und Migranten im Vordergrund, andererseits die «transnationale Kultur», die sich vor allem auf die Ströme von Ideen und materiellen Gütern bezieht.

L'histoire de la migration évoque dans la plupart des cas le franchissement de frontières nationales. En même temps, l'«historiographie nationale» prédomine au sein de la science historique. Le concept de transnationalisme est issu d'une critique

évoquant une compréhension culturelle exclusivement focalisée sur la notion de «territoire» et de «nation». Le regard porté sur la migration, lié à l'idéologie de l'Etat national, s'est progressivement mué en une perspective dite «transnationale». Au sein de ce thème central, d'un côté les «réseaux transnationaux» et «les champs sociaux» des migrants prédominent alors que de l'autre se situe la «culture transnationale» qui, elle, se rapporte surtout aux courants d'idées et aux biens matériels.

Zürich: Chronos 2005
Traverse. Zeitschrift für Geschichte –
Revue d'histoire 2005/1.
ISBN 3-905315-34-3, CHF 28.–

Die Einbürgerung der Heimatlosen im Kanton Wallis (1850–1880)

Patrick Willisich

Die Bundesverfassung von 1848 verpflichtete die Kantone durch das Bundesgesetz betreffend die Heimatlosigkeit von 1850, die bei ihnen wohnenden Heimatlosen einzubürgern. Die eingehend recherchierte Darlegung der Heimatlosenfrage wird ergänzt durch lebensnahe Fallstudien zum Schicksal betroffener Familien. Die Zuerkennung des Bürgerrechts an Heimatlose im Kanton Wallis stellte eine politisch äusserst sensible Angelegenheit dar, welche während mehrerer Jahrzehnte gegen den Willen der massgebenden politischen Kreise und der Bürgergemeinden durchgesetzt werden musste. Heimatlos waren Personen, die kein Gemeindebürgerrecht besaßen. Sie hatten zwar ein Wohnrecht im Wallis, sei es als «ewige Einwohner» oder als «Geduldete». Die ablehnende Haltung der Bürgergemeinden ist umso erstaunlicher, als es sich bei den Heimatlosen in der Regel um völlig integrierte Personen handelte, welche sich zum grössten Teil mit Walliserinnen verheiratet hatten, im Wallis geboren wurden und als Angehörige der zweiten oder dritten Einwanderergeneration dort lebten. Man ist versucht, eine Parallele zur Ablehnung der Bürgerrechtsrevision im Herbst 2004 zu ziehen. Zugleich erinnert man sich daran, dass die Integration der ausländischen Bevöl-

kerung nicht bloss auf deren Bereitschaft beruht, sich in die schweizerischen Verhältnisse einzugliedern, sondern auch die Aufnahmebereitschaft der schweizerischen Bevölkerung voraussetzt.

Visp: Rotten Verlag 2004
ISBN 3-907624-53-X, CHF 44.–

Bildung/Formation/Formazione

Eine zweite Chance für Ungelernte? Auswirkungen des nachgeholt Lehrabschlusses.

Regula Schraeder-Näf, Ruedi Jörg

Gemäss Artikel 41.1 des Berufsbildungsgesetzes (BBG) werden Erwachsene mit langer Berufserfahrung unter bestimmten Bedingungen zu den regulären Lehrabschlussprüfungen zugelassen; sie können auf diese Weise einen eidgenössisch anerkannten Abschluss erwerben. Seit Inkrafttreten im Jahr 1980 legten über 30 000 Berufstätige eine solche Lehrabschlussprüfung ab. Das neue Berufsbildungsgesetz (nBBG) enthält keinen dem bisherigen Artikel 41 entsprechenden Artikel mehr. Der bisherige Weg zu einer Lehrabschlussprüfung besteht jedoch weiterhin; neu sind auch andere Qualifikationsverfahren, Modulabschlüsse und die Anerkennung ausserschulischer Lernerfahrungen zugelassen.

Die Projektergebnisse des Nationalfondsprojekts zeigen auf, welche Bedeutung das Erwerben eines Lehrabschlusses für Erwachsene hat, welche Hindernisse vor allem für Ungelernte bestehen und welche Rahmenbedingungen auch bei den neuen Qualifikationsverfahren das Erreichen der Zielgruppen fördern können.

Zürich/Chur: Rüegger 2004
ISBN 3-7253-0789-X, CHF 38.–

Bildungsmonitoring Schweiz. PISA 2003: Kompetenzen für die Zukunft. Zweiter nationaler Bericht.

Monitorage de l'éducation en Suisse. PISA 2003: Compétences pour l'avenir. Deuxième rapport national.

BFS und EDK (Hg.) / OFS et CDIP (éd.)

PISA 2003 erlaubt der Schweiz, die Kompetenzen der Jugendlichen in Mathematik, Lesen, Naturwissenschaften und in der Problemlösefähigkeit nicht nur international sondern dank Zusatzstichproben auch regional und kantonal zu vergleichen. PISA erfasst grundlegende Kompetenzen, die für ein lebenslanges Lernen und für die Bewältigung alltäglicher Herausforderungen notwendig sind. In der Publikation werden die Resultate von mehreren Kantonen und Liechtenstein einander gegenübergestellt. Dabei stehen die mathematischen Kompetenzen im Mittelpunkt. Neben der sozialen Herkunft und dem Migrationshintergrund sind auch Aspekte des Lernens und der Einstellung gegenüber einem Fachbereich zentrale Erklärungsfaktoren für die Leistungsunterschiede. Es wird ausserdem diskutiert, welche Bedeutung die kantonalen Schulmodelle für die individuellen Leistungen haben.

Grâce à PISA 2003, il est possible non seulement de comparer les compétences des jeunes scolarisés en Suisse – compétences en mathématiques, en lecture, en sciences et en résolution de problèmes – avec celles des jeunes des autres pays, mais également de procéder à des comparaisons régionales et cantonales. PISA teste les compétences de base nécessaires à l'acquisition de connaissances tout au long de la vie et permettant de relever les défis du quotidien. La publication compare entre eux les résultats de plusieurs cantons et du Liechtenstein. L'accent est mis sur les compétences en mathématiques, qui étaient au centre de l'enquête 2003. Outre le milieu social et l'origine des élèves, certains aspects liés à l'apprentissage et à l'intérêt pour une disci-

pline donnée expliquent en grande partie les différences de performances.

Neuchâtel: BFS, Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren/OFS, Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique 2005
ISBN: 3-303-15345-0, Bestellnummer: 470-0301, CHF 20.–
ISBN: 3-303-15346-9, Numéro de commande: 471-0301

Bildungsmonitoring Schweiz. Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe II: Entwicklungen und Perspektiven.

Monitorage de l'éducation en Suisse. Elèves du degré secondaire II: Evolutions et perspectives.

Laurent Gaillard, Jacques Babel

Wie wird sich in den nächsten zehn Jahren die Anzahl Schülerinnen und Schüler zu Beginn der nachobligatorischen Ausbildung (Sekundarstufe II) entwickeln? Welchen Einfluss werden die demografische Entwicklung und die Konjunktur auf die Schülerzahlen der verschiedenen Bildungswege (Berufsbildung, gymnasiale Maturitätsschulen, Diplommittelschulen) haben? Wie viele Jugendliche werden eine Übergangsausbildung absolvieren, bevor sie einen der drei anderen Bildungswege einschlagen? Die Studie versucht, Antworten auf diese Fragen zu geben.

Comment évoluera ces dix prochaines années le nombre d'élèves au début de la formation post-obligatoire (degré secondaire II)? Quels seront les impacts de la démographie et de la conjoncture sur les effectifs des différentes filières (formation professionnelle, écoles préparant à la maturité gymnasiale, écoles du degré diplôme)? Combien de jeunes suivront une formation transitoire, en attendant d'accéder à l'une de ces trois filières? L'étude essaie de donner des réponses à ces questions.

Neuchâtel: BFS/OFS 2004
ISBN: 3-303-15314-0, Bestellnummer/Numéro de commande: 611-0300, CHF 18.–

Arbeit/Travail/Lavoro

Auswirkungen der Personenfreizügigkeit auf den Schweizer Arbeitsmarkt – Eine erste Bilanz.

Bericht des Observatoriums zum Freizügigkeitsabkommen Schweiz-EU für die Periode vom 1. Juni 2002 – 31. Dezember 2004

*Staatssekretariat für Wirtschaft/
Bundesamt für Migration/Bundesamt für Statistik (Hg.)*

Der von mehreren Bundesämtern vorgelegte Bericht zeigt, dass die Zuwanderung in die Schweiz seit der Einführung der Personenfreizügigkeit mit der EU-15 im Jahre 2002 abgenommen hat. Zugleich lassen sich keine Auswirkungen auf die Arbeitslosigkeit und das Lohnniveau feststellen.

Bern: seco, BFM, BFS 2005
www.seco-admin.ch

Femmes en mouvement – Genre, migrations et nouvelles divisions internationales du travail.

*Fenneke Reysoo et
Christine Verschuur (éd.)*

De tout temps et dans toute société, il y a eu une articulation entre la vie socio-économique des hommes et celle des femmes. Nous parlons de rapports sociaux de sexe ou de rapports de genre. La migration liée au travail, que ce soit la migration des hommes ou la migration des femmes, affecte inévitablement les rapports de genre. Comme dans beaucoup de sociétés, le rôle de pourvoyeur économique principal d'une famille incombe aux hommes (de fait ou idéologiquement), la migration liée au travail est avant tout perçue comme un phénomène masculin: les acteurs «actifs» de la migration sont des hommes tandis que les femmes sont les accompagnatrices «passives». Toutefois, depuis que, il y a environ vingt-cinq ans, les recherches en sociologie de la migration ont porté une attention accrue aux femmes dans la migration, un certain nombre de présupposés ont été démythifiés et certaines caractéristiques de la migration

internationale ont été problématisées en tenant compte de la perspective genre.

Genève: iued 2005
ISBN 2-88247-054-1,
Commandes:
publications@iued.unige.ch

Verordnete Grenzen – verschobene Ordnungen.

Eine Analyse zu Frauenhandel in der Schweiz.

Maritza Le Breton, Ursula Flechter

Auch in der Schweiz besteht offensichtlich eine Nachfrage nach weiblichen Arbeitskräften für gesellschaftlich minderbewertete Reproduktionsarbeit im Haushalt und im Sexgewerbe. Gemeinsam ist den Frauen, dass sie mit falschen Versprechungen angeworben werden, in der Schweiz jedoch nicht jene Arbeits- und Lebensverhältnisse antreffen, die ihnen in Aussicht gestellt worden sind. Wegen Schulden und unsicherem Aufenthaltsstatus bleiben sie an die Vermittler gebunden.

Die beiden Autorinnen haben im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramms NFP 40 «Gewalt im Alltag und organisierte Kriminalität» die spezifischen Erfahrungen von betroffenen Frauen in der Schweiz untersucht.

Bern/Wettingen: eFeF-Verlag 2005
ISBN 3-905561-43-2, CHF 28.–

Sozialhilfe/Aide sociale/Aiuto sociale

Working poor in der Schweiz – Wege aus der Sozialhilfe.

Eine Untersuchung über Lebensverhältnisse und Lebensführung Sozialhilfe beziehender Erwerbstätiger.

*Stefan Kutzner, Ueli Mäder,
Carlo Knöpfel (Hg.)*

Erwerbstätigkeit schützt nicht immer vor Armut. Haushalte, welche trotz Erwerbstätigkeit ihren Lebensunterhalt nicht bestreiten können (working poor), wenden sich zunehmend an die Sozialhilfe. Die Untersuchung geht der Frage nach, wie

die Sozialhilfe dazu beitragen kann, einen Weg aus der prekären Situation der working poor zu finden.

In zwei Schweizer Kantonen (Basel-Stadt und Freiburg) wurden die jeweiligen working-poor-Gruppen eingehend untersucht. Die Forscher/innen werteten Sozialhilfedossiers aus, führten biographische Interviews mit working poor einheimischer und ausländischer Herkunft durch und zogen Fachpersonen hinzu, die eingehend befragt wurden. Im Unterschied zu anderen working-poor-Studien werden neben den finanziellen Mängeln auch weitere Probleme erfasst. Working poor sind oft mit psychischen und somatischen Beschwerden, Integrationsproblemen, familiären Schwierigkeiten oder Verschuldung konfrontiert. Der mehrdimensionale Zugang gibt weiterhin Aufschluss über die Lebensführung von working poor, wie sie ihre Situation bewältigen, mit welchen Strategien sie versuchen, ihre Situation privat und im Erwerbssbereich zu verbessern, über welche Ressourcen sie verfügen und welche Unterstützung die Sozialhilfe leistet.

Zürich/Chur: Rüegger 2004
ISBN 3-7253-0781-4, CHF 45.–

Was heisst soziale Integration? Öffentliche Sozialhilfe zwischen Anspruch und Realität.

Rahel Strohmeier, Carlo Knöpfel

Diese Studie zeigt die Grenzen des Eingliederungsansatzes der öffentlichen Sozialhilfe auf und präsentiert Vorschläge zu einer effektiveren und nachhaltigeren Integrationspolitik. Das Diskussionspapier plädiert für eine Neubestimmung des sozialpolitischen Integrationsbegriffs. Integration soll als wechselseitiger Prozess zwischen der Gesellschaft und dem Individuum verstanden werden, bei dem beide Seiten zum gesellschaftlichen Zusammenhalt beitragen.

Luzern: Caritas-Verlag 2005
ISBN 3-85592-089-3, CHF 16.–

Menschenwürdig leben? Vivre dignement?

Walter Schmid,
Ueli Tecklenburg (Hg./éd.)

«Die Würde des Menschen ist zu achten und zu schützen.» So lautet das erste Grundrecht der Schweizer Bundesverfassung. Was aber besagt dieses Grundrecht für Menschen, die in Not geraten sind? Die Beiträge im vorliegenden Band befassen sich in der einen oder anderen Form mit den Grundsätzen der Bundesverfassung und mit der konkreten Lebenswirklichkeit. Sie denken aus einer theoretischen Perspektive oder aus dem Blickwinkel der Praxis über die Umsetzung verfassungsmässiger Ziele in der Politik nach. Das Buch erscheint zum 100-Jahr-Jubiläum der SKOS.

«La dignité humaine doit être respectée et protégée». Tel est le premier droit fondamental de la Constitution fédérale. Mais que signifie au juste ce droit fondamental pour les personnes en détresse? Les articles contenus dans ce volume se penchent sur l'une ou l'autre forme des principes énoncés par la Constitution fédérale et sur les situations que l'on rencontre concrètement dans la réalité. Ces articles sont le fruit d'une réflexion tirée d'une perspective purement théorique ou sont liés à l'un des aspects de la pratique. Cet ouvrage est publié à l'occasion du centenaire de la Conférence suisse des institutions d'action sociale (CSIAS).

Luzern: Caritas Verlag 2005
ISBN 3-85592-088-5. CHF 28.–

Wohnen/Habitat/Abitato

Lebensqualität in benachteiligten
Quartieren verbessern: Skizzen,
Thesen, Portraits.
Ein anwendungsorientiertes Dossier.

**Intégration et habitat: Améliorer la
qualité de vie dans les quartiers défa-
vorisés: Esquisses, thèses, portraits –
un dossier orienté vers la pratique.**

Adrian Gerber, unter Mitarbeit von
Tanja Mirabile und Rita Echarte

«Integrationsförderung ist Quartierentwicklung.» Diese Erkenntnis ist die Basis des anwendungsorientierten Dossiers, welches in Zusammenarbeit mit Bundesämtern entstanden ist, die sich aus unterschiedlichen Perspektiven mit Fragen von Integration und Habitat beschäftigen. Das Dossier enthält Thesen und Resultate einer breit geführten Diskussion mit Verantwortlichen von Quartierprojekten. Verschiedene Portraits von solchen Projekten zeigen auf, wie zur Verbesserung der Lebensqualität in benachteiligten Quartieren je nach lokalem Kontext vorgegangen werden kann. Eine Übersicht über mögliche Finanzierungsquellen auf Bundesebene rundet die Publikation ab.

«La promotion de l'intégration, c'est la prise en compte du développement des quartiers.» Cette conclusion constitue le fondement du dossier axé sur l'application, élaboré en étroite collaboration avec divers offices fédéraux. Ce dossier se penche sur les diverses perspectives qu'ouvrent les questions d'intégration et d'habitat. Le dossier contient les thèses et donne les résultats d'une vaste discussion engagée avec les responsables des projets de quartiers. Diverses descriptions de tels projets indiquent comment, en fonction du contexte local, il est possible d'améliorer la qualité de vie dans les quartiers défavorisés. La publication complète le sujet en donnant un aperçu des sources de financement possibles au niveau fédéral.

Bern: Materialien zur Integrations-
politik, EKA 2005
Documentation sur la politique
d'intégration. Berne: CFE 2005
Bezug/Commandes:
eka-cfe@bfm.admin.ch, gratis

Wohnen 2000. Detailauswertung der Gebäude- und Wohnungserhebung.

Logement 2000. Etude détaillée
du recensement des bâtiments et
des logements.

Hans-Rudolf Schulz, Peter Würmli,
Peter Farago, Beat Brunner

«Eigentumsverhältnisse und Nutzung der Gebäude und Wohnungen» sowie «Wohnverhältnisse ausgewählter sozialer Gruppen» sind die beiden Beiträge, die sich vertiefter mit den Ergebnissen der Volkszählung im Bereich Wohnen befassen. Aus einer Integrationsperspektive besonders interessant ist der Beitrag von Peter Farago und Beat Brunner, der auch die Wohnsituation von Personen ohne Schweizer Pass untersucht hat. Dabei zeigt sich, dass der Status des Ausländerseins nach wie vor dazu beiträgt, hinsichtlich verschiedenster Kriterien schlechter gestellt zu werden.

«Les conditions de propriété et l'utilisation de bâtiments et de logements» ainsi que «Les conditions d'habitat de groupes sociaux sélectionnés» sont les deux articles qui approfondissent les résultats du recensement de la population en matière d'habitat. L'article de Peter Farago et Beat Brunner – qui ont également examiné les conditions d'habitat de personnes ne bénéficiant pas de la nationalité suisse – est particulièrement intéressant dans la perspective de l'intégration. Il démontre qu'avoir un statut de personne étrangère signifie encore et toujours être défavorisé par rapport aux autochtones, ceci en fonction de critères variés.

Grenchen: Bundesamt für
Wohnungswesen/Office fédéral du
logement 2005
Bezug/Commandes:
www.bbl.admin.ch/
bundespublikationen
(725.075d/725.075f), CHF 10.50

Sprache/Langue/Lingua

Plurilinguisme, interculturalité et didactique des langues étrangères dans un contexte bilingue.

Mehrsprachigkeit, Interkulturalität und Fremdsprachendidaktik in einem zweisprachigen Kontext.

Aline Gohard-Radenkovic (éd./Hg.)

Dans le cadre des nouveaux cursus, la didactique des langues étrangères est en train de confirmer son rôle pluridisciplinaire. Les concepts de « plurilinguisme » et d'« interculturalité » sont couramment répandus parmi les travaux universitaires et éducatifs, mais aussi dans les discours politiques sur la mobilité internationale. Ces notions sont investiguées ici sous leurs multiples dimensions à partir du Centre d'enseignement et de recherche en langues étrangères de l'Université de Fribourg, offrant, de par sa configuration plurilingue et pluriculturelle, un lieu d'observation privilégié des logiques des individus sur un marché des langues et des logiques des institutions sur un marché universitaire. Cet ouvrage examine les enjeux des politiques linguistiques suisses et européennes et leurs implications pour la conception du « plurilinguisme », en étudiant les situations d'apprentissage et comportements des apprenants en contexte bilingue. Il analyse les relations entre plurilinguisme et interculturalité, en explorant les représentations, attitudes, pratiques linguistiques et stratégies identitaires de l'étudiant. Ces réflexions engageant le spécialiste des langues et cultures étrangères à penser une nouvelle didactique du plurilinguisme et de l'interculturalité pour répondre aux défis que représente la formation des jeunes générations en situation de mobilité sociale, culturelle, professionnelle et intellectuelle.

Mit den neuen Studiengängen bestätigt sich die fächerübergreifende Funktion der Fremdsprachendidaktik. Die Begriffe « Mehrsprachigkeit » und « Interkulturalität » sind nicht nur in der universitären Forschung und bei den Erziehungswissenschaften, sondern auch in politischen Stellungnahmen zur internationalen Mobi-

lität weit verbreitet. Diese Begriffe werden hier in ihren vielseitigen Dimensionen untersucht, ausgehend vom Lern- und Forschungszentrum für Fremdsprachen der Universität Freiburg, welches dank seiner mehrsprachigen und multikulturellen Zusammensetzung einen idealen Ort bietet, um die individuelle Logik auf dem Sprachenmarkt sowie die institutionelle Logik auf dem universitären Markt zu beobachten. Die Beiträge dieses Bandes untersuchen die Zielsetzungen der schweizerischen und europäischen Sprachenpolitik und ihre Auswirkungen auf die Konzeption der « Mehrsprachigkeit », wobei Lernsituationen und -verhalten im zweisprachigen Kontext betrachtet werden. Durch die Erforschung der Vorstellungen, Haltungen, Sprachpraktiken und Identitätsstrategien der Studierenden werden die Beziehungen zwischen Mehrsprachigkeit und Interkulturalität analysiert. Diese Reflexionen bieten Fachpersonen für Fremdsprachen und fremde Kulturen Anregungen für eine neue Didaktik der Mehrsprachigkeit und der Interkulturalität, um den Anforderungen an die Ausbildung der künftigen Generationen in einer Situation der sozialen, kulturellen, beruflichen und intellektuellen Mobilität gerecht zu werden.

Bern: Peter Lang 2005

ISBN 3-03910-770-4, CHF 60.–

L'intégration des migrants en terre francophone. Aspects linguistiques et sociaux.

Virginie Conti,

Jean-François de Pietro (éd.)

La langue est un facteur essentiel d'intégration sociale. Pourtant, dans les pays francophones, les immigrés de tout âge, hommes et femmes, rencontrent souvent de réelles difficultés pour apprendre le français; de ce fait, ils restent souvent à l'écart de la vie publique. Quelles sont les conséquences de cette situation, pour les migrants eux-mêmes, mais aussi pour la société d'accueil? De quelle manière l'avenir de la langue française est-il engagé? Quelle politique conviendrait-il de promouvoir en la matière? Faut-il « contraindre » les migrants à étudier le

français? Et, en pareil cas, quels moyens – notamment financiers et pédagogiques – faut-il mettre en œuvre? Quelle place, dans ce processus, convient-il de réserver aux langues d'origine des populations concernées?

Ces questions sont au cœur de l'ouvrage collectif par les organismes de gestion linguistique de la Communauté française de Belgique, de France, du Québec et de la Suisse romande. Le livre permet de découvrir comment de telles questions sont abordées en divers points de l'espace francophone. Il aboutit à des recommandations destinées aux autorités de ces différents pays et régions, dans le but de fournir des éléments de réflexion et de comparaison, de poser les bases d'une politique linguistique mieux fondée scientifiquement, et de promouvoir de nouvelles formes d'intégration, où toute personne, migrante ou autochtone, puisse trouver sa place, où la langue française soit vivifiée de ces apports extérieurs.

Editions LEP (Loisirs et Pédagogie):

Le Mont-sur-Lausanne 2005

ISBN 2-606-01148-1, CHF 18.–

Leben mit mehreren Sprachen. Sprachbiographien.

Vivre avec plusieurs langues. Biographies langagières.

Rita Franceschini,

Johanna Miecznikowski (ed.)

Die hier aufgearbeiteten Sprachbiographien geben aus der Sicht der Betroffenen Antworten auf wichtige mit dem Spracherwerb zusammenhängende Fragen: Welche Sprachen und Dialekte spielten in der frühen Kindheit, in der Schule, im Freundeskreis und später im Berufsleben eine Rolle? Wie und unter welchen Umständen hat sich das mehrsprachige Repertoire verändert? Welche Lernstrategien waren subjektiv erfolgreich? Welche Erinnerungen, Emotionen und Einstellungen werden mit unterschiedlichen Sprachvarietäten verbunden?

Dans les biographies langagières étudiées ici, des personnes elles-mêmes plurilingues racontent leur propre parcours, en répondant aux questions suivantes: quels langues et dialectes ont joué un rôle dans leur petite enfance, à l'école, dans les contacts avec les amis, dans la vie professionnelle? Comment et dans quelles circonstances leur répertoire plurilingue a-t-il changé? Quelles stratégies d'apprentissage ont été développées avec succès? Quels souvenirs, quelles émotions et attitudes sont-ils, pour elles, associés aux différentes langues utilisées?

Religion/Religion/Religione

**La vie musulmane en Suisse.
Profils identitaires, demandes et perceptions des musulmans en Suisse.**

**Muslime in der Schweiz.
Identitätsprofile, Erwartungen und Einstellungen.**

Matteo Gianni, Stéphane Lathion,
Mallory Schneuwly-Purdie, Magali Jenni

Qui sont-ils, ces musulmans vivant en Suisse? Que pensent-ils d'eux-mêmes et de la Suisse? Comment se perçoivent-ils en tant que citoyens? Comment se situent-ils face à l'Etat laïque et aux valeurs fondamentales de la démocratie? Comment pratiquent-ils leur foi? De quel œil voient-ils les exigences exprimées par certains musulmans qui font couler beaucoup d'encre dans les médias?

C'est en posant ces questions ou des questions analogues qu'une équipe de chercheurs s'est adressée à des musulmans et à des musulmans. L'étude, commise par la CFE, montre que des hommes et des femmes, qui se reconnaissent dans l'islam, pratiquent leur religion très diversement dans leur vie quotidienne, et qu'une petite minorité de la communauté musulmane peut être qualifiée de très strictement pratiquante.

Wer sind sie, die Musliminnen und Muslime in der Schweiz? Was denken sie über sich, über die Schweiz? Wie sehen sie sich als Bürgerinnen und Bürger? Wie stehen sie zum säkularen Staat und den

demokratischen Grundwerten? Wie praktizieren sie ihren Glauben? Wie beurteilen sie bestimmte Forderungen einzelner Muslime, die in den Medien für Schlagzeilen sorgen?

Mit solchen und ähnlichen Fragen ist ein Forscherteam an Musliminnen und Muslimen gelangt. Die im Auftrag der EKA erstellte Studie zeigt, dass die Männer und Frauen, die sich zum Islam bekennen, ihre Religion auf sehr unterschiedliche Art und Weise praktizieren und dass lediglich eine kleine Minderheit als streng praktizierend zu beurteilen ist.

Berne: Documentation sur la politique d'intégration, CFE 2005
Bern: Materialien zur Integrationspolitik, EKA 2005
Commandes/Bezug:
eka-cfe@bfm.admin.ch, gratis

La dimension religieuse de l'éducation interculturelle.
Conseil de l'Europe (éd.)

La compréhension mutuelle, la tolérance et la paix passent par la connaissance des autres, y compris de leur identité religieuse. C'est pourquoi la dimension interreligieuse et interculturelle devrait être davantage présente dans les programmes scolaires.

Cet ouvrage reflète les débats de la Conférence européenne sur «La dimension religieuse de l'éducation interculturelle» qui s'est tenue à Oslo en juin 2004. Deux thèmes ont été au cœur des travaux: d'une part, les questions relatives à l'application de la dimension religieuse de l'éducation interculturelle à l'école, et, d'autre part, le rôle et les responsabilités des décideurs et des professionnels de terrain.

Strasbourg: Editions du Conseil de l'Europe 2005
ISBN 92-871-5621-2, € 13.-

Der Islam und Europa – Moderne, Integration, Dialog.
Neue Zürcher Zeitung (Hg.)

Seit dem 11. September 2001 ist die islamische Welt in den Fokus der internationalen Aufmerksamkeit gerückt; was sich in den vergangenen Jahren in heftigen Debatten – etwa um das Kopftuchverbot an französischen Schulen oder den islamischen Religionsunterricht in Deutschland – niedergeschlagen hat. Dementsprechend gross ist der Wunsch nach Orientierung in dem komplexen, durch religiöse und kulturelle Faktoren geprägten Themenbereich. Die Sonderausgabe «Der Islam und Europa» versammelt Reportagen, Analysen und Kommentare, die in jüngerer Zeit in der NZZ erschienen sind. Grundsätzliche Fragen zum Verhältnis zwischen Religion, Staat und Moderne werden behandelt; der Schwerpunkt des Heftes liegt auf der Situation der muslimischen Bevölkerung in verschiedenen europäischen Ländern.

Bezug: fokus.bestellung@nzz.ch,
CHF 16.- (Rabatte für Schulen und Non-Profit-Organisationen)

Ratgeber/Guides/Guide

**Binational? Genial!
Der Ratgeber für binationale Paare mit Kindern.**

Christian Urech, Isabelle Schiess,
Valentin Stucki

Gut ein Drittel aller Ehen in der Schweiz wird zwischen Menschen unterschiedlicher Nationalität geschlossen. Die Zunahme von binationalen Beziehungen und kulturell gemischten Familien ist ein Haupttrend des 21. Jahrhunderts. Darauf reagiert der Elternratgeber für binationale Paare, der erste im deutschsprachigen Raum.

Der neueste Band der Reihe Familien Praxis behandelt Besonderheiten, Chancen und Schwierigkeiten einer binationalen Beziehung und gibt Antworten auf Erziehungsfragen, die sich besonders in kulturell gemischten Familien stellen. Positive Möglichkeiten und Knackpunkte des binationalen Familienlebens werden

dabei leicht verständlich auf den Punkt gebracht. Ergänzt wird der Sachteil durch Interviews mit Fachleuten und Porträts von binationalen Familien in den unterschiedlichsten Konstellationen. Das Buch erläutert juristische, pädagogische, psychologische und soziologische Aspekte und bietet mit einem umfangreichen Serviceteil weiterführende Hilfe.

Zürich: Verlag Pro Juventute 2005
ISBN 3-7152-1051-6, CHF 26.80

Kadınların sesi.

*Föderation Demokratischer
ArbeiterInnen Vereine*

Anschaulich gestaltete Informationsbrochüre für türkisch sprechende Frauen und Männer über das schweizerische Gleichstellungsgesetz.

Bestelladresse: DIDF, Freiburg-
strasse 139c, 3008 Bern

Unser Baby (tamilisch) – Naša beba – Foshnja Jonë – bebegimiz – unser Baby.

pro juventute (Hg.)

Der kostenlose Ratgeber «Unser Baby» richtet sich an tamilisch, albanisch, türkisch, serbisch oder kroatisch sprechende Eltern in der Schweiz. Die Broschüre umfasst 35 Seiten und gibt jeweils zweisprachig praktische Ratschläge über Pflege, Ernährung und Entwicklung von Säuglingen. Mit «Unser Baby» will pro juventute Kindern aus Migrantenfamilien in der Schweiz einen guten Start ermöglichen und die Integration erleichtern. Die Mütter- und Väterberatungen sowie weitere Fachstellen im Gesundheitswesen bemühen sich, allen Eltern in der Schweiz optimale Unterstützung zu bieten und damit dem Baby einen guten Start zu ermöglichen. Der Zugang zu fremdsprachigen Eltern kann aber durch sprachliche und kulturelle Barrieren erschwert sein. Um die Zusammenarbeit zu erleichtern, stellt pro juventute ein praxisorientiertes Arbeitsmittel zur Verfügung. Die Broschüre «Unser Baby» ist zweisprachig – jeweils deutsch plus tamilisch, albanisch,

türkisch und serbisch/kroatisch, – und unterstützt mit ihrem einfach zu lesenden Inhalt und einer klaren, übersichtlichen Gestaltung die Kommunikation zwischen Migrationsfamilien und Fachstellen.

«Unser Baby» kann bei pro juventute durch Fachstellen und Fachpersonen (wie Mütter- und Väterberaterinnen, Ärztinnen und Ärzte, Spitäler) kostenlos bezogen werden. Die Broschüre liegt in vier Sprachversionen vor und kann auch als pdf heruntergeladen werden: deutsch-albanisch, deutsch-tamilisch, deutsch-türkisch und deutsch-serbisch/kroatisch.

Bezugsadresse für die gedruckte Broschüre: pro juventute, Auftragsabwicklung, Seehofstrasse 15, Postfach, 8032 Zürich, Tel. 01 256 77 33, E-Mail: vertrieb@projuventute.ch

Les jeunes et la prévention de la violence – recommandations politiques.

Gavan Titley

La violence est une question sérieuse dans la vie de la plupart des jeunes, et différents types de violence peuvent remettre en cause leur bien-être, leur intégrité et leurs perspectives dans la vie. En Europe, aujourd'hui, beaucoup de jeunes se sont engagés pour changer cet état de choses en mettant la prévention de la violence au cœur de la lutte pour les droits de l'homme. Cette publication présente des recommandations relatives aux politiques susceptibles d'étayer le travail des jeunes, des pouvoirs publics et des organisations non gouvernementales en vue de prévenir la violence et de traiter de ses conséquences. Si ces recommandations sont nées en partie des expériences des jeunes en tant que victimes ou auteurs de formes multiples de violence, elles insistent également sur le rôle clé que les jeunes peuvent et doivent jouer en qualité d'acteurs de la prévention de la violence. La publication repose sur une synthèse, à l'échelle européenne, d'expériences, de recherches et de pratiques accumulées par le secteur de la jeunesse du Conseil de l'Europe, en particulier dans le cadre de ses activités d'éducation aux droits de l'homme; elle rejette la classification simpliste des

jeunes en victimes, auteurs ou spectateurs des violences.

Strasbourg: Editions du Conseil
de l'Europe 2005
ISBN 92-871-5620-4, € 8.–

Reportagen/Porträts und Geschichten Reportages/portraits et histoires Cronache/ritratti e storie

Miroirs migratoires

Entre le Brésil et la Suisse: vécus de femmes brésiliennes.

Giuditta Mainardi

L'objectif de cet ouvrage est de contribuer à une meilleure connaissance du phénomène migratoire par l'étude de sa dimension individuelle et de l'expérience personnelle. L'auteure s'intéresse pour ce faire à l'expérience migratoire de femmes brésiliennes qui vivent en Suisse. En partant de théories peu utilisées dans ce domaine – l'interactionnisme symbolique et la *grounded theory* – elle investigate l'impact que la migration a eu sur la vie de ces femmes brésiliennes. Elle cherche à comprendre «le sens» que chaque femme attribue à l'acte de migrer, les facteurs qui ont influencé leur décision d'émigrer et les processus d'intégration dans leur nouveau contexte. Les dynamiques identitaires qui s'élaborent lors de ce déplacement géographique mais aussi symbolique sont analysées en distinguant les différents modes de présentation de Soi et de (re)négociation de l'identité féminine. C'est à travers leurs récits de vie que sont étudiés ces «bricolages» identitaires et la représentation que ces femmes brésiliennes ont de leur vécu au quotidien.

Bern et al.: Peter Lang 2005
ISBN 3-03910-650-3, CHF 49.–

In der Heimat ihrer Kinder. Tamilen in der Schweiz.

Vera Markus

Nach dem Pogrom im Juli 1938 kamen erste Tamilen in die Schweiz – junge Männer zwischen 18 und 28. Inzwischen leben sie mit ihren Familien hier und sind aus unserer Gesellschaft nicht mehr weg-

zudenken. Obwohl wir ihnen täglich begegnen, wissen wir kaum etwas über sie. Mittlerweile machen die in der Schweiz lebenden knapp 40 000 Tamilen den prozentual höchsten Anteil in Europa aus. Sie werden als fleissige und anpassungsfähige Arbeitskräfte geschätzt. Die Fotografin Vera Markus hat zwei Jahre lang Tamilen begleitet und dokumentiert ihr weitgehend verborgenes Leben. Das Buch gibt einen eindrücklichen Einblick in die unbekannt tamilische Welt in unserer unmittelbaren Nachbarschaft. Die Bilder werden durch Hintergrundtexte von Markus Spillmann, Martin Stürzinger und Damaris Lüthi ergänzt.

Zürich: Offizin 2005
ISBN 3-907496-35-3, CHF 68.–

Weiss auf Rot.

Das Schweizer Kreuz zwischen nationaler Identität und Corporate Identity.

Elio Pellin, Elisabeth Ryter (Hg.)

Ein einmal etwas anderer Blick auf die Schweizer Identität: Das Schweizer Kreuz hat in den vergangenen Jahren eine erstaunliche Wandlung durchgemacht – nicht in seiner Gestalt, die 1889 vom Bundesparlament festgelegt wurde, sondern in seinen Verwendungszusammenhängen. Vielen galt es noch bis vor kurzem als ein Zeichen für verstaubten Nationalismus. Mittlerweile wurde es als hippestes Design-Ornament entdeckt und in einem überraschenden T-Shirt-Boom verwertet. Nicht nur rechte, sondern auch linke Parteien und Gruppierungen nutzen es für ihre politischen Kampagnen – nicht zuletzt im Zusammenhang mit Ausländer- und Asylpolitik. Und schliesslich ist es in der Werbung präsent wie noch nie, vor allem Lebensmittelhersteller rücken es in ihre Logos, um ihre Corporate Identity mit dem Aspekt Swissness aufzuladen.

Zürich: Verlag Neue Zürcher
Zeitung 2004
ISBN 3-03823-111-8, CHF 48.–

Erzähl mir vom Leben.

Vier Generationen in verschiedenen Kulturen.

Ilse Thoma, mit Beiträgen von Claude Jansen

Der Bildband mit kommentierenden Texten porträtiert jeweils vier Generationen von Frauen einer Familie aus unterschiedlichen Kulturen. Die Biografien der Frauen werden in ihrem individuellen Umfeld nahe gebracht, ihre Auseinandersetzungen mit dem gesellschaftlichen Wandel, mit wirtschaftlichen und sozialen Problemen. Eine berührende Annäherung an das Leben von Frauen in unterschiedlichen Umfeldern und aus dem Blickwinkel verschiedener Lebensalter.

Wabern/Bern: Benteli Verlag 2004
ISBN 3-7165-1327-X, CHF 72.–

China in der Schweiz.

Zwei Kulturen im Kontakt.

Paul Hugger (Hg.)

Chinesische Gastronomie und Medizin gehören heute zum schweizerischen Alltag. Und erstaunt nehmen wir zur Kenntnis, dass chinesische Jugendliche immer zahlreicher an unsere Fachhochschulen drängen. Im Zentrum des Buches steht eine packende Fotoreportage über diese jungen Menschen, ergänzt durch Berichte über ihre Befindlichkeit. Als Botschafter einer fernen Denk- und Lebensweise tragen sie zur Pluralität der Schweizer Kultur bei. Bekannte schweizerische und chinesische Autoren diverser Fachgebiete (Sinologen, Ethnologen, Kunsthistoriker) haben ein einzigartiges Grundlagenwerk über die vielfältigen Beziehungen der Schweiz zu China seit dem 17. Jahrhundert verfasst.

Zürich: Offizin 2005
ISBN 3-907496-32-9, CHF 98.–

Auf der Suche nach Freiheit und Brot. Spuren der Kroaten in der Schweiz.

Tihomir Nuic

Detailreiche Spurensuche über die Beziehung zwischen der Schweiz und Kroatien

sowie Persönlichkeiten, die das gesellschaftliche Leben der Kroaten in der Schweiz prägen.

St.Gallen: Verlag Ivo Ledergerber
2005 ISBN 3-906771-41-5,
CHF 28.–

Kosovo – Schweiz – Kosova. Flucht. Flucht- und Rückkehrbewegung 1998–2001.

Xhevdet Kallaba, Jan Poldervaart (Hg.)

Die Krise, die Anfang der neunziger Jahre den Balkan erfasste und 1998/99 in der Vertreibung von einer Million Menschen aus Kosova gipfelte, war für Europa eine Herausforderung ungeahnten Ausmasses. Die Schweiz nahm – gemessen an der Bevölkerungszahl – mit über 60 000 Menschen die grösste Anzahl Vertriebener aus Kosova auf. Sie erbrachte eine herausragende Leistung bei Aufnahme, Betreuung und Rückkehrhilfe für die Flüchtlinge. «Kosovo – Schweiz – Kosova» bietet einen Überblick über die damaligen Ereignisse und dokumentiert die verschiedenen Ansichten, Programme und Strategien zur Bewältigung der Flüchtlingsstroms.

Verlag der Schweizerischen
Stiftung des Internationalen Sozial-
dienstes 2005
ISBN 3-907873-06-8, CHF ca. 25.–

Sonderausgaben von Periodika Périodiques Riviste

Häusliche Gewalt und Migration. Violence domestique et migration. Violenza domestica e migrazione.

*Eidgenössische Kommission für Frauenfragen
Commission fédérale pour les questions féminines
Commissione federale per le questioni femminili (ed.)*

Die neuste Nummer von Frauenfragen widmet sich dem Themenkomplex von häuslicher Gewalt und Migration. Die

Beiträge reflektieren die Zusammenhänge von Gewalt, Migrationserfahrung und Geschlechterbeziehungen. Eine Reihe von Projekten wird vorgestellt, die dazu beitragen können, häuslicher Gewalt zu begegnen.

Le nouveau numéro de Questions au féminin est consacré à la thématique de la violence domestique et la migration. Les articles illustrent les rapports entre la violence, l'expérience de la migration et les relations femme-homme. Une série de projets y est présentée, qui tentent de contribuer à combattre la violence domestique.

Il nuovo numero di Questioni femminili è dedicato alla tematica della violenza domestica su sfondo di migrazione. Gli articoli illustrano i rapporti tra la violenza, l'esperienza della migrazione e le relazioni donna-uomo. È presentata una serie di progetti che tentano di combattere la violenza domestica.

Frauenfragen – Questions au féminin – Questioni femminili 1/2005.
Bezug/Commandes/Ordinazioni:
ckf@ebg.admin.ch

Mondes culturels suisses.

Botërat kulturore të Zvicrës.

Kulturelle Welten der Schweiz.

Pro Helvetia (ed.)

Avec cette édition, le magazine culturel «Passages» amorce le programme de deux ans «swixx» de Pro Helvetia. Sous le titre «Mondes culturels suisses», la Fondation souhaite aiguïser le regard face à la création actuelle dans les domaines de la musique, du théâtre, de la littérature, de la danse, des arts visuels et de la culture de la vie quotidienne, avec pour objectif que cette création soit de plus en plus le fruit de rencontres et de débats artistiques entre personnes d'origines les plus diverses.

Das Kulturmagazin Passagen macht mit dieser Ausgabe den Auftakt zum zweijährigen Programm «swixx» von Pro

Helvetia. Unter dem Titel «Kulturelle Welten der Schweiz» möchte die Stiftung den Blick für das aktuelle Schaffen in Musik, Theater, Literatur, Tanz, visuellen Künsten und Alltagskultur schärfen und zwar unter dem Aspekt, dass dieses Schaffen immer öfter aus Begegnungen und künstlerischen Auseinandersetzungen von Menschen unterschiedlichster Herkunft entsteht.

Passagen 37.
Zürich: Pro Helvetia 2004
Bezug/Commandes:
alangenbacher@pro-helvetia.ch.
CHF 12.50

Regards rétrospectifs pour aller de l'avant.

Ein Blick zurück nach vorne.

SFM (ed.)

Le numéro spécial consacré aux dix ans d'existence du Forum suisse pour l'étude des migrations et de la population passe en revue les contributions récentes de la recherche en migrations et présente les principales avancées dans le domaine pouvant être associées aux travaux de recherche du SFM. Dans une optique prospective, il attire en outre l'attention sur les principaux défis et questionnements futurs.

Die Sondernummer zum zehnjährigen Bestehen des Schweizerischen Forums für Migrations- und Bevölkerungsstudien liefert neben einem Rückblick auf die Arbeiten, die im Rahmen des Forums entstanden sind, einen Einblick in die Forschungsbereiche, die unter Migrationsforschung gefasst werden können. Eine interessante Übersicht für all jene, die die Vielfalt der Fragestellungen noch nicht kennen.

Forum, Spezialnummer,
Numéro spécial.
Neuchâtel: SFM 2005. CHF 25.–
Bezug/Commandes:
secretariat.sfm@unine.ch

Jugo. Wer soll das eigentlich sein?

NZZ Folio

Die März-Ausgabe des NZZ-Folio greift den kontroversen Begriff «Jugo» auf. Spannende Berichte und erfrischende Reportagen geben Einblick in eine Welt, die vielen nach wie vor fremd ist.

Zürich: NZZ Folio-Verlag 2005
Bezug: Tel. 044 258 13 78, CHF 12.–

Belletristik Romans/Poésie Romanzi/Poesia

Buch von Glück.

Dragica Rajčić

Dragica Rajčić hat sich als Stimme der Migrantinnen einen Namen gemacht, indem sie immer wieder witzig und genau die Schweiz aus dem Blickwinkel der «Ausländer» aufs Korn nimmt und die Situation der «Fremden» reflektiert. Mit ihrer Lyrik in gebrochenem, schillerndem Deutsch unterstreicht sie die Fremdheit auch sprachlich, sie irritiert und fasziniert mit eigentümlichen Wendungen und gekonnten Pointen und lässt in den Bruchstellen die Funken sprühen. Die Auseinandersetzung mit der eigen-fremden Sprache – vertraute und trügerische Stütze – gehört zu den Fragestellungen, die sie in all ihren Gedichtbänden, auch in diesem, begleitet. Im Vordergrund steht im Buch von Glück aber ein anderes Thema: Die Liebe. Die Liebe mit ihrer Sehnsucht und Entgrenzung, mit dem Aufbrechen des Gefestigten, den unleb-
baren Entwürfen.

Zürich: edition 8 2005
ISBN 3-85990-078-1, CHF 27.–

Fremde Hände.

Petra Ivanov

In einer Kehrriechverbrennungsanlage in Zürich Nord wird in einer Auto-Dachbox die Leiche einer jungen Frau gefunden. Bezirksanwältin Regina Flint und Kriminalpolizist Bruno Cavalli machen sich auf die Suche nach den Tätern. Im Zürcher

113

Rotlichtmilieu kommen sie Frauenhändlern auf die Spur, die vor nichts zurückschrecken. Je verworrener die Spuren werden, desto klarer das Motiv: Geld. Bis ein zweiter Mord geschieht. Und dieser hat viel mit dem Fall, aber gar nichts mit Geld zu tun.

Gleichzeitig kämpfen Flint und Cavalli gegen eine Liebe an, die sie in der Vergangenheit bereits einmal an den Abgrund geführt hat und nun droht, sie erneut aus dem Gleichgewicht zu werfen. «Fremde Hände» erzählt von Beziehungen, die unbezahlbar sind, und von Liebe, die käuflich ist.

Herisau: Appenzeller Verlag 2005
ISBN 3-85882-390-2, CHF 39.80

**Emigrant aus Leidenschaft.
Ein literarischer Reisebericht.**

Robert Louis Stevenson

Von Schottland aus überquert Stevenson 1879 mit dem Schiff den Atlantik, besteigt in New York den Zug und reist weiter nach Chicago und San Francisco. Obwohl er für die Überfahrt eine Kajüte gebucht hat, sind es vor allem die ärmeren Zwischendecks-Passagiere, denen seine Aufmerksamkeit und Sympathie gelten. Ob die Herkunft ihres Akzents, ihre politische Meinung, die Spiele ihrer Kinder oder ihre Lieder: Alles wird zum Stoff, aus dem ein spannender Reisebericht entsteht, lebendige Charakter-Miniaturen, «Typologien» europäischer Emigranten seiner Zeit. Dass Krankheit, Dreck und Entbehrung die Begleiter dieser Fahrt waren, die ihn zu seiner zukünftigen Braut nach Amerika bringen sollte, weiss Stevenson mit Witz und Melancholie zu kommentieren.

Zürich: Manesse Verlag 2005
ISBN 3-717520-30-X, CHF 31.90



116 Mit Vielfalt gewinnen Gagner grâce à la diversité La diversità quale chiave di successo

Nationale Tagung der Eidgenössischen Ausländerkommission

17. November 2005 auf dem Gurten, Bern

Das Selbstverständnis der Schweiz gründet auf kultureller Vielfalt. Diese widerspiegelt sich in den verschiedenen in der Schweiz gesprochenen Sprachen, aber auch in den unterschiedlichen religiösen und politischen Überzeugungen und den mannigfaltigen Lebensstilen. Wie gehen wir im Alltag mit dieser Vielfalt um? Wie reagieren Institutionen in unserer Gesellschaft auf die Dynamik, die sich durch Zuwanderung ergibt? Was können staatliche, zivilgesellschaftliche und gewinnorientierte Institutionen tun, um Chancengleichheit zu schaffen und um Benachteiligungen zu verhindern?

Mit «Öffnung der Institutionen» werden Prozesse angesprochen, die sich mit veränderten Gegebenheiten in unserer Gesellschaft auseinandersetzen. Im Respekt um die Vielfalt der Bevölkerung sollen institutionelle Strukturen angepasst und «Selbstverständlichkeiten» hinterfragt werden.

Im Fokus der Jahrestagung der EKA stehen die öffentliche Verwaltung und die Institutionen der Zivilgesellschaft. Die Potenziale von entsprechenden Öffnungsprozessen orientieren sich an den jeweiligen Aufgaben, die diese Institutionen wahrnehmen. Dabei lassen sich vier Handlungsfelder ausmachen:

- Chancengleichheit beim Zugang zu Stellen und Positionen gewährleisten
- Dienstleistungen auf die gesamte Bevölkerung ausrichten
- Den Nutzen von Öffnungsprozessen für die Allgemeinheit sichtbar machen
- Vereine und Verbände für die Öffnung gewinnen

Die Tagung bietet Raum sowohl für allgemeine Reflexion wie auch für konkrete Ansätze zur Umsetzung. Dabei fließen die Erfahrungen von Vereinen, Verbänden und Verwaltungen ein.

■ Die Tagung findet statt am Donnerstag, 17. November 2005, von 10 bis 16.30 Uhr im Park im Grünen, UPTown, auf dem Gurten über Bern.

Anmeldung beim Sekretariat der EKA,
Quellenweg 9, 3003 Bern-Wabern, Tel. 031 325 91 16
Detailprogramm: www.eka-cfe.ch

Journée nationale de la Commission fédérale des étrangers

17 novembre 2005, au Gurten, à Berne

L'image de la Suisse se fonde sur la diversité culturelle. Celle-ci se reflète dans les différentes langues parlées en Suisse mais aussi, bien sûr, dans les diverses convictions religieuses et politiques exprimées, ainsi que dans les multiples modes de vie de ses habitants. Comment traitons-nous cette diversité au quotidien? Comment les institutions de notre société civile réagissent-elles à la dynamique engendrée par l'immigration? Que peuvent faire les institutions étatiques, les institutions de notre société civile et celles ayant un but lucratif pour assurer l'égalité des chances et empêcher les préjugés?

Par «Ouverture des institutions», on entend des processus qui abordent des changements de donne dans notre société. Il s'agit donc d'adapter les structures institutionnelles et les «évidences» d'autrefois pour respecter la diversité existant dans la population.

L'administration publique et les institutions de la société civile seront le point de mire de cette Journée annuelle de la CFE. Les potentiels des processus d'ouverture correspondants s'alignent sur les tâches respectives dévolues à ces institutions. On distingue quatre champs d'action:

- Garantir l'égalité des chances à l'accès aux postes et aux positions
- Offrir des prestations de service à l'ensemble de la population
- Rendre visible le profit tiré des processus d'ouverture en faveur de la collectivité
- Convaincre les associations et les sociétés à œuvrer dans le sens de l'ouverture.

Cette journée offre un espace tant à la réflexion générale qu'à des pistes concrètes en vue de réaliser cette ouverture. Il va sans dire que les participants pourront tirer profit de l'expérience des associations, des sociétés et des administrations.

■ Cette journée aura lieu le jeudi, 17 novembre 2005, de 10h00 à 16h30, au Park im Grünen, UPTown, sur le Gurten, au-dessus de Berne.

Inscriptions au Secrétariat de la CFE,
Quellenweg 9, 3003 Berne-Wabern, tél. 031 325 91 16
Pour le programme détaillé, voir: www.eka-cfe.ch

Giornata nazionale della Commissione federale degli stranieri

17 novembre 2005 sul Gurten, Berna

L'identità della Svizzera poggia sulla diversità culturale. Essa si riflette nelle diverse lingue parlate nel nostro Paese, nelle varie convinzioni religiose e politiche e nei molteplici modi di vita. Qual è il nostro approccio quotidiano di questa diversità? Come reagiscono le istituzioni della nostra società alla dinamica generata dall'immigrazione? Cosa possono fare le istituzioni statali, della società civile o finalizzate al guadagno economico, per favorire la parità di opportunità ed evitare che gruppi di popolazione siano sfavoriti rispetto ad altri?

L'apertura delle istituzioni è incentrata su progetti che si occupano dei cambiamenti nella nostra società. Le strutture istituzionali come pure fatti e atteggiamenti considerati evidenti vanno infatti adeguati alla diversità della popolazione.

Al cuore della giornata annuale della CFS vi sono la pubblica amministrazione e le istituzioni della società civile. Le potenzialità esplicate dai rispettivi processi di apertura sono orientate in funzione delle pertinenti mansioni assicurate da tali istituzioni. Si individuano quattro campi d'azione:

- garantire la parità di opportunità nell'accedere a posti di lavoro e funzioni
- concepire le prestazioni in funzione dell'intera popolazione
- dare visibilità all'utilità dei processi di apertura
- convincere associazioni e sodalizi ad operare nel senso dell'apertura

La giornata darà spazio alla riflessione comune nonché a iniziative concrete. In essa confluiranno le esperienze di associazioni, sodalizi e amministrazioni.

■ La giornata si terrà giovedì 17 novembre 2005, dalle ore 10 alle 16.30 sul Gurten (Park im Grünen, UPTown), presso Berna.

Iscrizioni presso la Segreteria della CFS,
Quellenweg 9, 3003 Berna-Wabern, tel. 031 325 91 16
Programma circostanziato: www.eka-cfe.ch

Typisch schweizerisch!?

Kulturelles Schaffen in der Schweiz lebt seit jeher von unterschiedlichsten Einflüssen von aussen. Diese Tatsache wird in der Kulturszene mehr als anderswo besonders herausgestrichen. Wer erfolgreich sein will und als individuelles Erkennungszeichen eine besondere Stilrichtung entwickeln will, bedient sich gerne auch mal exotischer Elemente. Seit die Schweiz in den letzten dreissig Jahren farbiger geworden ist und die Kinder der Migrantinnen und Migranten selbstbewusster aufzutreten beginnen, erlebt auch die Kulturszene viele neue und aufregende Impulse.

Musik, Theater, Literatur, Tanz, visuelle Künste, sie alle profitieren vom kulturellen Gepäck, das Migrantinnen und Migranten mit in die Schweiz gebracht haben. Während in einigen Sparten hitverdächtige «fusions» stattfinden, werden in andern Bereichen Traditionen wieder belebt und mit der einen oder andern «Kultur» angereichert. Wieder andere versuchen, ihr «kulturelles Erbe» sorgsam zu bewahren und für die Nachkommen zu konservieren.

terra cognita 8 geht sowohl den Trends nach, die auf Mixtur setzen, wie auch jenen, die sich in eher unzugänglichen Welten einer lokalen Migrationskultur verpflichten. Die Schweiz mit ihrer Tradition der «vier Kulturen» bringt die unterschiedlichsten Interpretationen kulturellen Schaffens zur Entfaltung.

Typiquement suisse!?

En Suisse, la création culturelle vit depuis toujours des influences extérieures les plus diverses. Plus que partout ailleurs, cette réalité est particulièrement marquée dans la scène culturelle. Qui veut remporter du succès et souhaite développer une tendance stylistique particulière en tant que signe distinctif recourt volontiers à des éléments exotiques. Depuis que la Suisse s'est un peu plus colorée dans les trente dernières années et que les enfants des migrants ont davantage pris conscience de leur propre valeur, la scène culturelle aussi connaît nombre d'impulsions nouvelles et palpitantes.

La musique, le théâtre, la littérature, la danse, les arts visuels, tous tirent profit du bagage culturel que les migrants ont apporté en Suisse. Tandis que, dans certains domaines, des «fusions» sont facteurs de succès, dans d'autres domaines on ressuscite d'anciennes traditions et on les enrichit en y mêlant telle ou telle autre «culture». D'autres encore tentent de préserver soigneusement leur «patrimoine culturel» et de le conserver pour leurs descendants.

terra cognita 8 suit la trace de ces tendances qui misent sur la mixité tout comme de celles qui s'engagent dans des mondes plutôt inaccessibles à une culture de migration locale. Avec sa tradition des «quatre cultures», notre pays permet aux interprétations les plus diverses de la création culturelle de s'épanouir.

Tipicamente svizzero!?

Da sempre la creazione culturale in Svizzera beneficia dei più svariati impulsi dall'esterno. Sulla scena culturale più che altrove tale fatto si fa evidenza. Chi vuole avere successo e desidera sviluppare uno stile particolare con un tocco personale inconfondibile si serve spesso e volentieri di elementi esotici. Negli ultimi trent'anni la Svizzera è andata assumendo colorazioni viepiù nuove e diverse. In suo seno, i figli dei migranti osano oggi afferinarsi con maggiore consapevolezza. Tutto ciò fa confluire nuovi stimoli verso il mondo della cultura.

Musica, teatro, letteratura, danza e arti visive attingono al bagaglio culturale di cui i migranti hanno arricchito il nostro Paese. Se in alcuni settori si assiste a fenomeni «fusione» fattori di successo, in altri vi è una vera e propria riscoperta di tradizioni che vengono arricchite di altre culture. Altro fenomeno cui si assiste a tratti è il desiderio di determinati gruppi culturali di conservare la loro eredità culturale per trasmetterla alle nuove generazioni.

terra cognita 8 analizza sia le tendenze che puntano sul miscuglio delle culture, sia quelle che si prodigano per penetrare l'universo culturale parzialmente inaccessibile delle popolazioni migranti stabilitesi nel luogo. Con la sua tradizione incentrata su quattro culture diverse, la Svizzera sviluppa le più disparate interpretazioni per quel che concerne la creazione culturale.

Für weitere kostenlose Exemplare von *terra cognita* sowie für das Abonnement der Zeitschrift wenden Sie sich an:

Pour obtenir gratuitement d'autres exemplaires de *terra cognita* et un abonnement de la revue s'adresser à:

Per ottenere gratuitamente esemplari supplementari di *terra cognita* e l'abbonamento alla rivista indirizzarsi a:

Eidgenössische Ausländerkommission
Commission fédérale des étrangers
Commissione federale degli stranieri
Quellenweg 9, CH-3003 Bern-Wabern
eka-cfe@bfm.admin.ch

■ *terra cognita* 1 «Welche Kultur? Quelle culture?» *

■ *terra cognita* 2 «Bildung/Formation»

■ *terra cognita* 3 «lucrar/arbeiten/travailler/lavorare»

■ *terra cognita* 4 «einbürgern/naturaliser» *

■ *terra cognita* 5 «wohnen/habitat»

■ *terra cognita* 6 «Gewalt/Violence/Violenza»

* vergriffen/épuisé/esaurito

www.terra-cognita.ch

«Öffnung der Institutionen» bedeutet Perspektivenwechsel. Die Berücksichtigung der Vielfalt der Bevölkerung und der Respekt ihr gegenüber hat Einfluss darauf, wie Organisationen strukturiert sind und wie sie ihre Aufgaben wahrnehmen. terra cognita gibt Einblick in entsprechende Prozesse in der Verwaltung, der Wirtschaft und in den Institutionen der Zivilgesellschaft.

«Ouverture des institutions» signifie changement de perspectives. La prise en compte de la diversité de la population et le respect à son égard influent sur la manière dont les organisations sont structurées et dont elles perçoivent leurs tâches. terra cognita donne un aperçu des processus correspondants au sein de l'administration, de l'économie et des institutions de la société civile.

«Apertura delle istituzioni» è sinonimo di cambiamento di prospettiva. Il fatto di tenere conto della diversità della popolazione e di considerare tale diversità con rispetto influisce sulla struttura delle organizzazioni e sul loro modo di esplicare le loro mansioni. terra cognita presenta pertinenti processi in seno ad amministrazioni, all'economia e alle istituzioni della società civile.

Zeitschrift der Eidgenössischen Ausländerkommission

■ Revue de la commission fédérale des étrangers

■ Rivista della commissione federale degli stranieri

