

Beschlussvorlage

zur Behandlung im: **Ausschuss für Kultur, Integration und Gleichstellung**

Vorberatung im: -----

Betreff: Interkulturelle Serviceorientierung

Bezug: 356/2009, 230/2010

Anlagen: 1 Bezeichnung: Maßnahmen für eine interkulturelle Organisations- und Personalentwicklung

Beschlussantrag:

- a) Die vier entwickelten Maßnahmen (siehe Anlage 1) im Kontext des Projekts Interkulturelle Serviceorientierung werden im Jahr 2011 umgesetzt.
- b) Die finanziellen Mittel stehen vorbehaltlich der Genehmigung des Haushalts 2011 im Budget der Stabsstelle Gleichstellung und Integration zur Verfügung.

Finanzielle Auswirkungen		Jahr: 2010	Jahr 2011.:
Investitionskosten:	€	€	€
bei HHStelle veranschlagt:	1.0550.6631.000 1.1100*	5.000	5.000
Aufwand / Ertrag einmalig	€		

Ziel:

Die Vorlage will über die Planung und Umsetzung des Projekts Interkulturelle Serviceorientierung im Fachbereich Bürgerdienste informieren. Dieses beinhaltet die erforderlichen Änderungen in der Verwaltung in Bezug auf die Anforderungen einer multi-ethnischen Bevölkerung. Ziel ist es, die Realität der Einwanderungsgesellschaft auf allen Ebenen der Verwaltung wahrzunehmen und bei den kommunalen Aufgabenstellungen zu berücksichtigen. Das Projekt nimmt dabei die Maßnahmen der Organisations- und Personalentwicklung der Fachabteilungen Bürgeramt, Standesamt und Ausländerangelegenheiten in den Blick und schlägt vier Teilprojekte zur Umsetzung vor. Das Projekt ist zunächst als Pilot angelegt. Die interkulturelle Öffnung soll anschließend in der Gesamtverwaltung implementiert werden.

Begründung:

1. Anlass / Problemstellung

Die Zusammensetzung der Bevölkerung wandelt sich durch kontinuierlich stattfindende Migrationsprozesse. „Der wachsende Anteil von Einwohnerinnen und Einwohnern mit Zuwanderungsgeschichte fordert eine neue Ausrichtung des Verwaltungshandelns und eine Überprüfung seiner Qualität aufgrund sich wandelnder Bedarfe und einer veränderten Zusammensetzung der Kunden und Kundinnen der Verwaltung.“¹ Die Kommunalverwaltung ist durch ihre Aufgabe der Daseinsvorsorge Ansprechpartnerin für alle Einwohnerinnen und Einwohner.

Es zeigt sich jedoch immer wieder, dass Zugangsbarrieren für die Bevölkerung mit Migrationshintergrund zu den Dienststellen der öffentlichen Verwaltung bestehen und es beim Verwaltungshandeln öfter zu Verständigungsschwierigkeiten, Verzögerungen, Reibungsverlusten und Konflikten kommen kann.² Diese Probleme beruhen nicht nur auf sprachlichen Kommunikationsproblemen. Bei Migrantinnen und Migranten kann es Schwellenängste und Informationsdefizite hinsichtlich der Leistungen und Vorgehensweise kommunaler Dienststellen geben. Auf Seiten der Verwaltung kann fehlendes Wissen über kulturelle Hintergründe sowie über die besondere soziale und rechtliche Situation der Migrantinnen und Migranten die Verständigung erschweren.

Durch die interkulturelle Orientierung der Verwaltung soll ein professioneller Umgang mit kultureller Diversität entwickelt und eine gleichwertige Qualität der städtischen Dienstleistungen für alle Kunden und Kundinnen sichergestellt werden. Es gilt, die Bedürfnis- und Lebenswelt der unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen zu verstehen sowie die eigenen Leistungsangebote an der ethnisch-kulturellen Vielschichtigkeit der Einwanderungsgesellschaft auszurichten.³ Ziel ist es, eine bedarfsgerechte sowie bürgerorientierte Ausrichtung der Dienstleistungen zu etablieren, um eine aktive Teilhabe aller Einwohnerinnen und Einwohner an den kommunalen Leistungen zu ermöglichen und so die Voraussetzungen für die Integration zu verbessern.⁴

Die interkulturelle Ausrichtung beinhaltet Prozesse der Organisations- und Personalentwicklung. Erste soll mögliche Barrieren identifizieren und abbauen, um einen gleichberechtigten Zugang zu den Dienstleistungen sicherzustellen und so zur Stärkung der Bürgernähe und der Kundenorientierung der Stadtverwaltung beizutragen. Im Bereich der Personalentwicklung geht es zum einen um den Ausbau der interkulturellen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um den Blickwinkel und damit die Handlungskompetenzen zu erweitern. Zum anderen geht es um den Personalbestand der Verwaltung, der so weit wie möglich die Bevölkerungsstruktur widerspiegeln sollte, und zwar auf allen Ebenen. „Denn um die Interkulturelle Öffnung vor Ort erfolgreich und effektiv gestalten zu können, muss ein interkulturelles Personalmanagement in den Verwaltungen implementiert bzw. das bestehende Personalmanagement um den Aspekt der Interkulturalität erweitert werden.“⁵

¹ Bertelsmann Stiftung 2005: Erfolgreiche Integration ist kein Zufall. Strategien kommunaler Integrationspolitik. Gütersloh, S. 32.

² Curvello 2009: Für einen Paradigmenwechsel in der Praxis der interkulturellen Öffnung. In: Gesemann, Roth (Hrsg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft. Migration und Integration als Herausforderung von Kommunen. Wiesbaden.

³ Schröder 2009: Interkulturelle Öffnung und Diversity Management. Ein Vergleich der Strategien. In: Migration und Soziale Arbeit. Weinheim.

⁴ Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) 5/2008: Interkulturelle Öffnung. Köln.

⁵ KGSt-Bericht 5/2008.

Auch die Universitätsstadt Tübingen zeichnet sich durch interkulturelle Vielfalt aus, was neben Migrationsprozessen auf die universitäre Bildungslandschaft zurückzuführen ist. Rund 12% der Tübinger Einwohnerinnen und Einwohner haben einen ausländischen Pass; rund 25,3% der Tübinger Einwohnerinnen und Einwohner haben einen Migrationshintergrund. Die Stadtverwaltung Tübingen wird in der Zukunft einer immer größer werdenden ethnischen Vielfalt innerhalb ihrer Kundschaft gegenüber stehen.

Im Zuge der Erarbeitung eines gesamtstädtischen Integrationskonzepts wurde die interkulturelle Öffnung der Verwaltung als eines von fünf kommunalen Handlungsfeldern definiert. Schlüsselprojekt in diesem Handlungsfeld ist die Interkulturelle Serviceorientierung. Die interkulturelle Orientierung und Öffnung der städtischen Einrichtungen und Dienstleistungen ist als eine der Leitlinien der Tübinger Integrationspolitik verankert und wurde vom Gemeinderat mit dem Integrationskonzept beschlossen.

2. Sachstand

Basierend auf dem Integrationskonzept wurde im September 2009 das Projekt ‚Interkulturelle Serviceorientierung‘ aufgelegt. Als Pilotprojekt ist es zunächst auf den Fachbereich Bürgerdienste begrenzt. Um Integration in Tübingen mittelfristig als Querschnittsaufgabe zu verankern, soll die Interkulturelle Serviceorientierung schrittweise und auf den Bedarf der Fachbereiche und Abteilungen zugeschnitten in der Gesamtverwaltung implementiert werden.

Die interkulturelle Serviceorientierung beinhaltet Maßnahmen, die sich auf die Dienstleistungen des Bürgeramts, Standesamts sowie der Ausländerrechtlichen Angelegenheiten beziehen, mit dem Ziel, mögliche Zugangsbarrrieren abzubauen und die Verwaltungsvorgänge transparenter zu machen. In der Phase der Projektentwicklung wurde die Mitarbeiterschaft frühzeitig eingebunden, um Vorhaben der interkulturellen Ausrichtung gemeinsam zu erarbeiten und zu tragen. In diesem Kontext fand im Dezember 2009 eine Auftaktveranstaltung statt, in der die Projektkonzeption mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besprochen wurde. Von Februar bis September 2010 wurden in arbeitsintensiven Sitzungen und Workshops dann vier konkrete Maßnahmen für Teilprojekte erschlossen. Es wurde im März ein Zielfindungsworkshop durchgeführt, der die Mitarbeiterschaft über die Leitlinien der städtischen Integrationspolitik sowie den zugrundeliegenden Milieuansatz informierte. Ergebnisse der Befragungen der Mitarbeiterschaft, der Kundschaft und der internationalen Vereine wurden anschließend bezüglich ihrer Gemeinsamkeiten und Differenzen einander gegenübergestellt.

Während des gesamten Erarbeitungsprozesses fand eine enge Zusammenarbeit der Arbeitsgruppen und der Stabsstelle Gleichstellung und Integration statt, um die nachhaltige Verankerung des Themas als Querschnittsaufgabe zu koordinieren. Zudem wurde ein Lenkungskreis aus den Verwaltungsspitzen, der Personalvertretung und internationalen Vereinen einberufen, der im Februar und November 2010 getagt, die Maßnahmen beraten und einer Umsetzung zugestimmt hat.

Die vier Teilprojekte beziehen sich auf die Lenkung der Kundenströme, den Aufbau eines verwaltungsinternen, kurzfristig einsetzbaren Dolmetscherpools, die Einrichtung einer interkulturellen Kinderspiellecke im Wartebereich des Bürgeramts sowie auf mehrsprachige Informationsmaterialien zur Verbesserung der Abläufe im Bereich Ausländerrechtliche Angelegenheiten (Anlage 1). Die konzeptionellen Planungen sind fortgeschritten und können mit den geplanten finanziellen Ressourcen umgesetzt werden.

Im Bereich der Personalentwicklung wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der beteiligten Fachabteilungen im Rahmen des Fort- und Weiterbildungsprogramms der Stadt Tübingen intensiv hinsichtlich ihrer interkulturellen Kompetenz geschult. Die Schulungen folgten dem europaweit zertifizierten Schulungssystem Xpert Culture Communication Skills (Xpert CCS), das in Zusammenarbeit mit der Volkshochschule Tübingen angeboten wurde. Die Schulungen der Module ‚Basic‘ und ‚Professional‘ wurden von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie allen Führungskräften besucht und von vielen mit einem Test erfolgreich abgeschlossen. Die Schulungen befassten sich mit Themen wie Kultur-

begriffen und -modellen, der eigenen kulturellen Prägung und ihrer Auswirkungen auf das Handeln, mit Fremdheit und Fremdheitserfahrungen sowie mit Kommunikation in interkulturellen Kontexten. Eine Fortführung für Interessierte im Modul ‚Master‘ ist vorgesehen. Dieses fokussiert auf interkulturelle Kommunikations- und Konfliktlösungen an konkreten Beispielen kommunaler Verwaltungspraxis.

3. Vorschlag der Verwaltung

Die geplanten Maßnahmen (Anlage 1) sollen vom Fachbereich Bürgerdienste im Laufe des Jahrs 2011 umgesetzt werden. Um die Wirksamkeit der Maßnahmen sichtbar zu machen, haben die Arbeitsgruppen Erfolgsindikatoren für eine prozessbegleitende Evaluation erarbeitet. Die Bewertung der einzelnen Maßnahmen soll 2011/2012 erfolgen und anschließend über eine Fortführung, Modifikation und Weiterentwicklung der einzelnen Maßnahmen entschieden werden. Der Prozess der Interkulturellen Serviceorientierung wird im Fachbereich Bürgerdienste noch bis Ende 2011 andauern.

Für die Ausweitung der interkulturellen Öffnung auf weitere Einrichtungen und Dienstleistungen der städtischen Verwaltung sind je nach Fachbereich oder -abteilung inhaltliche Anpassungen erforderlich. Hier ist zum Beispiel an den Fachbereich Bauen und Vermessen oder die Fachabteilung Personal und Organisation zu denken. Um dem Ziel des gleichberechtigten Zugangs aller Tübinger Bürgerinnen und Bürger zu den Dienstleistungen und Einrichtungen der Stadtverwaltung langfristig gerecht zu werden, müssen diese Prozesse der interkulturellen Öffnung jedoch fortgeführt werden. Für diesen Schwerpunkt müssten entsprechende Ressourcen bei der Stabsstelle Gleichstellung und Integration eingeplant werden. Um von der Projektdurchführung im Fachbereich Bürgerdienste im Hinblick auf die Ausweitung auf andere Fachbereiche und -abteilungen zu profitieren, werden alle Erfahrungen und Ergebnisse dokumentiert werden. So kann eine Übertragbarkeit zumindest hinsichtlich der Vorgehensweise gewährleistet werden.

Als langfristiges Ziel ist zudem ein ganzheitliches interkulturelles Personalentwicklungskonzept notwendig, das neben dem Personalbedarf auch demographische Aspekte und Diversity-Gesichtspunkte einbezieht.

4. Lösungsvarianten

Von Anfang an haben die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachbereichs Bürgerdienste ein hohes Maß an Engagement aufgebracht, die Maßnahmen zu konzipieren und zum Teil bereits zu testen. Für die Schulung Xpert CCS, Modul: Master haben sich die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen freiwillig mit großem Interesse gemeldet. Vor diesem Hintergrund sollte das Projekt nun in die Umsetzungsphase gehen.

5. Finanzielle Auswirkungen

Die Umsetzung der Maßnahmen ist mit 10.000 € angesetzt. Diese Kosten werden jeweils zur Hälfte aus den Projektmitteln für Integration der Stabsstelle Gleichstellung und Integration (HHjahr 2011) und aus dem Budget des Fachbereichs Bürgerdienste (HHjahr 2010) übernommen.

6. Anlagen

Anlage 1: Maßnahmen für eine interkulturelle Organisations- und Personalentwicklung

Maßnahmen für eine interkulturelle Organisations- und Personalentwicklung im Fachbereich Bürgerdienste

Teilprojekt 1

Transparente Gestaltung der Abläufe in der Abteilung Ausländerangelegenheiten

Ziel ist die Erarbeitung von Informationsblättern über die Abläufe bzw. Verfahren in der Ausländerbehörde bei der Antragstellung für eine Aufenthaltserlaubnis. Langfristig ist das Teilprojekt auf die umfassende Erarbeitung von Informationsmaterialien für alle Antragsverfahren in Bezug auf das Aufenthaltsrecht angelegt.

Durch unzureichende Vorinformationen sowie geringe Deutschkenntnisse von Zuwanderinnen und Zuwanderern kommt es häufig vor, dass die Antragstellerinnen und Antragsteller im Bereich Ausländerangelegenheiten die notwendigen Antragsunterlagen nicht vollständig einreichen und somit mehrmals Termine beim zuständigen Sachbearbeiter oder bei der Sachbearbeiterin stattfinden müssen. Auf Seiten des Sachbearbeiters oder der Sachbearbeiterin führt dies zu einer längeren Verfahrensdauer, die für den Antragsteller oder die Antragstellerin zum Teil schwierig transparent zu machen ist. Daher sollen Informationsblätter über die notwendigen Unterlagen und Verfahrensschritte für die Antragstellung erarbeitet werden, um so bereits im Vorfeld anschaulich informieren zu können. Die Informationsblätter sollen in mehreren Sprachen sowohl im Bürgeramt als auch im Internet verfügbar sein. So kann der Zeit- und Arbeitsaufwand der Bürgerinnen und Bürger sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Ausländerbehörde gleichermaßen minimiert und Missverständnissen vorgebeugt werden.

Der Inhalt dieser Informationsblätter wurde in der Konzeptionsphase in Abstimmung mit Migrationsberatungsstellen zusammengestellt und liegt zur Übersetzung vor. Die wichtigsten Sprachen hierbei sind türkisch, arabisch, französisch und englisch.

Die Präsentation der Informationen soll langfristig in einer Willkommensmappe für Neubürgerinnen und Neubürger münden. Diese soll zusätzliche Materialien enthalten, in der sich Migrationsberatungsstellen, Sprachkursanbieter und Internationale Vereine präsentieren können.

Teilprojekt 2

Einrichten eines verwaltungsinternen ad-hoc Dolmetscherpools

Zur Verbesserung der Informationsvermittlung an Bürgerinnen und Bürger nichtdeutscher Muttersprache soll ein verwaltungsinterner Dolmetscherpool eingerichtet werden, der zur schnellen kollegialen Unterstützung bei Übersetzungsbedarf in dringenden Fällen genutzt werden kann.

Mithilfe der Einrichtung eines Dolmetscherpools können mögliche sprachliche Verständigungsschwierigkeiten in der laufenden Verwaltungsarbeit zeitnah verringert bzw. vermieden sowie Fragen und Probleme schon beim ersten Besuch der Bürgerinnen und Bürger bei der zuständigen Fachabteilung geklärt werden. Dies erleichtert sowohl den Kunden und Kundinnen als auch den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen die Zusammenarbeit.

Der Dolmetscherpool soll zudem der Förderung der interkulturellen und sprachlichen Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung und somit als Instrument der Personalentwicklung dienen. Dadurch werden muttersprachliche oder sehr gute Fremdsprachenkompetenzen sichtbar

und verfügbar gemacht und das Potential insbesondere der Mitarbeiterschaft mit Migrationshintergrund auf allen Verwaltungsebenen anerkannt. Der fächerübergreifende Kontakt fördert den Aufbau eines interkulturellen Netzwerks innerhalb der Stadtverwaltung, das einen kooperativen Austausch der Verwaltungspraktiken erleichtert.

In der Konzeptionsphase wurde ein Erhebungsbogen für den Aufbau eines Dolmetscherpools von der Projektgruppe erarbeitet. In einem ersten Schritt sollen die Kompetenzen der Mitarbeiterschaft von den Fachabteilungen Bürgeramt und Standesamt abgefragt werden. In einem zweiten Schritt wird die Gesamtverwaltung einbezogen werden. Der Pool soll in Form einer Liste im Intranet der Stadtverwaltung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügbar sein. Für die Pilotphase ist ein halbes Jahr mit anschließender Evaluation eingeplant. Perspektivisch soll die Pflege und Betreuung des Dolmetscherpools als Instrument in die Personalentwicklung eingehen. Bei aufwendigeren Anliegen kann mit größerem zeitlichen Vorlauf ergänzend auf die Interkulturelle Vermittlung des Caritas-Zentrums Tübingen zurückgegriffen werden.¹

Teilprojekt 3

Interkulturelle Überarbeitung der Leistungen der Infosäule

Hauptaugenmerk ist die Verbesserung des Zugangs zu den verschiedenen Abteilungen im Bürgeramt verbunden mit einer besseren Lenkung der Kundenströme. Eine Untersuchung der Kundenströme im Bürgeramt verweist auf ein Optimierungspotential bei der Lenkung der Kundschaft zum zuständigen Sachbearbeitungspersonal. Gleichzeitig sollen eine positive Willkommens- und Empfangskultur aufgebaut und sprachliche Barrieren umgangen werden.

Ausschlaggebend für die Maßnahme ist die Infosäule im Eingangsbereich des Bürgeramts, die allen Tübingerinnen und Tübingern, insbesondere der Neubürgerschaft, als klar erkennbares Leitsystem für die dort angebotenen Dienstleistungen dienen soll. Bei der Lenkung der Kundenströme und der Kundenkontakte im Bereich des Bürgeramts soll sie als Organisationshilfe (Nummernvergabe) fungieren. Um diese Funktionen besser nutzen zu können, sind interkulturelle Ergänzungen und Änderungen notwendig. Zudem sollen gut sichtbare Hinweisschilder und -symbole eine bessere Orientierung im Gebäude hin zur Ausländerbehörde im hinteren Bereich sowie zu den Abteilungen in den oberen Etagen gewährleisten.

Die Projektgruppe hat im Zuge der Konzeptionsphase eine Reihe einzelner Maßnahmen entwickelt, die die Serviceorientierung sowohl für die Kunden und Kundinnen der Ausländerbehörde als auch für alle weiteren Besucher und Besucherinnen des Bürgeramts optimieren. Die Wirksamkeit der Maßnahmen wurde mit Provisorien zum Teil bereits überprüft. Mögliche Einzelmaßnahmen sind gut sichtbare Hinweisschilder, Piktogramme, Verwendung von Fremdsprachen, übersichtliche Raumgestaltung, Ergänzungen in der Software der Infosäule.

¹ Nähere Informationen unter: <http://www.caritas-schwarzwald-gaeu.de/59083.html>

Teilprojekt 4

Einrichten einer interkulturellen Kinderspielecke

Eine gut einsehbare interkulturelle Kinderspielecke soll es den Tübinger Eltern beim Besuch der Fachabteilung Bürgeramt ermöglichen, ihre Anfragen und Belange in Ruhe erledigen zu können. Dies soll einen schnelleren und effektiveren Informationsaustausch zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einerseits und Kunden und Kundinnen andererseits ermöglichen und die Informationsvermittlung an die Eltern, vor allem in Bereichen der ausländerrechtlichen Angelegenheiten, erleichtern.

Geplant ist zunächst die Einrichtung einer Spielecke, die für die Eltern von allen Bereichen des Bürgeramts einsehbar sein soll. Der Fußboden der Spielecke soll mit einem weichen, leicht zu reinigenden Bodenbelag (z.B. Moosgummimatten) ausgelegt werden, ein Kindertisch mit Stühlen soll mit Malsachen ausgestattet werden sowie mehrsprachige Kinderbücher und einfache Spielgeräte wie bspw. Motorikschleifen bereitgestellt werden.

Weiterhin soll die Kinderspielecke mit einer Fotowand von spielenden Tübinger Kindern dekoriert werden. Dazu wird ein Fotowettbewerb durchgeführt, dessen Ergebnis die Vielfalt der Tübinger Bevölkerung widerspiegeln soll. Die Projektgruppe hat die Idee einer Ausschreibung erarbeitet und möchte Teilnahmeanreize bereitstellen, wie einen kostenlosen Büchereiausweis für 2 Monate u.a.m. Sofern möglich soll aus den eingesandten Bildern ein Kindermemory-Spiel erstellt werden.

Xpert Culture Communication Skills (CCS), Modul: Master

Interkulturelle Kompetenz wird in zunehmendem Maße zu einer Schlüsselqualifikation im Arbeits- und Alltagsleben, weshalb sich der Kurs speziell an Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der Verwaltung richtet, die in ihrem Arbeitsalltag intensiv mit kultureller Diversität umgehen (müssen). Denn nur wer mit dieser Vielfalt umgehen kann, handelt im Sinne einer interkulturellen Ausrichtung professionell. Das Schulungssystem Xpert CCS stärkt die interkulturelle Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und dient ihrer Fort- und Weiterbildung.

Das Xpert CCS – culture communication skills, Modul: Master baut auf den beiden bisher besuchten Modulen Basic und Professional auf. Die Master-Schulung orientiert sich explizit an den Wünschen, Bedürfnissen und alltäglichen Herausforderungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Inhalt dieser Schulung ist die Anwendung des bisher Erlernten auf konkrete Situationen unter Berücksichtigung neu erarbeiteter Kommunikations- und Konfliktlösungsmuster. Absolventinnen und Absolventen des Master-Kurses sind in der Lage, ihr interkulturelles Wissen professionell einzusetzen und auf unterschiedliche Handlungsfelder anzuwenden. Zwei der Absolventinnen und Absolventen sollen anschließend die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachbereichs Bürgerdienste beratend bei Fragen zum Umgang mit Diversität und kulturellen Herausforderungen im Verwaltungshandeln unterstützen.

Das Xpert CCS Lehrgangssystem wird in Kooperation mit der Volkshochschule Tübingen e.V. angeboten. Die interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Fachbereich Bürgerdienste haben die ersten beiden Module, Basic und Professional, bereits erfolgreich absolviert und nutzen die Gelegenheit, sich in diesem Thema weiter fortzubilden. Am Ende der Schulung steht eine schriftliche Prüfung, die sich aus einem Test und einer Situationsanalyse in Form einer Hausarbeit zusammensetzt. Die erworbenen Zertifikate können auf freiwilliger Basis in die Personalakte eingehen.