

## Erfolgreiche Integration ist kein Zufall. Strategien kommunaler Integrationspolitik – Präsentation des Wettbewerbs

Am 19. April 2005 hat die Jury des Wettbewerbs „Erfolgreiche Integration ist kein Zufall. Strategien kommunaler Integrationspolitik“ die Preisträger-Kommunen ausgewählt. Der Wettbewerb wurde durch das Bundesministerium des Innern und die Bertelsmann Stiftung durchgeführt.

### Ziele des Wettbewerbs und Auswahl der Preisträger

Eine primäre Fragestellung des Wettbewerbs war und ist es, wie das Thema Integration von Zuwanderern/innen „raus aus der Nischenpolitik“ geholt werden kann. Integration soll nicht länger von einer oder einem gutwilligen sogenannten Ausländerbeauftragten in einer Fachabteilung des Sozialreferates im Alleingang behandelt werden, sondern von der gesamten Kommune als das angegangen werden, was es wirklich ist: eine der wichtigsten strategischen Zukunftsfragen und eine Herausforderung für jede Stadt und jeden Kreis.

Ziele des Wettbewerbs sind darüber hinaus: Einen Reformimpuls für mehr Effizienz und Nachhaltigkeit im kommunalen Integrationsprozess zu setzen, Qualitätskriterien kommunaler Integrationsarbeit zu erarbeiten, eine Kritische Analyse derzeitiger Integrationspraxis vorzunehmen und vor allem partizipativ ausgerichtete und nachhaltig wirkende Beispiele kommunaler Integrationspolitik zu identifizieren. Diese sollen in einer Publikation mit Best Practice-Beispielen und Handlungsempfehlungen veröffentlicht und allen Kommunen zur Verfügung gestellt werden.

Als Preisträger des Wettbewerbs hat die Jury folgende Kommunen ausgewählt:

- als Großstadt: Stuttgart
- als mittlere Stadt: Solingen
- im ländlichen Raum: die Gemeinde Belm und den Kreis Hersfeld-Rotenburg

Bei der Auswahl hat es sich die Jury nicht leicht gemacht. Gerade im Bereich der Großstädte gab es ein Kopf-an-Kopf-Rennen. Die Kommunen haben zudem einen jeweils spezifischen Ansatz gewählt, der zu ihrer spezifischen Situation passt. Dennoch lassen sich Erfolgskriterien herausfiltern, was hier noch am Beispiel der jeweiligen Kommune erläutert werden wird.

### Zeitplan

Im September 2004 haben sich 107 Kommunen aus dem gesamten Bundesgebiet an dem Wettbewerb beteiligt. Die 11 köpfige Jury<sup>1</sup> unter Vorsitz von Dr. Lale Akgün (MdB), ehemalige Leiterin des LZZ NRW, wählte aus den Wettbewerbskommunen folgende 23 Kommunen für die 2. Runde aus: Arnsberg, Belm, Berlin – Bezirk Lichtenberg, Bremen, Darmstadt, Dresden, Erfurt, Essen, Frankfurt a.M., Hamm, Landkreis Hersfeld-Rotenburg, Kyritz, Kreis Mettmann, München, Nürnberg, Osnabrück, Rheine, Saarbrücken, Solingen, Stuttgart, Viernheim, Vogtlandkreis und Werdohl. Diese Kommunen hatten die Gelegenheit, ihre Bewerbung bis Anfang Januar 2005 zu vertiefen. Vom 21. Februar bis zum 11. März 2005 fand die Bereisung der 15 Kommunen, die sich in der Endrunde befanden, durch die Jury, gemeinsam mit der Arbeitskommission des Bundesministerium des Innern und der Bertelsmann Stiftung statt, um Einblicke in die Integrationspraxis der Kommunen zu gewinnen. Die Auswahl der Preisträger wurde in der abschließenden Jury-Sitzung am 18. April 2005 vorgenommen. Die Preisverleihung fand am 13. Juni 2005 in Berlin statt.

Die Publikation mit Best Practice Beispielen die im Anschluss erstellt wird, erscheint voraussichtlich im Dezember 2005.

### Kriterien für die Bewertung

Der Fragebogen des Wettbewerbs wurde auf Grundlage eines im Rahmen eines Expertenhearings erarbeiteten Kriterienkatalogs entwickelt, der folgende Kapitel umfasst:

1. Darstellung von Erfolg und Wirkung der Integrationspolitik
2. Integration als kommunale Querschnitts- und Gesamtsteuerungsaufgabe
3. Interkulturelle Öffnung der Verwaltung
4. Evaluation und Controlling

Die genauen Kriterien bzw. Fragen sind der Projekt-Website [www.erfolgreiche-integration.de](http://www.erfolgreiche-integration.de) zu entnehmen.

Zu 1.:

Unter dem Kapitel Erfolg und Wirkung der Integrationspolitik hatten die Kommunen die Gelegenheit, die Geschichte ihrer Integrationspolitik, ihr eigenes Profil und die erzielten Erfolge aus ihrer Sicht darzustellen. Diese Darstellung des Erfolges zeigte sich als vielleicht schwierigste Aufgabe. Denn zum einen ist eine quantitative Messung des Erreichten nicht immer möglich, zum anderen hat die Notwendigkeit einer Erfolgsmessung und -darstellung sich im Bewusstsein der Kommunen noch nicht überall durchgesetzt. Unserer Meinung jedoch ist dies eine Herausforderung von zunehmender Bedeutung, da die Öffentlichkeit immer stärker Rechenschaft über erbrachte Erfolge ein-

1) Die Wettbewerbsjury bestand aus: Dr. Lale Akgün (MdB), Dr. Warnfried Dettling (Publizist), Prof. Dieter Filsinger (Rektor Kath. Hochschule für Soziale Arbeit, Saarbrücken), Prof. Barbara John (ehem. Ausländerbeauftragte Berlin), Herr Dezernent Jochen Köhnke (Vertreter des Deutschen Städtetages), Herr Beigeordneter Uwe Lübking (Deutscher Städte- und Gemeindebund), Dr. Alfred Reichwein (KGSt), Prof. Roland Roth (Prof. Fachhochschule Magdeburg), Beigeordneter Dr. Utz Schliesky (Deutscher Landkreistag), Frau Cornelia Schmalz-Jakobsen (ehem. Bundes-Ausländerbeauftragte, Frau Rosi Wolf-Almanasreh (Ehem. Leiterin des Amtes für multikulturelle Angelegenheiten der Stadt Frankfurt).

fordert. Wer diese nachweisen kann, hat die besten Argumente auf seiner Seite.

Zu 2.:

Im Kapitel Integration als kommunale Querschnitts- und Gesamtsteuerungsaufgabe wurden folgende Punkte abgefragt:

- Strategische Steuerung der Integrationspolitik
- Politische Verbindlichkeit und Verantwortung
- Etablierung von Netzwerken zu Integration
- Partizipation und Aktivierung des bürgerschaftlichen Engagements
- Integrationsmaßnahmen der Kommune für Zuwanderer/innen

Zu 3.:

Unter dem Stichwort Interkulturelle Öffnung der Verwaltung ging es um die folgenden drei Handlungsziele:

- Interkulturelle Kompetenzen der Verwaltung stärken
- Pro-Aktive Personalarbeit in Bezug auf Migration und Integration
- Offenheit und Toleranz, Öffnung der Verwaltung für Zuwanderer/innen

Zu 4.:

Um folgende Punkte ging es im Kapitel Evaluation und Controlling

- Evaluation
- Öffentliche Rechenschaftslegung
- Wissenschaftliche Begleitung
- Indikatoren

Zusätzlich wurden die wesentlichen Statusindikatoren über den Zuwandereranteil, die Arbeitslosenquote etc. abgefragt. Hier besteht nach wie vor die Schwierigkeit, dass es in vielen Bereichen keine sauberen statistischen Erhebungen gibt. Das gilt schon für den Anteil der Aussiedler/innen in einer Kommune. Einige Städte, beispielsweise Köln, sind daher dazu übergegangen, in eigenen Erhebungen den Anteil von Jugendlichen mit Migrationshintergrund insgesamt (inklusive Aussiedlern/innen und eingebürgerten Jugendlichen) zu erfragen. In Köln haben beispielsweise, so das Ergebnis, 40% der Kinder und Jugendlichen einen Migrationshintergrund. Ohne möglichst präzise Indikatoren ist eine Planung schlecht möglich.

### **Erfolgreiche Integrationspolitik der Preisträger**

Was haben nun die Preisträger-Kommunen an erfolgreicher Integrationspolitik vorzuweisen? Genauere Portraits dieser Städte und Kreise finden sie unter: [www.erfolgreiche-integration.de](http://www.erfolgreiche-integration.de).

Im Folgenden nun die Kurzportraits der jeweiligen Kommune:

### **Kurzportrait Stuttgart**

Die baden-württembergische Landeshauptstadt Stuttgart mit ihren 589.000 Einwohnern/innen versteht sich als internationale Stadt und gehört zu den ersten deutschen Großstädten, die ein integrationspolitisches Gesamtkonzept entwickelt haben. Etwa 132.000 Bewohner/innen haben keinen deutschen Pass; ihr Anteil an den unterschiedlichen Altersschichten variiert jedoch stark.

Die Großstadt Stuttgart überzeugt mit einem zukunftsorientierten Gesamtkonzept, das Integrationspolitik unter anderem als Standortfaktor für internationale Unternehmen begreift. Das Konzept erfuhr breite internationale Anerkennung und wird von der Stadt als eines ihrer „Markenzeichen“ betrachtet.

Das Gesamtkonzept „Ein Bündnis für Integration“ enthält einen politischen Auftrag für die ganze Stadt und ist als Synthese aus „leadership“ und „community involvement“ angelegt. Dies zeigt sich in der Verankerung der Integrationspolitik als „Chefsache“ beim Oberbürgermeister Dr. Wolfgang Schuster. Er ist von der Notwendigkeit überzeugt, Zuwanderer/innen für den internationalen Wirtschaftsstandort Stuttgart zu qualifizieren und bürgerschaftliches Engagement stark zu fördern.

Integration wurde zudem als Querschnittsaufgabe in der Verwaltung verankert, wobei der Stabstelle eine zentrale Koordinierungsfunktion zukommt. Die Verantwortung für das Thema Integration liegt jedoch bei den Fachämtern und Dienststellen: Sie sind verpflichtet, ihre Angebote auf die besondere Lebenssituation von Migranten/innen in Stuttgart auszurichten.

Ziele des Integrationskonzepts sind die Förderung der Partizipation und Chancengleichheit von Migranten/innen, die Stärkung des sozialen Zusammenhalts und des friedlichen Zusammenlebens sowie die Nutzung der kulturellen Vielfalt als Ressource. An der Umsetzung dieser Ziele werden Bürger/innen, Vereine und Migrantenorganisationen als aktive Partner an zahlreichen handlungsfeldbezogenen Netzwerken beteiligt.

Von dieser strukturellen Verankerung abgesehen, ist das Stuttgarter Modell erfolgreich, weil es die Aspekte von Integration als Herstellung von Chancengleichheit und „community building“ verbindet. Man legt Wert auf die Nachhaltigkeit interkultureller Begegnungen und unterstützt zahlreiche Aktivitäten im Kulturbereich. Das wird als hervorragendes Mittel betrachtet, um die einheimische Bevölkerung für das Thema Integration zu interessieren und das internationale Klima in der Stadt zu stärken.

Ein weiteres Ziel ist der Aufbau eines flä-

chendeckenden Angebots städtischer Sprachförderung, die dem Bedarf und der Bildungserfahrung der Lernenden Rechnung trägt. Im Bereich der nachholenden Integration werden in diesen Sprachkursen nicht nur Wortschatz und Grammatik, sondern auch Kenntnisse zur Orientierung im deutschen Alltag vermittelt.

Die Arbeit in einzelnen Stadtteilen versucht einerseits, Barrieren für Minderheiten abzubauen, andererseits aber auch, die deutsche Mehrheitsbevölkerung für den Gedanken der internationalen Stadt zu begeistern und sie in den Prozess des „community building“ einzubeziehen. Darin sieht die Stadt eine wichtige Voraussetzung für den dauerhaften Erfolg ihrer Integrationsanstrengungen.

### **Kurzporträt Solingen**

Die nordrhein-westfälische Stadt Solingen liegt im Bergischen Land und hat rund 163.000 Einwohner/innen. Der Anteil von Ausländern/innen an der Bevölkerung beträgt 13,9 Prozent. Zählt man Aussiedler/innen und eingebürgerte Zugewanderten hinzu, ergibt sich eine Quote von mehr als 20 Prozent. In der Stadt leben Menschen aus über 130 Herkunftsländern.

Die Gründung der „Regionalen Arbeitsstelle zur Förderung ausländischer Kinder und Jugendliche“ (RAA) im Jahr 1988, der Aufbau eines „Mobilen Netzwerks“ vier Jahre später und die Schaffung der Stelle einer kommunalen Ausländerbeauftragten trugen maßgeblich zu Erfolgen im Bereich der Integration bei. Der Ausländerbeauftragten Anne Wehkamp zufolge haben sich zwar viele Migranten/innen innerhalb der vergangenen vier Jahrzehnte gut in die städtische Gesellschaft integriert, doch sind sie stärker als Alteingesessene von Arbeitslosigkeit betroffen. Ihre prekäre Lebenssituation werde durch geringe berufliche Qualifikation und Sprachdefizite zusätzlich verschärft.

Im Jahr 1993 geriet Solingen negativ in die Schlagzeilen: Ein von Rechtsextremen verübter Brandanschlag auf das Haus einer türkischstämmigen Familie, bei dem fünf Menschen starben, erschütterte die Einwohner/innen der Stadt tief. Diese Gewalttat führte zu einer Zäsur in Solingens Ausländerpolitik. Als Zeichen der Solidarität mit den Opfern wollten sowohl Lokalpolitiker als auch die Mehrheit der Bewohner/innen ein positives Signal setzen; sie bemühten sich daher verstärkt um ein friedliches Miteinander zwischen allen Bevölkerungsgruppen.

Nach einem zweijährigen Prozess partizipativer Arbeit zwischen den betroffenen Gruppen von Akteuren beschloss der Rat der Stadt 2001 ein „Interkulturelles Gesamtkonzept“. In der Verwaltung wurde eine Umsetzungsgruppe geschaffen, die aus Vertretern/innen der unter-

schiedlichen Ressorts und des Zuwanderungs- und Integrationsausschusses sowie der Wohlfahrtsverbände besteht.

In dieser Umsetzungsgruppe wird der jeweilige Entwicklungsstand rund um das Thema Integration reflektiert, um daraus Handlungsoptionen abzuleiten. Die Vertreter/innen bringen diese Ergebnisse dann wieder in ihre jeweiligen Ressorts ein. Auf diese Weise entsteht Transparenz für alle Beteiligten. Ferner wird dadurch deutlich, dass Integration als eine strategische Querschnittsaufgabe auf allen Politikfeldern verstanden und überzeugend umgesetzt wird.

Um die Steuerung noch weiter zu verbessern, wird derzeit an der Entwicklung eines gesamtstädtischen Indikatorensystems gearbeitet. In ihm sollen alle für die Zielerfüllung relevanten Daten gesammelt werden, um den Planungsprozess zu erleichtern.

Ein Beispiel für die Umsetzung des „Interkulturellen Gesamtkonzepts“ ist die Ausländerbehörde Solingens. Diese hatte im Rahmen des Projekts „Kommunen der Zukunft“ Servicegarantien erarbeitet; sie sollten die Dienstleistungsorientierung für Migranten/innen sicherstellen. Seit der Einführung dieser Garantien ist die Zufriedenheit nicht nur bei den Migranten/innen, sondern auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Behörde stark gestiegen.

Bürgerbeteiligung spielt in Solingen eine wichtige Rolle. Einen Beleg für die hohe Bereitschaft der Migranten/innen zur aktiven Teilnahme am sozialen und kulturellen Leben stellt unter anderem ihr Engagement in Stadtteilinitiativen und interreligiösen Dialogen dar. Dass die Partizipation gelingt, bewies insbesondere die letzte Wahl zum Jugendstadtrat 2003: 40 Prozent der gewählten Vertreter/innen waren Jugendliche mit Migrationshintergrund.

Weiterhin wurden Migranten/innen aus Anlass der Entwicklung eines gesamtstädtischen Leitbilds dazu aufgefordert, sich mit ihren Ideen und Beiträgen in die verschiedenen Arbeitsgruppen einzubringen. Integration war als Thema in allen Arbeitsgruppen als Schwerpunkt vorgegeben.

Die Sensibilität von Politik und Verwaltung für das Thema Migration sowie das breit gefächerte Spektrum an Maßnahmen sind gute Voraussetzungen für die Planung der zukünftigen Integrationspolitik. Solingens „Interkulturelles Gesamtkonzept“ bietet dabei eine gute Grundlage für strukturiertes Handeln.

### **Kurzporträt Belm**

Belm ist eine von 17 Gemeinden im Landkreis Osnabrück. Der Zuwandereranteil der rund 14.000 Einwohner/innen in Belm liegt bei etwas mehr als 20 Prozent; (Spät-)Aussiedler/

innen bilden die größte Gruppe. Die Besonderheit der Integrationspolitik dieser kleinen Gemeinde liegt in der pragmatischen Strategie und Handlungsweise, mit der sie den Einwandererzstrom der vergangenen Jahrzehnte gemeistert hat.

In den 1980er Jahren erreichte Belm die erste große Einwanderungswelle von Aussiedlern/innen, die in ehemaligen Siedlungen britischer NATO-Soldaten im Stadtteil Powe untergebracht wurden. Als die zweite Einwanderungswelle von Aussiedlern/innen in den 1990er Jahren eintraf, geriet die Gemeinde durch wachsende Wohnungsknappheit und finanzielle Notlagen stark unter Druck. Dieses Problem erzeugte akuten Handlungsbedarf – Politik und Verwaltung von Belm leiteten erste strategische Planungsschritte ein.

Um eigene Potenziale optimal nutzen zu können, stellte die Gemeinde Anträge auf staatliche Fördergelder und holte somit externe Unterstützung ein. Auf diese Weise wurde Belm im Jahr 2000 in das Sanierungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die Soziale Stadt“ aufgenommen. Damit war die reaktive Phase ihrer Integrationspolitik beendet und es begann deren aktive und systematische Steuerung.

Die in einem integrierten Handlungskonzept geplanten städtebaulichen und sozialen Maßnahmen trugen nach ihrer Durchführung maßgeblich zu Verbesserungen der Lebensqualität in sanierungsbedürftigen Wohnvierteln bei. Darüber hinaus konnte Belm die Universität Osnabrück als Kooperationspartner gewinnen und damit eine wissenschaftliche Begleitung ihrer Projekte sicherstellen. Durch das im Jahr 2003 gestartete Förderprogramm „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ (LOS) wurde eine Vielzahl von Projekten initiiert; dies verbesserte insbesondere die berufliche Integration von Zugewanderten deutlich.

Die Gemeinde Belm begreift Integration als Chefsache, wie Bürgermeister Bernd Wellmann gegenüber der Wettbewerbs-Jury ausdrücklich betonte. Die Umsetzung erfolgt als Querschnittsaufgabe. Dabei liegt die Steuerung vorwiegend beim Quartiersmanagement, das eine Brückenfunktion zwischen dem Bürgermeister und der Verwaltung einerseits und der Bevölkerung sowie Vereinen auf der anderen Seite innehat.

Eines der wichtigsten Elemente des Integrationskonzeptes stellt das beispielhaft hohe soziale Engagement der Bürger/innen Belms dar: Sie haben bereits Anfang der 1990er Jahre erste Patenschaften für russlanddeutsche Aussiedler/innen übernommen. Daraus entstand ein Netzwerk aller relevanten Akteure. Neben Politik und Verwaltung sorgen bürgernahe

Quartiersmanager/innen für die Aktivierung der Bürger/innen und Erhaltung der Bürgerbeteiligung. So wird die Grundlage für eine gelungene Integration gewährleistet sowie der gemeinsame Wille und politisch-gesellschaftliche Konsens zur Integration gefestigt.

Eine herausragende Rolle spielen hoch motivierte Sozialarbeiter/innen, die in wichtigen Begegnungsstätten wie der Belmer Integrationswerkstatt (BIW), dem Belmer Integrationsclub (BIC), dem Zirkus BELMELLI und dem Offenen Kindertreff tätig sind. Diese Einrichtungen bieten nicht nur ein Forum für den kontinuierlichen Kontakt zwischen alteingesessenen Einwohnern/innen und Zugewanderten, sondern auch Qualifizierungsmaßnahmen für benachteiligte Gruppen an. Neben berufsvorbereitenden Kursen und Sprachkursen im BIW erhalten Jugendliche auch die Möglichkeit, einen Schulabschluss nachzuholen.

Das Integrationskonzept von Belm enthält außerdem exakt messbare Erfolgsindikatoren. Dazu zählen beispielsweise die Zahl der Teilnehmer/innen an Veranstaltungen, die Vermittlungsquote von Teilnehmern an Qualifizierungsprogrammen in Ausbildungs- und Beschäftigungsverhältnissen, ihre Abschlussquote sowie ein deutlicher Rückgang von Straftaten. Diese Erfolge rechtfertigen den hohen finanziellen Aufwand: Belm investiert zwei Drittel seines Budgets für freiwillige Ausgaben in Integrationsaufgaben.

### **Kurzporträt Landkreis Hersfeld-Rotenburg**

Hersfeld-Rotenburg ist ein ländlich strukturierter Kreis im Nordosten von Hessen. Der Landkreis besteht aus 16 Gemeinden und vier Städten, in denen insgesamt 130.000 Einwohner leben. Der Anteil der Zugewanderten an der Gesamtbevölkerung liegt bei etwa 9,1 Prozent. Davon bilden die Spätaussiedler/innen die größte Gruppe. In einigen segregierten Wohnvierteln stellen Spätaussiedler/innen teilweise die Hälfte aller Bewohner/innen.

Diese Ausgangslage führte in der Integrationspolitik zu einer Fokussierung auf die Verbesserung der Integration von Spätaussiedlern/innen. So entwickelte der Landkreis 1998 mit Unterstützung des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB-Bildungswerk) und der Fachhochschule Darmstadt ein Praxisforschungsprojekt. Es verfolgte zwei Ziele. Erstens sollte eine Bestandsaufnahme der Integrationssituation aller zugewanderten Gruppen geleistet werden; zweitens wollte man durch eine netzwerkorientierte Integrationsarbeit Ressourcen bündeln. Neben dem Aufbau eines Netzwerks von Arbeitsverwaltung, Schulen, Wohlfahrtsverbänden, Vereinen etc. und jährlichen Fachtagungen zum Thema wurde zudem

ein Arbeitskreis „Jugendliche Spätaussiedler“ gegründet.

Im März 2001 entstand daraus das Modellprojekt „Netzwerk für Integration“, das in Kooperation mit dem Bundesministerium des Innern und des DGB-Bildungswerkes initiiert wurde. Mit finanzieller Unterstützung des Bundesverwaltungsamtes sollten vorhandene Potenziale effektiver genutzt und die Einbindung von Betroffenen intensiviert werden. Beispielsweise arbeitete man in den Netzwerkgruppen gemeinsam mit Migranten/innen an der Entwicklung von Sprachförderangeboten. Ferner wurden im Jahr 2002 Betreuer/innen mit Migrationshintergrund von den Regeldiensten eingestellt.

Die Steuerungsgruppe des Netzwerks setzt sich aus Vertretern/innen der Abteilung „Migration und Integration“ des Sozialamtes und Jugendhilfeplanern/innen des Jugendamtes zusammen. Diese Steuerungsgruppe operiert inzwischen als gemeinnütziger Verein, der sich selbst trägt.

Bei Fragen zu Integration nehmen der „Fachdienst Migration“ und „Besondere Soziale Dienste/Jugendhilfe“ eine zentrale Rolle ein. Diese Institutionen sind nicht nur eine wichtige Anlaufstelle für die einheimische wie die zugewanderte Bevölkerung, sondern wirken auch als treibende Kraft bei der wirkungsvollen Durchführung der Integrationsmaßnahmen.

Beeindruckend am Landkreis Hersfeld-Rotenburg ist der erfolgreiche Lernprozess, der im Fachdienst stattgefunden hat. Laut Auskunft des Leiters Frank Hildebrandt hat der Dienst in den vergangenen Jahren einen positiven Perspektivwechsel vollzogen: Man habe einen Weg von der reinen Leistungsgewährung hin zu einer Integrationsarbeit gefunden, die auf einem würdevollen Miteinander beruht. Der Dialog zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Fachdienstes und den Zugewanderten erfolge auf gleicher Augenhöhe.

Gemäß dem Leitbild der Einrichtung fußt Integration auf den drei Säulen Sprache, Arbeit und soziale Integration. Nach dem Prinzip „Fördern und Fordern“ zählen zum Angebot des Fachdienstes etwa Case-Management, Qualifizierung und Weiterbildung, Förderung der beruflichen Integration sowie Eingliederung in den Arbeitsmarkt.

Der Landkreis hat sich für die Zukunft viel vorgenommen. Mit der Gründung eines Integrationsbeirats wird politisch eine Basis gelegt, auf deren Grundlage die interkulturelle Öffnung der Verwaltung vorangetrieben werden soll – etwa durch die Vermittlung von interkultureller Kompetenz an die Mitarbeiter/innen. Außerdem stehen zukünftig der Aufbau ehrenamtlichen Engagements und die Ausweitung

aufsuchender Betreuung an sozialen Brennpunkten im Vordergrund.

### **Erste Ergebnisse in Thesen**

1. In den am Wettbewerb teilnehmenden Kommunen wird sehr viel für die Verbesserung der Integration von Zuwanderern/innen getan. Die meisten Kommunen haben eine breite Palette an Maßnahmen in vielen Handlungsfeldern.

2. Seit ca. 5 Jahren vollzieht sich ein Veränderungsprozess: weg von Einzelmaßnahmen, hin zu einer gesamtstädtischen Integrationspolitik als Querschnittsaufgabe. Viele Kommunen haben einen strategischen Prozess begonnen und Konzepte auf den Weg gebracht. Dies hängt u.E. mit folgenden Faktoren zusammen: zum einen mit dem Paradigmenwechsel in Politik und Gesellschaft. Erst seit Ende der 90er Jahre gilt die Einsicht, dass Deutschland ein Zuwanderungsland bzw. Einwanderungsland ist. Dies ging einher mit der Verabschiedung der Illusion von „Gastarbeitern“, die nach ein paar Jahren Aufenthalt in Deutschland wieder in ihr Herkunftsland zurückgehen. Zum anderen stieg Ende der 90er Jahre der Problemdruck durch die zweite Welle von Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedlern. Auch hier wurde eine Illusion verabschiedet: dass Spätaussiedler/innen allein durch die deutsche Staatsangehörigkeit „automatisch“ integriert seien. Zum dritten hat sich in den Kommunen viel in Richtung Verwaltungsmodernisierung, Verwaltungsreform getan: Methoden der strategischen Steuerung und ein Wechsel hin zu mehr Bürger- bzw. Kundenfreundlichkeit finden in Städten und Kreisen zunehmend Verbreitung und werden auch auf die Integrationspolitik übertragen.

3. Die Kommunen tun sich schwer, einen messbaren Erfolg nachzuweisen. Dies wird jedoch eine immer wichtigere Herausforderung. Auch wenn qualitative Prozesse nicht immer quantitativ messbar sind, ist hier ein Umdenken erforderlich. Mehr und mehr fordert die Öffentlichkeit Rechenschaftslegung und Transparenz über den Erfolg von Maßnahmen ein. Die Entwicklung und Anwendung griffiger Erfolgsfaktoren ist hier gefragt.

4. Alle Kommunen bieten Maßnahmen zur Sprachförderung an, und zwar meistens für Zielgruppen ab dem Kindergartenalter (z.B. Projekte in Stuttgart, Bremen, Nürnberg). Auch Elternarbeit steht hier im Vordergrund (z.B. „Mama-lernt-Deutsch-Kurse“). Viele Kommunen zeigen hier ein notwendiges Engagement, das weit über die angebotenen Sprach- und Integrationskurse hinausgeht.

5. Der Wettbewerb zeigt, dass Partizipation von Zuwanderergruppen und auch von Einheimischen eine Schlüsselfrage für den Erfolg der Integrationspolitik ist. Hier spielen die Migranten-selbstorganisationen eine wichtige Rolle. Natürlich ist Partizipation sowie ehrenamtliches Engagement am ehesten auf der konkreten Stadtteilebene erfolgreich.

6. Wichtig ist auch ein kommunales Netzwerk zur Bündelung der Integrationsmaßnahmen. Die Qualität und Verbindlichkeit der Netzwerkarbeit in den Kommunen ist allerdings sehr unterschiedlich: von losen, unregelmäßigen Treffen bis hin zu festen, nachhaltigen Strukturen mit ausgehandelten Spielregeln.

7. Integration muss Chefsache sein – der politische Wille muss vorhanden sein. Neben der Unterstützung durch den/die Verwaltungschef/in ist hier ein möglichst fraktionsübergreifender Konsens im Stadt- oder Gemeinderat bzw. Kreistag bedeutsam.

8. Eine zentrale Koordinierungs- oder Anlaufstelle erleichtert den Prozess. Die Ansiedlung einer solchen Stelle ist sehr unterschiedlich. Während manche Kommunen eine Stabsstelle bei dem/der Verwaltungschef/in einrichten, ordnen andere Kommunen eine/n Integrationsbeauftragte/n dem Sozialressort zu. Wichtig ist, dass die Koordinierungs- oder Anlaufstelle mit dem Rückhalt des/der Verwaltungschefs/in und mit Kompetenzen ausgestattet ist und mit den verschiedenen Ressorts integrationspolitisch eng zusammenarbeitet (Sicherung der Querschnittsfunktion).

9. Viele Kommunen haben bereits Maßnahmen zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, beispielsweise ein Fortbildungskonzept zur interkulturellen Sensibilisierung der Verwaltungsmitarbeiter/innen. Ein durch die Haushaltslage bedingtes Problem sind Neueinstellungen (in der Regel nicht möglich). Hier sind einige kreative Lösungen in Kommunen vorhanden: sei es die gezielte Werbung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund für die Ausbildung in der Verwaltung (Bremen, Wuppertal) oder die geschickte Umwidmung von Sachkosten in Personalkosten durch eine von der Stadt eingerichtete und beauftragte Gesellschaft (z.B. Hersfeld-Rotenburg). Viele Kommunen arbeiten inzwischen mit Informationen in Fremdsprachen, um die Regelangebote der Verwaltung für alle zugänglich zu machen. Wichtig ist dies beispielsweise in Krankenhäusern, in der Ausländerbehörde, aber auch in der Elternansprache durch Schule und Jugendhilfe.

10. Wenige Kommunen haben ein systematisches Controllings- und Evaluationsverfahren (Bremen, Wiesbaden, Bielefeld). Dies ist aber eine wichtige Voraussetzung, um Erfolge zu messen und nachweisen zu können.

#### **Fazit:**

Viele Kommunen sind auf einem guten Weg zur konzeptionellen Bündelung ihrer Aktivitäten. Handlungsbedarf zeigt sich v.a. noch bei der Evaluation der Wirkung von Integrationsmaßnahmen sowie bei klaren strategischen Zielvorgaben, was integrationspolitisch erreicht werden soll.

In einer Best Practice Publikation werden Bertelsmann Stiftung und das Bundesministerium des Innern bis Ende des Jahres 2005 die Ergebnisse des Wettbewerbes veröffentlichen. Diese Best-Practice-Publikation wird zum einen eine Auswertung des Wettbewerbs in Hinblick auf aktuelle Entwicklungen und Erfordernisse enthalten, zum zweiten Handlungsempfehlungen aus den Qualitätskriterien und aus den Wettbewerbsbeiträgen ableiten und zum dritten konkrete Best-Practice-Beispiele aufarbeiten und allen Kommunen zur Verfügung stellen.

Weitere Infos:

[www.erfolgreiche-integration.de](http://www.erfolgreiche-integration.de)

[www.bmi.bund.de](http://www.bmi.bund.de)

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

#### **Claudia Walther**

Bertelsmann Stiftung

Projektbüro Erfolgreiche Integration

Carl-Bertelsmann-Str. 256

33311 Gütersloh

Fon: 05241-8181530

Email: [claudia.walther@bertelsmann.de](mailto:claudia.walther@bertelsmann.de)

[alexander.thamm@bertelsmann.de](mailto:alexander.thamm@bertelsmann.de)