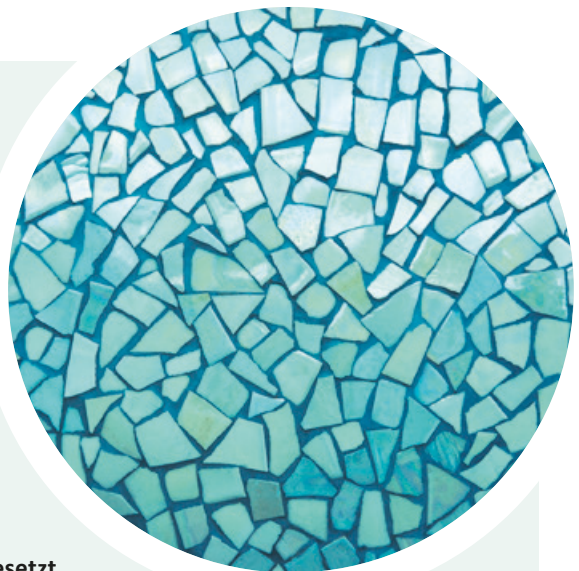


Beteiligung an der Erarbeitung eines kommunalen Integrationskonzeptes

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

Es gibt immer noch kommunale Integrationskonzepte, die einsam am Schreibtisch der/des Integrationsbeauftragten entstehen. Oder schlimmer noch, sie sind Ergebnis eines beauftragten Institutes, das eine Bestandsaufnahme vornimmt und Maßnahmen vorschlägt. Dass solche Produkte wenig Einfluss auf die jeweilige kommunale Praxis haben, kann eigentlich kaum verwundern. Es gibt aber auch Erfahrungen, dass Kommunen den Mitarbeiter*innen der Verwaltung, beispielsweise wegen Arbeitsüberlastung, die Beteiligung an dem umfangreichen Prozess erschweren und diese Aufgabe der/dem Integrationsbeauftragten und freien Trägern überlassen wollen. Auch das trägt nicht dazu bei, der Querschnittsaufgabe Integration gerecht zu werden und sich mit dem Ergebnis zu identifizieren.

Ein kommunales Integrationskonzept kann nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn es auf der Basis einer breiten Beteiligung erarbeitet wird.



Gründe für die / eine Beteiligung

- **Integrationsverständnis:** Integration wird als gesamtgesellschaftliche Aufgabe mit Mitspracherecht für alle und Wertschätzung aller Kompetenzen und Perspektiven betrachtet.
- **Akzeptanz:** Integrationskonzepte erreichen durch Beteiligung Identifikation, Akzeptanz und Legitimation. Beteiligte können darin eigene Ideen und Gedanken wiederfinden und vertreten das Konzept entsprechend nach außen.
- **Gemeinschaftsarbeit:** Partizipation ist Weg und Ziel zugleich. Der gemeinsame Weg, die Auseinandersetzung und Diskussion zu verschiedenen Themen- und Handlungsfeldern sind schon Elemente konkreter und erfolgreicher Integrationsarbeit.
- **Effektivität:** Konzepte und Maßnahmen sind effektiver, zielgerichteter und effizienter, wenn die Menschen, die davon betroffen sind, aktiv an deren Formulierung mitwirken.
- **Demokratisierung:** Partizipation ist auch ein Element der Dynamisierung und Demokratisierung hierarchischer Strukturen. Damit wird strukturelle und gesellschaftliche Macht geteilt und möglichst vielen Interessierten die Möglichkeit gegeben, die eigene Erfahrung, Kompetenz und Perspektive einzubringen.
- **Perspektivenvielfalt:** Durch die Förderung von Beteiligung kann eine Perspektivenvielfalt in den Prozess eingebracht werden, die Bedarfe, Ausgrenzungsmechanismen und Herausforderungen sichtbar machen.
- **Nachhaltigkeit:** Menschen, die an einem Entwicklungsprozess aktiv beteiligt sind, machen sich das Anliegen zu Eigen und vertreten es nach außen.



Mögliche Beteiligte

Beteiligungsorientierung heißt, alle relevanten Stakeholder, also die Interessenvertreter einzubeziehen. „Das ganze System“ der Kommune, das für Integration wichtig ist, sollte im Beteiligungsverfahren repräsentativ einbezogen werden. Um die wichtigen von den weniger wichtigen Beteiligten zu unterscheiden, um potenzielle Unterstützung oder gar Widerstände zu analysieren, gibt es geeignete Instrumente. Die Stakeholderanalyse beispielsweise hilft dabei, die unterschiedlichen Interessenvertreter auf ihre Bedeutung für den Prozess hin zu bestimmen. Die Vier-Felder-Analyse ermöglicht, Unterstützer*innen sowie Kritikerinnen und Kritiker herauszufinden. Für ein erfolgreiches Vorgehen ist eine professionelle Unterstützung zumindest für die Moderation von Beteiligungsverfahren empfehlenswert. Bewährt haben sich dafür Großgruppenverfahren wie beispielsweise die Methoden Zukunftswerkstatt, Open Space oder das World Café. Damit sind in vielen Kommunen Elemente einer Vision, Grundsätze und Leitlinien sowie erste Maßnahmenvorschläge erfolgreich erarbeitet worden.

Im Beteiligungsprozess sollte sich die gesellschaftliche Vielfalt der Kommune abbilden. Nach aller Erfahrung gehören zu den möglichen Partner*innen für die Erarbeitung eines Integrationskonzeptes:

- Bürger*innen
- Migrant*innen-Organisationen
- Integrationsbeiräte
- Ehrenamtlichen-Vertreter*innen wie z.B. Helferkreise
- Wohlfahrtsverbände
- Kirchen und Religionsgemeinschaften
- Gewerkschaften
- Vertreter*innen der Arbeitsverwaltung
- Vertreter*innen von Bildungseinrichtungen (Kitas, Schule, Ausbildung, ggf. Hochschulen)
- Kammern und Wirtschaftsverbände
- Sonstige Vertreter*innen der Zivilgesellschaft wie Sportvereine, Selbsthilfe
- Mitarbeiter*innen der zuständigen Verwaltungsbereiche der Kommune



Die Mitarbeit von Migrant*innen-Organisationen ist besonders wichtig. Diese Organisationen unterstützen nicht nur ihre Mitglieder bei der Bewältigung von Problemen. Sie haben große zivilgesellschaftliche Bedeutung als Repräsentanten der Interessen- und Bedürfnislagen der Communities sowie als Impulsgeber für eine demokratische und fachliche Auseinandersetzung. Sie sind vor dem Hintergrund meist eigener Wanderungserfahrungen Expert*innen für alle Fragen gesellschaftlicher Integration, sind Brückenbauer und Türöffner in die Communities hinein und ergänzen die Regelversorgung der Kommunen durch Beratung und eigene Angebote in den Feldern Bildung, Freizeit, Kultur, Sport oder soziale Versorgung.

Falls in einer Kommune keine Migrant*innen-Organisationen vorhanden sind, können einzelne zivilgesellschaftlich aktive Migrant*innen als Expert*innen zur Mitwirkung eingeladen werden.

Zur Bedeutung der Verwaltung



Der Perspektivenwechsel kommunaler Integrationsarbeit von der Ressort-Politik zur Querschnitts-Politik bedeutet, dass nicht mehr (allein) der Sozialbereich oder das Amt für Migration für Integrationsaufgaben zuständig ist, sondern alle Ressorts einer Verwaltung Verantwortung tragen. Ein kommunales Integrationskonzept, das überwiegend durch die Kommune umgesetzt werden soll und muss, kann nicht ohne die kommunale Verwaltung erarbeitet werden.

Die Beteiligung der Verwaltung ist unabdingbar, weil

- ohne ihr Fachwissen und ihre realistische Einschätzung der kommunalen Möglichkeiten ein fachlich kompetentes Konzept gar nicht erarbeitet werden kann,
- im gemeinsamen Prozess der Erarbeitung auch unterschiedliche Interessen innerhalb der Verwaltung transparent werden und ausgetragen werden können,
- ohne Eingebunden-Sein potenzielle Widerstände nicht frühzeitig erkannt und abgebaut werden können,
- erst Beteiligung zur Identifikation mit den Ergebnissen, deren Akzeptanz und Legitimation führt und nachhaltige Veränderungen ermöglicht,
- dadurch der für den gemeinsamen Erfolg wichtige Dialog von Zivilgesellschaft und Verwaltung frühzeitig geführt werden kann.

Integrationsmanagement und interkulturelle Öffnung bedeuten

- Organisationsveränderung, das kann nicht von außen erarbeitet und der Verwaltung vorgelegt werden, daran muss die Verwaltung selbst mitwirken.
- Personalqualifizierung, das kann nur die Verwaltung selbst vorschlagen, was sie wie und warum für ihre interkulturelle Kompetenz braucht.
- Vernetzung mit allen relevanten Akteuren, was nur von der Verwaltung entwickelt werden kann.

Konkrete Konsequenzen



Ein kommunales Integrationskonzept wird in der Regel mithilfe moderner Projektmanagement-Methoden, also mit klaren Verantwortlichkeiten, Ziel- und Zeitvorgaben, erarbeitet. Der Prozess wird verantwortet und moderiert von der/dem Integrationsbeauftragten.

Gesteuert wird das Projekt durch eine Steuerungs- oder Begleitgruppe. Idealtypisch wird sie geleitet von der Verwaltungsführung, also (Ober-)Bürgermeister*in bzw. Landrat/Landrätin. Dabei sollten ranghohe Vertreter*innen der wichtigsten Verwaltungsbereiche und Repräsentant*innen aus Migrantenorganisationen und Zivilgesellschaft wie Verbänden und wichtige Einrichtungen beteiligt sein. Dieses Gremium begleitet und steuert den Gesamtprozess, nimmt (Zwischen-)Berichte zur Kenntnis und verabschiedet die einzelnen Arbeitsergebnisse wie Lektorierungen, Handlungsfelder und Maßnahme-Vorschläge. Das Gremium beschließt am Ende des Prozesses den Entwurf eines Kon-

zeptes und leitet diesen dem Stadtrat bzw. dem Kreistag zu. Für die als besonders wichtig identifizierten Handlungsfelder werden fachliche Arbeitsgruppen aus Vertreter*innen der Fachverwaltung, der Politik und beteiligter Institutionen und Organisationen (z. B. beim Thema Bildung: Kindertagesstätten, Schulen, Elternorganisationen) gebildet. Hier findet die eigentliche Arbeit statt. Ausgehend von einer Bestandsaufnahme werden Ziele entwickelt und operationalisiert und mit Maßnahmen unterlegt.

So entsteht ein kommunales Integrationskonzept. Es ist Ergebnis eines breiten Beteiligungsprozesses ist, in dem politische Interessen, fachliches Wissen, Betroffenen-Erfahrungen zusammenfließen. Aus der gelungenen Zusammenarbeit entstehen vielerorts dauerhafte Vernetzungsstrukturen, die bei der Umsetzung des Konzeptes unabdingbar sind.



Dr. Hubertus Schröer,
Geschäftsführer Institut – Interkulturelle Qualitätsentwicklung München

Impressum

Herausgeber:

NIKO – Netzwerk Interkulturelle Öffnung Kommunen Bayern
VIA Bayern e.V. – Verband für Interkulturelle Arbeit

Landwehrstraße 22 | 80336 München
Tel.: +49 (0)89/41 90 27 28 | Fax: +49 (0)89/41 90 27 27
<https://www.migranet.org/niko> | <https://www.via-bayern.de>



NIKO ist ein Teilprojekt von MigraNet – Landesnetzwerk Bayern
im Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung“ (IQ).

Autor:

Dr. Hubertus Schröer

Redaktion:

Katharina Hörmann
Katrin Kuhla
Jakob Ruster

Stand:

2020

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Das Programm wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Bundesagentur für Arbeit (BA).