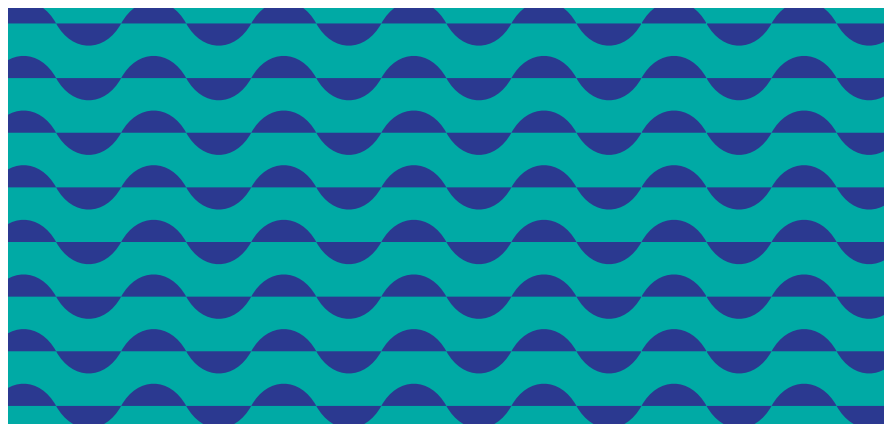


Kurz-Expertise

Kommunale Integrationspolitik:
**Zusammenarbeit von
Landkreisen und
angehörigen Gemeinden
sowie Städten stärken**





Integration geschieht vor Ort. Dieser Satz verdeutlicht die zentrale Rolle der lokalen Ebene bei der Einbeziehung von Migrantinnen und Migranten¹ in das gesellschaftliche Zusammenleben, ob in der Schule, in Vereinen, Betrieben, auf öffentlichen Plätzen oder in der Nachbarschaft.

Während in Großstädten die „Integration vor Ort“ schon seit längerer Zeit ein wichtiges kommunalpolitisches Thema ist, gewann dieses in ländlich geprägten Regionen erst in den letzten zehn Jahren an Dynamik. Aktuell erkennen immer mehr Landkreise und ihre angehörigen Gemeinden und Städte die strategische Bedeutung von Integrationsarbeit. Faktoren wie die demografische Entwicklung, der Strukturwandel und die verstärkte Zuwanderung Geflüchteter treiben diese Entwicklung an.

Eine Besonderheit der Integrationsarbeit im ländlichen Raum ist die Aufgabenteilung zwischen Kreisen und den angehörigen Gemeinden und Städten. Einerseits gibt es zwischen Landkreisen und angehörigen Städten sowie Gemeinden keine rechtliche Über- bzw. Unterordnung, da beide selbstständige Gebietskörperschaften sind, jeweils mit eigener von der Bevölkerung gewählter Vertretung. Bei der Erfüllung öffentlicher Aufgaben arbeiten sie daher „partnerschaftlich und eng zusammen“.² Die Städte und Gemeinden haben entlang des Subsidiaritätsprinzips ein Recht auf Selbstverwaltung.

Andererseits ist eine kreisweite Steuerung häufig sinnvoll oder sogar notwendig, da die Gemeinden und Städte über eine geringere Verwaltungskraft verfügen.³ In der Praxis ist daher oft der Landkreis in ein breites Set an Aufgaben involviert, und zwar sowohl in weisungsgebundene Pflichtaufgaben (z. B. Meldewesen), in pflichtige Selbstverwaltungsaufgaben (z. B. Sozialhilfe, Schulträgerschaft, ÖPNV) und teilweise auch in freiwillige Selbstverwaltungsaufgaben (z. B. Beratungsstellen, Freizeitangebote).

Das bedeutet, dass Integration oft auf Kreisebene gesteuert und auf lokaler Ebene umgesetzt wird. Dies wiederum erfordert eine sehr gute Zusammenarbeit und Abstimmung der beteiligten Akteure innerhalb der Kommunalverwaltung, aber auch mit Partnern wie freien Trägern, Vereinen, Migranten-selbstorganisationen (MSO) oder Ehrenamtsinitiativen. Ein Erfolgsfaktor ist dabei die Entwicklung eines gemeinsamen Integrations- und Teilhabekonzeptes. Aber auch dieses muss gemeinsam umgesetzt und gelebt werden und darf nicht nur „auf dem weißen Blatt“ stehen.

Diese Kurz-Expertise fasst wesentliche Empfehlungen für die Zusammenarbeit zwischen Landkreisen und ihren Städten und Gemeinden auf Basis kommunaler Erfahrungen zusammen (vgl. Infobox 1).

¹ Migrantinnen und Migranten: Menschen, die ihren Lebensmittelpunkt über Staatsgrenzen hinweg räumlich verlegen, d. h. Neuzugewanderte (inklusive Geflüchtete) sowie Menschen mit direktem Migrationshintergrund, deren Migration bereits einige Zeit zurückliegt.

² Deutscher Landkreistag: Aufgaben der Kreise. Online verfügbar unter: <https://www.landkreistag.de/aufgaben-der-kreise>

³ Gudrun Kirchhoff (2018): Über das Zusammenspiel von Stadt und Landkreis in der kommunalen Integrationspolitik. In: Bettina Reimann, Gudrun Kirchhoff, Ricards Pätzold, Wolf-Christian Strauss (2018): Vielfalt gestalten. Integration und Stadtentwicklung in Klein- und Mittelstädten (Deutsches Institut für Urbanistik).

Infobox 1

Workshop mit Integrations- akteuren von Kreisen, Städten und Gemeinden

Das Wissen darüber, wie eine gute Zusammenarbeit funktioniert, ist bislang wenig systematisch erfasst, sondern befindet sich vielmehr in den Köpfen der Akteure auf lokaler Ebene. Daher veranstaltete die Robert Bosch Stiftung zusammen mit der Prognos AG den Workshop „Integrationsstrategien: Zusammenarbeit von Kreisen und angehörigen Gemeinden sowie Städten“.

An dem eintägigen Workshop nahmen 15 Integrations-akteure aus Landkreisen, Gemeinden und Städten, Vertreter von Migrantenselbstorganisationen und des Deutschen Landkreistags teil.

Ziel des Workshops war es, Herausforderungen in der Zusammenarbeit zu identifizieren und möglichst konkrete Anknüpfungspunkte für Lösungen zu erarbeiten. Die Diskussion orientierte sich dabei nicht an thematischen Handlungsfeldern wie Bildung, Arbeit, Gesundheit oder Wohnen. Stattdessen ging es um die übergreifenden Felder der Zusammenarbeit, die für eine effiziente Abstimmung und Umsetzung aller Integrationsangebote zentral sind. Dies waren:

- Strategische Entscheidungsfindung
- Vernetzung und Beteiligung
- Interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit
- Interkulturelle Kompetenzen
- Datenmanagement

Die Ergebnisse des Workshops fließen in diese Kurz-Expertise ein.



Zusammenarbeit von Kreisen und angehörigen Gemeinden sowie Städten bei der kommunalen Integrationspolitik stärken

Die Ansprüche an eine gute Zusammenarbeit im Bereich Integration unterscheiden sich nicht von anderen kommunalen Politikfeldern oder Teamarbeit ganz allgemein. Eine gute Zusammenarbeit ist transparent und vertrauensvoll, offen und nicht konkurrierend, lösungsorientiert und kooperativ, statt abwehrend und misstrauisch.

Anders als manch anderes Politikfeld ist Integration aber eine Querschnittsaufgabe, die sich über eine Vielzahl thematischer Bereiche, Rechtskreise und Institutionen verteilt und bei der die Zivilgesellschaft eine besonders wichtige Rolle spielt. Dies allein bringt schon eine große Zahl an Akteuren mit sich. In Landkreisen kommt hierzu noch die Aufgabenteilung zwischen dem Landkreis und den angehörigen Gemeinden und Städten. Diese komplexe Ausgangssituation erfordert bei der kommunalen Integrationspolitik in Landkreisen nochmal mehr, dass die Anforderungen an eine gute Zusammenarbeit von allen involvierten Akteuren ernst genommen und gelebt werden.

Strategische Entscheidungsfindung

Grundlage einer funktionierenden Zusammenarbeit zwischen allen Akteuren ist, dass strategische Entscheidungen gemeinsam getragen werden. Dies gilt für die festgelegten Ziele, Prioritäten und Maßnahmen eines Integrationskonzeptes genauso wie für einzelne strategische Entscheidungen.

Entscheidungen in einem partizipativen Prozess

Um gemeinsame Ziele zu finden, sollte die Entscheidungsfindung in einem partizipativen Prozess erfolgen. Dieser sollte die Erfahrungen und Sichtweisen von Akteuren des Kreises, der Gemeinden und Städte, aus Verwaltung, Zivilgesellschaft, auch migrantische Communities, und Wirtschaft einbinden. Das Vorhaben einer Verabschiedung zentraler Entscheidungen im Kreistag ohne vorherige Abstimmung ist dagegen nicht erfolgsversprechend. Eine Partizipation der einzelnen Verwaltungen ist gerade vor dem Hintergrund der besonderen Aufgabenteilung zwischen Landkreis und Gemeinden/Städten wichtig, da dadurch ein Sinn für die gemeinsame Verantwortung trotz unterschiedlicher rechtlicher Zuständigkeiten hergestellt werden kann.



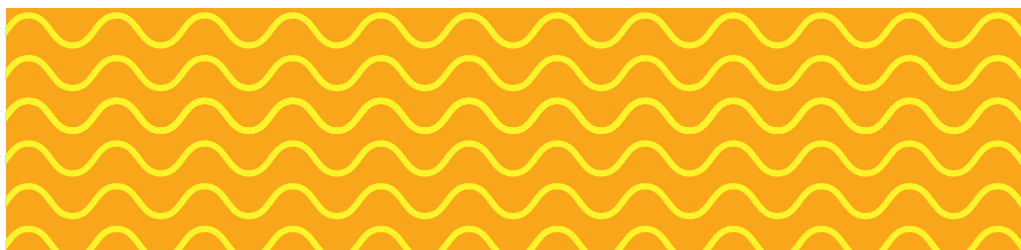
Infobox 2

Ein gutes Beispiel aus dem Landkreis Ludwigslust-Parchim: Dezentrales Integrations- und Teilhabekonzept

Ludwigslust-Parchim ist der zweitgrößte Flächenlandkreis Deutschlands, weist eine sehr dünne Bevölkerungsdichte auf und umfasst eine Vielzahl von Gemeinden mit unterschiedlichen strukturellen Merkmalen. Diese Voraussetzungen stellten eine Herausforderung im Hinblick auf Integrations- und Teilhabemaßnahmen für Zugewanderte dar, deren Umsetzung dezentral erfolgen und die Verteilung von unterschiedlichen Zuwanderergruppen berücksichtigen sollte. Der Landkreis ist Teil des Programms „Land.Zuhause.Zukunft – Integration und Teilhabe von Neuzuwanderern in ländlichen Räumen“ der Robert Bosch Stiftung.

Die Grundlagen für die Erarbeitung eines Integrations- und Teilhabekonzeptes wurden in einem dezentralen Beteiligungsverfahren gelegt. Durch die Vernetzung unterschiedlicher Akteure aus dem Landkreis wurden lokale Initiativen vor Ort reaktiviert und ein Bewusstsein für gemeinsames Handeln geschaffen. Die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Landkreisverwaltung und kreisangehörigen Kommunen wurde gestärkt.

Der Landkreis wurde hierfür in fünf Zielregionen aufgeteilt, um alle kreisangehörigen Kommunen zu erreichen. Anschließend wurden in ausgewählten Regionen Vorgespräche zu den relevanten Thematiken im Bereich der Integration und Teilhabe von Zugewanderten geführt. In den Vorgesprächen identifizierten Themen wurden in Runden Tischen in allen Regionen vertieft diskutiert, an denen Vertreterinnen und Vertreter aus Politik und Verwaltung, der Zivilgesellschaft, der Kirche, der Wirtschaft sowie aus Migrantenorganisationen teilnahmen. Die Impulse aus den Runden Tischen wurden in sogenannten Aktivgruppen aufgegriffen und in den Regionen umgesetzt. Ein Vernetzungstreffen aller regionalen Aktivgruppen diente als „Kick-Off“ für die zukünftige Entwicklung des Integrations- und Teilhabekonzeptes.



„Ownership“ der politischen Führung

Den Bürgermeistern und Landräten kommt – auch im Zusammenspiel – eine Schlüsselrolle zu, wenn es um die Handlungsfähigkeit und -bereitschaft der Verwaltungen geht. Wenn Führungspersonen das Thema Integration proaktiv zu „ihrem Thema“ machen und dies nach innen und außen deutlich kommunizieren, hat das eine Signalwirkung. Dies kann die Bereitschaft zu gemeinsamen Anstrengungen erhöhen. Vor allem aber hilft eine „Besetzung“ des Themas („Ownership“) dabei, Polarisierungen oder Blockadehaltungen zu vermeiden und erleichtert dadurch Kompromissfindungen.

Vorhandene Strukturen zur Entscheidungsfindung nutzen

Gleichzeitig erfordert der Prozess der Entscheidungsfindung oftmals einen intensiven Dialog, um Interessenskonflikte auszuräumen und um sich auf einen gemeinsamen Weg zu einigen. Der damit verbundene zeitliche Aufwand ist für viele Gemeinden und Städte jedoch eine Herausforderung. Von den Landkreisverwaltungen wird dies manchmal als mangelnde Einbringung oder als Rückzug der Gemeinden aus ihrer Verantwortung wahrgenommen. Um eine Beteiligung zu erleichtern, sollten entsprechende Prozesse daher möglichst an bestehende Strukturen, wie Gremien oder Bürgermeisterkonferenzen, angeknüpft werden.

Transparente und festgelegte Zuständigkeiten

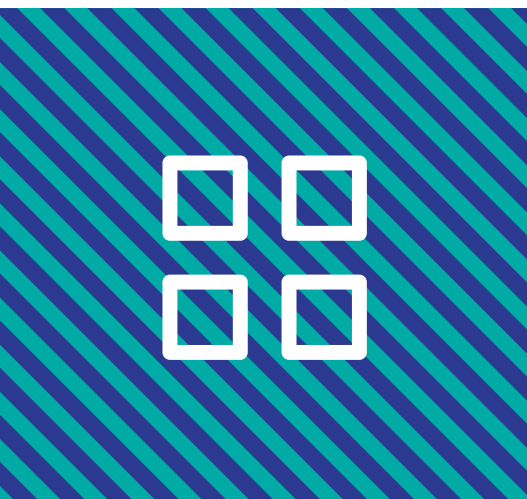
Die komplexe Gemengelage der Zusammenarbeit in Landkreisen im Bereich Integration mit vielen Schnittstellenbereichen und unterschiedlichen Ebenen kann Unklarheiten über Zuständigkeiten erzeugen, was in Parallelabläufen oder auch in einer Situation des Stillstandes enden kann. Hinzu kommt, dass in vielen Kreisen / Gemeinden erst in den vergangenen Jahren Strukturen für das Themenfeld Integration geschaffen wurden.

Zentral ist es daher, jede Entscheidung oder Vereinbarung mit einer klaren Aufgabenverteilung sowie Zuständigkeiten mit personeller Ausstattung und einem festgelegten, aber nicht starren Ablauf zu unterlegen. Für Transparenz und Übersichtlichkeit kann ein Organigramm sorgen, in dem Zuständigkeiten schematisch abgebildet sind. Werden Vereinbarungen in Abstimmungstreffen getroffen, sollten diese protokollarisch festgehalten werden.

Vernetzung und Beteiligung

Austausch und Vernetzung sind für eine erfolgreiche lokale Integrationsarbeit unabdingbar. In Netzwerken werden aktuelle Themen und Herausforderungen erörtert, Erfahrungen aus unterschiedlichen Perspektiven reflektiert, fachliche Expertise, Ideen und gute Praxisbeispiele ausgetauscht.

Dazu müssen Verwaltungen, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und die Migrantinnen und Migranten selbst miteinander vernetzt sein. Dabei sollte Vernetzung sowohl zwischen Landkreis und Gemeinden / Städten als auch zwischen den Gemeinden / Städten untereinander stattfinden. Das ist eine große Aufgabe, die nicht unterschätzt werden darf. Denn Aufbau und Pflege von Netzwerken sind sehr anspruchsvoll und ressourcenintensiv.



Infobox 3

Ein gutes Beispiel aus dem Landkreis Görlitz: Breiter Partizipationsprozess zur Entwicklung eines Integrationskonzeptes

Der Landkreis Görlitz erstellte sein Integrationskonzept in einem umfassenden partizipativen Prozess. Für die Steuerung des Gesamtprozesses wurde eine Steuerungsgruppe eingerichtet. Dieser gehören Vertreter der Landkreisverwaltung, Mitglieder der Fraktionen des Kreistages und des Städte- und Gemeindetages sowie Vertreter der Zivilgesellschaft an. Die Steuerungsgruppe begleitet auch nach Verabschiedung des Konzeptes dessen Umsetzung.

Die breite Bevölkerung des Landkreises Görlitz wurde in Form einer repräsentativen Befragung (1.000 Befragte) beteiligt. Zur Beteiligung der polnischen und tschechischen Bürger, die im Landkreis arbeiten oder wohnen,

wurden gemeinsam mit ihren Arbeitgebern Befragungen und Workshops durchgeführt. Geflüchtete Menschen wurden mittels Interviews beteiligt.

Die Vereine, Willkommensbündnisse und Ehrenamtlichen wurden im Rahmen des Integrationsforums informiert und zu Beteiligungsveranstaltungen in den Planungsräumen des Landkreises eingeladen. Die Perspektive der Städte und Gemeinden wurde durch die Zusammenarbeit mit dem Sachgebiet Integration aufgenommen. Bei Schwerpunktthemen wurde diese punktuell intensiviert. Im Rahmen der Abstimmungsprozesse wurden Kommunale Integrationskoordinatoren auf der Ebene der Planungsräume als Bindeglied zwischen Kommune und Landkreis etabliert.

Insgesamt beteiligten sich an der Erstellung des Konzeptes etwa 2.500 Personen.⁴

⁴ Weitere Informationen zur Integrationskonzeption des Landkreises Görlitz verfügbar unter: https://www.kreis-goerlitz.de/city_info/webaccessibility/index.cfm?item_id=852706&modul_id=13&record_id=4904

Regelmäßiger Austausch statt punktueller Treffen

Aufgrund fehlender Strukturen findet Vernetzung häufig nicht offiziell und landkreisweit statt, sondern informell nur zwischen einzelnen Akteuren der Gemeinden bzw. Städte. Damit die individuellen Bedürfnisse aller Gemeinden sowie deren Erfahrungswissen in die Netzwerkarbeit einfließen können, sind regelmäßige landkreisweite Austauschstrukturen wichtig.

Für eine hohe Beteiligung sollten die Netzwerkpartner einen Nutzen aus der Zusammenarbeit für sich ziehen können und sich mit den Zielen des Netzwerks identifizieren. Daneben erfordert es aber auch die Möglichkeit der Akteure, regelmäßig Zeitbudgets einbringen zu können.

Damit die Austauschformate am Leben bleiben, braucht es schließlich Verantwortliche („Kümmerer“) für die Umsetzung von Vorhaben sowie die Dokumentation und Koordination der Treffen.

Ergänzend können digitale Informations- und Austauschformate entwickelt werden, gerade um die räumlichen Hürden in ländlichen Regionen abzubauen.

Infobox 4

Drei Fragen an Ilona Stolpmann, Stabstelle Integrationsangelegenheiten des Landkreises Helmstedt, und Thorsten Ehlers, Stadtverwaltung der kreisangehörigen Stadt Königslutter am Elm

Wie tauschen sich die Integrationsakteure im Landkreis Helmstedt untereinander aus?

Thorsten Ehlers: Der Landkreis Helmstedt führt bei Bedarf einen „Runden Tisch Integration“ durch. Hier werden Vertreter der kreisangehörigen Gemeinden, der Betreuungsorganisationen, der Kreisvolkshochschule, des Jobcenters, der Polizei, verschiedene Abteilungen des Landkreises und nach Bedarf weitere Behörden und Institutionen eingeladen, um sich über anstehende Probleme auszutauschen. Das ist im Sinne von „Wissenstransfer und Vernetzung“ sehr förderlich und hilft, den Blickwinkel der anderen besser zu verstehen.

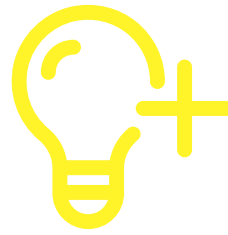
Ilona Stolpmann: Der „Runde Tisch Integration“ ist im Moment quasi das Hauptmittel der Zusammenarbeit des Landkreises mit den kreisangehörigen Kommunen. Da hier der direkte Austausch stattfindet und auch seitens des Landkreises und zu den Themenbereichen anwesender Institutionen jeweils auch „Entscheider“ teilnehmen, sind diese Termine sehr lösungsorientiert und können daher positive Effekte für die Zusammenarbeit erzielen.

Frau Stolpmann, welche Verbesserungspotenziale gibt es noch für die Vernetzung im Landkreis?

Ilona Stolpmann: Wir wollen uns bemühen, mehr Verbindlichkeit herzustellen. Aktuell nehmen nicht alle Kommunen am „Runden Tisch“ teil. Der positive Effekt könnte deutlich größer sein. Offenbar fühlen sich beim Thema Integration noch nicht alle kreisangehörigen Kommunen vom Landkreis mitgenommen. Nach meiner Auffassung sollte die Zusammenarbeit insgesamt noch deutlich intensiviert werden. Dies könnte tatsächlich den Effekt haben, dass Problemlösungen schneller und nachhaltiger für alle gefunden werden. Bei optimaler Zusammenarbeit sollte sich dies sogar positiv auf den zeitlichen und daher personellen Aufwand für alle Kommunen und den Landkreis auswirken. Zum Beispiel werden wir in Zukunft auf der Webseite des Landkreises eine Sparte „Freizeitangebote“ einrichten, in der alle Angebote vor Ort nach Kommunen und nach Art des Angebots (Sport, Hobby, Kultur) sortiert und verlinkt werden. Dies kann als guter „Startschuss“ für die geplante Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Landkreis und kreisangehörigen Kommunen dienen.

Herr Ehlers, welche guten Beispiele gibt es vor Ort in Ihrer Stadt hinsichtlich der Einbeziehung der Zivilgesellschaft?

Thorsten Ehlers: Wir haben bei uns in der Stadt Königslutter am Elm seit etwa Anfang 2016 eine Arbeitsgemeinschaft „Freizeitangebote für Asylbewerber“. Sie setzt sich aus Privatpersonen, Vereinen, Betreuungsorganisationen und der Stadtverwaltung zusammen. Regelmäßig am letzten Montag im Monat findet ein Arbeitsgruppentreffen statt. Hier ist eine sehr interessante Tendenz zu beobachten: Bei den Aktivitäten übernehmen zum Teil Geflüchtete die Verantwortung für Angebote (z. B. Mutter-Kind-Gruppe), wenn die ursprünglichen Ansprechpartner ausfallen. Derzeit plant die AG ein interkulturelles Fest auf dem städtischen Marktplatz, auch bei der Planung ist eine starke Präsenz der Geflüchteten zu verzeichnen. D. h. hier konnten wir im Sinne der „Beteiligung der Zivilgesellschaft“ und „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ Erfolge erzielen.

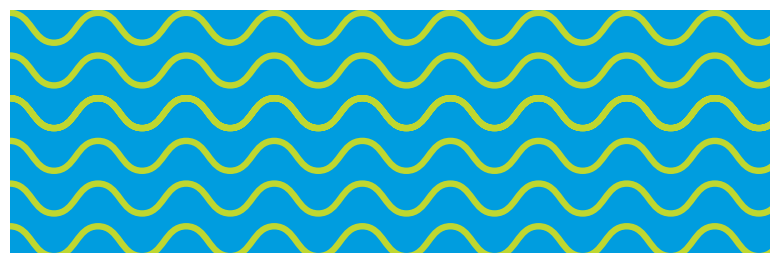


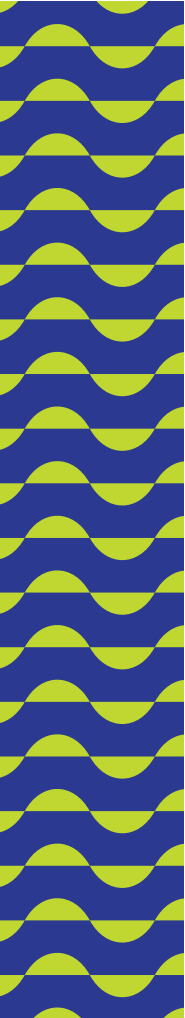
Migrantinnen und Migranten aktiv in Austauschformate einbeziehen

Das Wissen über die Erfahrungen und Erwartungen der Migrantinnen und Migranten ist eine wichtige Grundlage für die Erstellung passender Integrationsangebote. Auch sind Migrantinnen und Migranten oft selbst (potenzielle) zivilgesellschaftlich Engagierte, die Formate gestalten können. Häufig wird die Zielgruppe selbst nicht in Austauschformate einbezogen oder es gelingt nicht, sie aktiv einzubinden. Ein „Nur über, aber nicht miteinander sprechen“ kann jedoch im Ergebnis dazu führen, dass sich Migrantinnen und Migranten nicht mit den Angeboten identifizieren und Angebot und Nachfrage damit aneinander vorbeigehen. Der Austausch mit migrantischen Communities ist daher zentral.

Gerade Migrantenselbstorganisationen spielen hierbei eine wichtige Rolle, da sie eine Mittler- und Brückenfunktion zwischen den Communities und der Verwaltung bzw. anderen Akteuren einnehmen können. Sie sollten in alle relevanten Netzwerke aktiv einbezogen werden. Wichtig ist hierbei, dass die Netzwerke nicht hierarchisch aufgebaut sind, sondern eine Begegnung und Kommunikation auf Augenhöhe mit gleichem Stimmrecht und Wertschätzung aller Akteure umsetzen. Zu berücksichtigen ist dabei, dass es sich um Ehrenamtliche handelt, deren zeitliche Ressourcen begrenzt sind. Auch sind MSOs häufig nicht mit hohen finanziellen Mitteln für z. B. Personalstellen oder Infrastruktur ausgestattet, wie es bei anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen der Fall ist.

Um die Kulturen und Bedarfe der Migrantinnen und Migranten besser zu verstehen und dadurch ein wechselseitiges „Voneinander-Lernen“ zu erreichen, sollte daneben auch ein „aufsuchender Austausch“ stattfinden. Das kann zum Beispiel die Teilnahme der kommunalen Verwaltung an kulturellen Festen, Nachbarschaftstreffs etc. sein.





Infobox 5

Drei Fragen an Abdou-Rahime Diallo, Vorsitzender des Netzwerks Migranten- organisationen Brandenburg e. V.

Mit welchen konkreten Akteuren sollten sich Politik und Verwaltung austauschen, um Migrantinnen und Migranten an der Ausgestaltung der Integrationsarbeit zu beteiligen?

Community-Leader sind als Multiplikatoren erfahrungsgemäß einer der effektivsten Wege, migrantische Gruppen zu erreichen. Sie sind sich ihrer sozialen Rolle bewusst und können diese nutzen. Meistens sind sie über Community-Dynamiken, relevante Themen, Interessen, Bedarfe und Herausforderungen informiert.

Treffpunkte von Migranten-Communities sind besonders gut geeignet, da bei den meisten Gruppen das „Auf-sie-zukommen“ sehr wertgeschätzt wird und ein wirksamer Türöffner und Eisbrecher ist. Ein Teil der muslimischen Communities lässt sich z. B. gut nach Freitagsgebeten antreffen und ansprechen. Traditionell wird die Zeit nach dem Mittagsgebet zum Community-Austausch genutzt. Dort sind auch nicht formell organisierte Initiativen und Gruppen ansprechbar.

Warum ist ein „aufsuchender Austausch“ so wichtig?

Viele Gruppen haben erkannt, dass sie oft eingebunden bzw. angefragt werden, ohne dass zuvor ein Austausch stattgefunden hat, der ihre Situation berücksichtigt, ihnen adäquate Informationen oder inhaltliche und organisatorische Partizipationsmöglichkeiten bietet. Oft kommt es vor, dass sie nur eingeladen werden, um Migrantinnen und Migranten unspezifisch und vor allem visuell zu repräsentieren. Teilweise werden sie auch angesprochen, um selbst Teilnehmende zu mobilisieren, ohne in die Planung und inhaltliche Umsetzung einbezogen zu werden und ohne angemessenes Honorar. Dies strapaziert die Zielgruppe und die Multiplikatoren im Besonderen.

In Ihrer früheren Tätigkeit als Fachkoordinator für Migration und Entwicklung in Nordrhein-Westfalen haben Sie das sogenannte Twinning-Konzept mitentwickelt. Was genau steckt hinter der Idee des Twinnings?

Das Twinning ist ein Konzept des interaktiven, aufeinander bezogenen, projektorientierten Austauschs zwischen zwei Gruppen aus einem Pool vieler Gruppen – z. B. von Mitgliedsvereinen eines Verbandes. Es dient dem Aktiv-Kennenlernen. Es beinhaltet jeweils ein Treffen bei beiden Twins, wo sich über ein kleines gemeinsames Vorhaben oder Projekt verständigt wird. Hierfür finden mehrere Arbeitstreffen statt, bei denen sich die Twins und darüber hinaus die Arbeits- und Organisationskultur des Twins kennenlernen. Am Ende stellen alle Twins ihre Ergebnisse vor und berichten über das Twinning. Das Twinning sollte auf max. sechs Monate begrenzt sein. Dadurch lernen sich in relativ kurzer Zeit zwei Akteursgruppen auf praxisorientierter Ebene kennen, tauschen Skills aus und bilden eine gute Grundlage für Vernetzung.



Interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit von Kommunen zum Thema Einwanderung und Integration hat einen großen Einfluss auf die Wahrnehmung durch die Bürger und auf die Debatten vor Ort. Auch hier ist eine Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen Landkreis und Gemeinden wichtig, um auszuhandeln, was und wie kommuniziert wird beziehungsweise was das gemeinsame Narrativ ist. Bei dem „Was“ geht es dabei vor allem um die Themen- und Schwerpunktsetzung. Bei dem „Wie“ geht es um eine gemeinsame Sprache. Neben der Website sollte die Kommunikationsstrategie auch Kanäle wie örtliche Medien, Informationsschreiben, Newsletter, Informationsveranstaltungen und Social-Media umfassen.⁵ Das Aufsetzen und Pflegen gerade von Online-Medien ist zeitintensiv, weswegen eine Arbeitsteilung für die Gemeinden und Städte sehr hilfreich ist.

Transparente Informationen

Der Umfang der Informationen über die Entwicklungen in der Integrationsarbeit, welche Kommunen z. B. über ihre Websites bereitstellen, ist sehr unterschiedlich. Nur selten sind die Web-Auftritte der Gemeinden und Städte eine zuverlässige Informationsquelle. Von Bürgern kann dies als Intransparenz wahrgenommen werden. Wichtig ist, dass das (Online-) Informationsangebot des Kreises sowie der Gemeinden, z. B. zu Zahlen und Fakten, Anlaufstellen und Angeboten, auf einem aktuellen Stand ist und, wenn sinnvoll, Verlinkungen zur Landkreisseite hergestellt werden.

Kultursensible Kommunikationsstrategie

Sprache und Bilder besitzen einen hohen Einfluss auf die Meinungsgestaltung der Bürger. Gerade eine interkulturelle Öffentlichkeitsarbeit erfordert eine besondere Sensibilität. Bei der Kommunikation sollten Ausdrücke und Motive, die Stereotype bedienen und Vorurteile verfestigen, vermieden werden.

Einen großen Mehrwert können dabei Guidelines des Landkreises erbringen. Konkret erleichtern sie die Öffentlichkeitsarbeit vor allem für Verwaltungen, die bislang nicht oder kaum zum Thema Integration kommunizieren.

Über gute Beispiele reden

Gute Beispiele gelingender Integration und Teilhabe werden in der Öffentlichkeit oftmals kaum sichtbar. Um die Chancen von Zuwanderung zu verdeutlichen und bestehende Vorbehalte oder Ängste abzubauen, sollten in der öffentlichen Kommunikation auch die positiven Beispiele, die Vorteile und die Normalität einer vielfältigen Gesellschaft vermittelt werden. In Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft kann so ein positiver Impuls in der öffentlichen Wahrnehmung gesetzt werden.

Das bedeutet auf der anderen Seite nicht, die Herausforderungen zu verschweigen. Eine transparente Kommunikation ist wichtig, sie sollte aber nicht defizitorientiert sein.

Interkulturelle Kompetenzen

Interkulturelle Kompetenzen auf Führungs- und Mitarbeiter-ebene der Verwaltung, aber auch im Bereich Ehrenamt, sind zentral, um das Integrationsgeschehen an den Bedarfen der Migrantinnen und Migranten ausrichten zu können. Gerade in kleineren Gemeinden, die für das Thema Integration nicht über eine eigene Fachstelle verfügen, ist der Querschnittsgedanke von Integration zentral; und damit verbunden die Aufgabe, dass alle Beschäftigten über entsprechende Kompetenzen verfügen. Aber gerade für kleinere Gemeinden ist es herausfordernd, entsprechende Angebote zur Verfügung zu stellen.

⁵ Siehe hierzu auch: Kühn, Boris (2018): Kommunale Integrationspolitik – eine Handreichung für die kommunale Praxis. Texte der Kommunalakademie der Friedrich Ebert Stiftung, Band 1. Online verfügbar unter: <https://library.fes.de/pdf-files/akademie/kommunal/14585.pdf>

Ressort- und gemeinde- übergreifende Schulungen

Vom Landkreis initiierte Schulungen, Sprachkurse und interkulturelle Trainings sollten sich an alle Gemeinden und Städte richten und regelmäßig angeboten werden. Um explizit auf das Angebot hinzuweisen und die Bedeutung der Teilnahme zu verdeutlichen, lässt sich per Mailing oder Newsletter auf das Angebot aufmerksam machen. Über Schulungen hinaus sind Formate des direkten Austauschs mit Migrantinnen und Migranten wirkungsvoll. Weiterhin sollten landkreisweit Antidiskriminierungsregelungen erarbeitet werden.

Qualifizierung des Ehrenamts

Zivilgesellschaftlichem Engagement kommt in der Integrationsarbeit eine sehr hohe Bedeutung zu, ob in Sport- und Kulturvereinen, in der freiwilligen Feuerwehr, in der Kirchengemeinde oder von Einzelpersonen. Häufig werden Integrationsangebote erst durch die Mitwirkung von Ehrenamtlichen möglich. Aber auch für die Ehrenamtlichen ist das Thema Integration häufig neu und erfordert kulturelle und gegebenenfalls sprachliche Kompetenzen. Auch die psychische Belastung kann mitunter hoch sein. Neben einer Koordinierung des Ehrenamts sollte die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft auch das Angebot von Qualifizierung und Begleitung beinhalten. Die Qualifizierung sollte sowohl entlang der Bedarfe der Integrationsarbeit als auch entlang der Interessen der Ehrenamtlichen erfolgen, denn sie ist auch eine Form der Anerkennung des Engagements. Gemeinsame landkreisweite Angebote sparen ggf. Kosten und erhöhen die Möglichkeiten des Voneinander-Lernens. Dabei ist im ländlichen Raum auf den regionalen Zuschnitt zu achten, sodass Fahrzeiten zumutbar bleiben.

Datenmanagement

Die Erfassung des Ist-Zustands und ein systematisches Monitoring sind Grundlage für eine bedarfsgerechte Integrationsarbeit auf Kreis- wie auf Gemeindeebene. Ein kreisweites Integrationsmonitoring erleichtert die Zusammenarbeit auf Ebene der Verwaltung sowie mit der Zivilgesellschaft. Es schafft Transparenz, ermöglicht eine bessere Planbarkeit und Abstimmung zwischen den beteiligten Akteuren und bietet damit die Chance, durch Effizienzgewinne Kosten einzusparen aber auch Integrationsangebote qualitativ zu verbessern.

Organisation des Erfassungsprozesses

Integrationsbezogene Informationen (Daten) liegen in den verschiedenen Institutionen zwar häufig in verschiedener Form vor, sind aber nicht miteinander verknüpft oder abgestimmt. Um einen kreisweiten Überblick über die Situation in allen angehörigern Gemeinden zu ermöglichen, müssen zentral sowohl personenbezogene Daten als auch angebotsbezogene Daten erfasst, in einer Datenbank zusammengeführt und transparent aufbereitet werden. Ziel ist es, eine koordinierte Datenbank zu erstellen. Die Zusammenstellung der Daten, das Aufsetzen und die Pflege der Datenbank erfordern ein großes Know-how und technische Expertise. Zu diesem herausfordernden Thema hat die Robert Bosch Stiftung eine Kurz-Expertise veröffentlicht: „Kommunales individuelles Integrationsmonitoring (KiIM) als Instrument kommunalpolitischer Gestaltung: Daten vernetzen, Integrationsverläufe individuell erfassen und begleiten“.⁶

Klärung von Datenschutzfragen

Mit der EU-Datenschutzrichtlinie ergeben sich hohe Anforderungen an die Etablierung eines Monitoring-Systems. Zum Beispiel besteht für öffentliche Stellen die Pflicht, ein Verzeichnis aller Datenverarbeitungstätigkeiten zu erstellen sowie Sicherheitsmaßnahmen und Risikoeinschätzungen anzugeben.

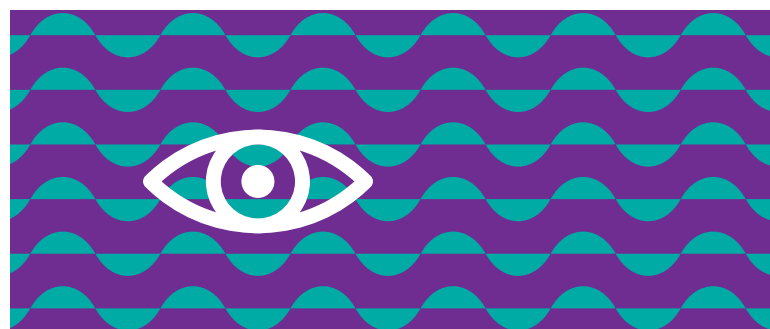
Zentral ist daher, sich beim Entwurf des Monitoringsystems durch eine frühzeitige rechtliche Prüfung abzusichern. Um Rechtsfragen zu beantworten, können Landkreise auf Auslegungshilfen zurückgreifen, die von der Datenschutzkonferenz des Bundes und der Länder (DSK) veröffentlicht werden.⁷

⁶ Ohliger, Rainer; Schweiger, Raphaela; Sharifov, Amil (2019): Kommunales individuelles Integrationsmonitoring (KiIM) als Instrument kommunalpolitischer Gestaltung: Daten vernetzen, Integrationsverläufe individuell erfassen und begleiten. Kurz-Expertise der Robert Bosch Stiftung. Online verfügbar unter: https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/publications/pdf/2019-02/Kurz-Expertise_Kommunales_individuelles_Integrationsmonitoring_KiIM.pdf

⁷ Datenschutzkonferenz des Bundes und der Länder (2017, 2018, 2019): Kurzpapiere 1-20. Online verfügbar unter: <https://www.datenschutzkonferenz-online.de/kurzpapiere.html>

Auf einen Blick: 13 Punkte für eine gute Zusammenarbeit

1. Alle relevanten Akteure aus Gemeinden / Städten und Landkreis werden in einem partizipativen Prozess in die strategische Entscheidungsfindung miteingebunden.
2. Führungspersonen in Politik und Verwaltung bekennen sich zur Relevanz von gemeinsamer Integrationsarbeit.
3. Vorhandene Strukturen der Gemeinden und Landkreise werden für Abstimmungen genutzt.
4. Die Zuständigkeiten aller eingebundenen Akteure sind eindeutig und transparent definiert.
5. Alle involvierten Akteure sind aktiv vernetzt und tauschen sich regelmäßig aus.
6. Migranten(selbst)organisationen sind aktiv in die Austauschprozesse eingebunden.
7. Für die Bürger werden aktuelle und einfach zugängliche Informationen zur Verfügung gestellt.
8. Es gibt klare Guidelines des Landkreises für eine kultursensible Kommunikation in der Öffentlichkeitsarbeit.
9. Gute Beispiele gelingender Integration werden gemeinsam nach außen kommuniziert.
10. Regelmäßige Schulungsformate und Trainings zur Förderung interkultureller Kompetenzen werden für alle Mitarbeiter der Gemeinden und Städte angeboten und sind kreisweit bekannt.
11. Es gibt Qualifizierungsangebote für Ehrenamtliche, die ihre Interessen und Bedarfe bei der Integrationsarbeit abdecken.
12. Es existiert eine systematische Erfassung integrationsbezogener Daten auf Kreisebene sowie eine nachhaltige Pflege dieser Datenbank, um Angebote langfristig besser planbar, effizienter und qualitativ hochwertiger zu gestalten.
13. Rechtliche und Datenschutz-Fragen zum Einsatz eines Daten-Monitoring-Systems, wie beispielsweise zur EU-Datenschutzverordnung, werden frühzeitig geklärt.



Impressum

Herausgegeben von der

Robert Bosch Stiftung GmbH
Heidehofstraße 31, 70184 Stuttgart
www.bosch-stiftung.de

Autorinnen*

Claudia Münch, Prognos AG, Berlin
Franziska Schreiner, Prognos AG, Berlin

Dank

Unser Dank gilt den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Workshops der Robert Bosch Stiftung und der Prognos AG zum Thema „Integrationsstrategien: Zusammenarbeit von Kreisen und angehörigen Gemeinden sowie Städten“ im Juni 2019 in Berlin, die mit wertvollen Hinweisen und Erkenntnissen aus der Praxis zu dieser Kurz-Expertise beigetragen haben.

Lektorat

Sybil Volks, Text + Stil, Berlin

Layout

siegel konzeption | gestaltung, www.jochen-siegel.de

Druck

LogoPrint, Metzingen

Copyright

Robert Bosch Stiftung GmbH, Stuttgart
Alle Rechte vorbehalten
2019

* Die in dieser Publikation geäußerten Meinungen unterliegen der Verantwortung der Autorinnen und spiegeln nicht unbedingt die Standpunkte der Robert Bosch Stiftung wider.

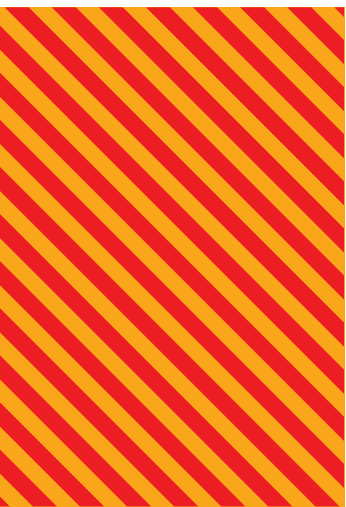
Ländliche Räume als Zuhause für Zuwanderer:

Das Programm Land.Zuhause.Zukunft

Bindung an einen Ort entsteht, wenn Menschen am Geschehen einer Gemeinde beteiligt sind. Dieser Gedanke steht hinter dem Programm „Land.Zuhause.Zukunft – Integration und Teilhabe von Neuzuwanderern in ländlichen Räumen“ der Robert Bosch Stiftung. Es fördert innovative Ansätze für die Integration und Teilhabe von Neuzuwanderern in ländlichen Räumen und unterstützt dazu ausgewählte Landkreise. Während der Pilotphase bis Mitte 2019 erarbeiteten sechs Landkreise unterschiedliche Konzepte in verschiedenen Themenfeldern. Auch Wissensaustausch bei regelmäßigen Vernetzungstreffen sowie die Entwicklung von Handlungsempfehlungen für Politik und Praxis sind Teil des Programms. Im Jahr 2020 nimmt die Robert Bosch Stiftung weitere Landkreise in das Programm Land.Zuhause.Zukunft auf.



www.land-zuhause-zukunft.de



Über die Robert Bosch Stiftung

Die Robert Bosch Stiftung GmbH gehört zu den großen, unternehmensverbundenen Stiftungen in Europa. In ihrer gemeinnützigen Arbeit greift sie gesellschaftliche Themen frühzeitig auf und erarbeitet exemplarische Lösungen. Dazu entwickelt sie eigene Projekte und führt sie durch. Außerdem fördert sie Initiativen Dritter, die zu ihren Zielen passen.

Die Robert Bosch Stiftung ist auf den Gebieten Gesundheit, Wissenschaft, Gesellschaft, Bildung und Völkerverständigung tätig.

Seit ihrer Gründung 1964 hat die Robert Bosch Stiftung rund 1,8 Milliarden Euro für ihre gemeinnützige Arbeit ausgegeben.

www.bosch-stiftung.de

www.bosch-stiftung.de

