

1	Ausgangslage	2
2	Aktivitäten des Integrationsbüros 2001/2002	3
2.1	Workshop ‚grenzenlos‘	3
2.2	Integrationsmaßnahmen in Rödermark	4
2.3	Integrationskonzepte für Dietzenbach	5
2.4	Integration von Kindern mit Migrationshintergrund	5
2.4.1	Sprachförderung in Neu-Isenburg	6
2.4.2	Fortsetzung des Sprachförderungsprojektes in 2003	7
2.5	Workshop „Interkulturelle Öffnung in der Kreisverwaltung“	7
2.6	Aktivitäten seit Oktober 2002	7
3	Handlungsfelder und Empfehlungen	10
3.1	Informationspool für Integrationsmaßnahmen im Kreis Offenbach	10
3.2	Vernetzung der Integrationsaktivitäten auf verschiedenen Ebenen	10
3.3	Integrationskonzept für die interkulturelle Öffnung im Kreis Offenbach	11
3.3.1	Entwicklung eines mehrheitsfähigen interkulturellen Leitbildes	13
3.3.2	Interkulturelle Organisationsentwicklung beinhaltet interkulturelle Personalentwicklung	14
3.3.3	Förderung der interkulturellen Kompetenz in der Verwaltung	14
3.3.4	Verstärkung des Gemeinschaftsgefühls im Kreis Offenbach	15
4	Literatur	17

1 Ausgangslage

Der Kreis Offenbach hat im Herbst 2001 ein Integrationsbüro errichtet, um das Zusammenleben der EinwohnerInnen aus 160 Ländern zu fördern und in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens im Landkreis positiv zu gestalten.

Ein Ziel des im Kreishaus in Dietzenbach angesiedelten Integrationsbüros ist die Erarbeitung eines Integrationskonzeptes für den Kreis. Weiterhin werden konkrete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt, um die interkulturelle Arbeit in allen Handlungsfeldern des Landkreises zu fördern. Über und durch das Integrationsbüro soll die interkulturelle Strukturentwicklung im Kreis Offenbach befördert werden, um ein tragfähiges und engmaschiges Netz kooperierender Fachkräfte in den bestehenden Institutionen, Angeboten und Maßnahmen zu schaffen. Hier stehen Fragen der Vernetzung, Kooperation und Koordination von Regelangeboten im Mittelpunkt.

Das Integrationsbüro ist ein Pilotprojekt regionaler Integrationspolitik und erhält deswegen eine befristete finanzielle Unterstützung durch das Hessische Sozialministerium. Bestandteil der Modellerprobung ist die zweijährige wissenschaftliche Begleitung durch das ISS-Frankfurt a.M., das die Etablierung und die Arbeit des Integrationsbüros fachlich unterstützt. Dies geschieht durch punktuelle empirische Analysen, wissenschaftliche Politikberatung sowie konzeptionelle Begleitung und Reflexion.

Nach der ersten Projektphase legt das ISS-Frankfurt a.M. einen Zwischenbericht vor über die bisherigen Aktivitäten des Integrationsbüros sowie der wissenschaftlichen Begleitung von Oktober 2001 bis Februar 2003.

2 Aktivitäten des Integrationsbüros 2001/2002

Das Integrationsbüro wurde zunächst ein Jahr kommissarisch vom Leiter der Kreisvolkshochschule, Dr. Zimmermann geleitet. In dieser Projektphase wurden folgende Aktivitäten durchgeführt:

2.1 Workshop ‚grenzenlos‘

Um das Integrationsbüro bekannt zu machen und Informationen zu bündeln, wurde am 6. Dezember 2001 im Kreishaus Offenbach der **Workshop „grenzenlos – Integration im Kreis Offenbach“** durchgeführt. Die halbtägige Veranstaltung diente zum einen der Information über die Entstehung und die zukünftige Arbeit des Integrationsbüros im Kreis Offenbach, zum anderen sollte ein Prozess der Vernetzung der verschiedenen Ansätze der Integrationsarbeit begonnen werden. Trotz des kurzfristigen Termins kamen 60 TeilnehmerInnen aus den verschiedenen Institutionen des Kreises, die in dem Themenfeld Migration/Integration aktiv sind. Insgesamt wurde bereits im Vorfeld ein weiteres Interesse an einer derartigen Veranstaltung deutlich, und auch die Reaktionen im Anschluss an den Workshop waren sehr positiv. Herr Dr. Zimmermann führte in den Nachmittag ein mit einer Diskussion des Begriffs Integration und betonte die Existenz von vielfältigen Angeboten, die bereits im Kreis bestehen. Landrat Peter Walter berichtete über seine langjährige erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Kreisausländerbeirat und der in diesem Kontext entstandenen Idee, ein Büro im Kreis Offenbach einzurichten, das sich den Fragen der Integration von Migranten und Deutschen im Kreis widmet. Der Kreis Offenbach sei der erste Kreis in Hessen, der ein solches Integrationsbüro eingerichtet hat. Der Landrat beschrieb die Aufgaben und Ziele des Integrationsbüros und erläuterte den dezentralen Ansatz sowie die geplante Vernetzung von Kommunen und Kreis, die die Zusammenarbeit von Deutschen und Migranten fördern sollen.

Nach den beiden einleitenden Vorträgen wurden vier Projekte zur Integrationsarbeit des Kreises vorgestellt. Im zweiten Teil des Nachmittags wurden drei Arbeitsgruppen gebildet, die sich anhand verschiedener Schwerpunkte mit den vielfältigen bestehenden Angeboten zum Thema Integration im Kreis Offenbach auseinander setzten, Probleme diskutierten und Vorschläge entwickelten. In der Abschlussdiskussion wurden die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsgruppen vorgestellt und sehr angeregt diskutiert. Die Workshopergebnisse wurden vom ISS- Frankfurt a. M. dokumentiert¹ und zeitweise auf der Homepage des Kreises veröffentlicht.

¹ Vgl. ISS – Aktuell 4/2002

2.2 Integrationsmaßnahmen in Rödermark

Im zweiten Schritt wurden existierende Integrationsmaßnahmen der einzelnen Kommunen im Kreis Offenbach in den Blick genommen. Das ISS-Frankfurt a.M. untersuchte bestehende Projekte in Rödermark und dokumentierte die Ergebnisse der ExpertInneninterviews². Aus der Evaluation ließen sich erste Handlungsempfehlungen für die zukünftige Arbeit des Integrationsbüros ableiten.

Die Bündelung von Fachkompetenzen in einem Integrationsbüro des Kreises stößt auf breites Interesse, der Informationsfluss über Ziele und Arbeit des Integrationsbüros müsste jedoch noch intensiviert und der Austausch mit den Kommunen gegebenenfalls institutionalisiert werden. In dem Zusammenhang sollte die Überlegung des Rödermarker Bürgermeisters miteinbezogen werden, auf kommunaler Ebene einen Integrationsbeirat ins Leben zu rufen oder andere kommunale Stützpunkte zu errichten.

Wünschenswert wäre es, eine Verbindung von Institutionenwissen und Kulturwissen herzustellen. So könnten strukturelle Potentiale deutscher Institutionen wie der Volkshochschule mit den Kompetenzen von MigrantInnenorganisationen verknüpft werden. Deutlich wurde die Brückenfunktion von Vereinen..

Bei Organisationsentwicklungskonzepten sollte verstärkt der Tatsache Rechnung getragen werden, dass wir in einer Zuwanderungsgesellschaft leben. Für entsprechende Personalentwicklung bedeutet dies, die Aus- und Fortbildung mehrsprachiger und interkulturell geschulter MitarbeiterInnen voranzutreiben. Fortbildungsangebote für MitarbeiterInnen der Verwaltung sollten mit dem Ziel der interkulturellen Öffnung geschult werden (zum Beispiel Wissen über muttersprachliche Ansprechpartner oder selbstorganisierte Angebote von MigrantInnen).

Die Ausgrenzung durch Benachteiligtenprojekte sollte vermieden werden, d.h. Integration sollte auch in den einzelnen Projekten als ein Miteinander von Menschen verschiedener Herkunft begriffen werden. Die angebotenen Leistungen sollten für alle zugänglich sein. Ziel sollte ein interkulturelles Bildungs- und Kulturkonzept sein, dass die Vielfalt der biografischen und kulturellen Hintergründe bei der gemeinsamen Erziehung einbezieht und alle Kinder zu gesellschaftlicher Handlungsfähigkeit befähigt. Hier sind **Initiatoren und Multiplikatoren auf kommunaler Ebene notwendig**, die einen Entwicklungsprozess in Gang setzen.

² Vgl. ISS- Aktuell 3/2002

2.3 Integrationskonzepte für Dietzenbach

In einer ersten Situationsanalyse kristallisierte sich die Kinder- und Jugendhilfe als wichtiges Handlungsfeld der Integrationsarbeit im Kreis heraus. In diesem Kontext vergab das Integrationsbüro Aufträge für **Konzeptentwürfe**, die sich auf die Dietzenbacher Situation beziehen. Zu folgenden Themen liegen Arbeitspapiere vor:

- Analphabetismus
- Hausaufgabenhilfen in Dietzenbach
- Integration von jugendlichen Migranten
- Integration von nichtdeutschen Frauen
- Ganzheitliche Sprachförderung von Geburt bis zur Einschulung

2.4 Integration von Kindern mit Migrationshintergrund

Besonderes Augenmerk wurde auf die Integration von Kindern mit Migrationshintergrund im Übergang von Kindergarten und Schule gelegt. Hierzu erstellte das ISS-Frankfurt am Main zwei Expertisen bezogen auf die Situation in den Kommunen Rödermark und Neu-Isenburg.

Das Jugendamt (jetzt Fachdienst Jugend und Soziales) des Kreis Offenbach entwickelte und förderte 2001/2002 das Projekt **Integrationsförderung von Migrantenkindern im Kreis Offenbach**. Das in der Projektausschreibung formulierte Ziel ist die Verbesserung der Integrations- und Bildungschancen von Kindern mit Migrationshintergrund, die spätestens im Kindergartenalter ansetzen soll. Zum einen soll die Inanspruchnahme von Kindertagesstätten ausgeweitet und zum anderen die Integrations- und Bildungsleistungen von Kindertagesstätten und Grundschulen im Kreis gezielt gestärkt werden.

In der Projektausschreibung wurden detaillierte Qualitätskriterien für die Projektträger formuliert. So sollen benachteiligte Kinder (im Alter von 4 - 7 Jahren) und Familien (durch Sprachkurse für Mütter) systematisch bestimmt und mit gezielten Angeboten unterstützt werden. Verbessert werden sollen die Integrations- und Bildungschancen von Kindern mit Migrationshintergrund, insbesondere ihre sprachlichen Kompetenzen und schulischen Prognosen. Dabei soll mit den entsprechenden Einrichtungen kooperiert und das lokale bürgerschaftliche Engagement, insbesondere von MigrantInnen, genutzt werden.

An dem Kreisprojekt beteiligten sich folgende Träger:

1. in *Neu-Isenburg* der Internationale Bund Langen
2. in *Dreieich* der Caritasverband Offenbach e.V.
3. in *Dietzenbach* die katholische Kindertagesstätte St. Martin
4. in *Mühlheim* und *Hainburg* das CGIL-Bildungswerk e.V. Frankfurt am Main

2.4.1 Sprachförderung in Neu-Isenburg

Das ISS- Frankfurt a. M. zog im April 2002 eine erste Zwischenbilanz im Hinblick auf die Neu-Isenburger Situation, in der insbesondere Fragen der Koordination auf Kreisebene und der Kooperation der verschiedenen beteiligten Akteure diskutiert wurden³. Sehr positiv ist die gemeinsame Initiative von Kreis und Stadt zu bewerten, die Integration von Kindern mit Migrationshintergrund aktiv zu gestalten. Schon vor den alarmierenden Ergebnissen der PISA- Studie, die die starke Benachteiligung dieser Schülergruppe im deutschen Schulsystem aufzeigen, wurde hier frühzeitig die Notwendigkeit erkannt, in diesem Feld zu handeln, um schulischen und sozialen Problemen vorzubeugen. Durch die Aktivitäten der Fachberatung des Amtes für Kinder und Jugend und des Internationalen Bundes wurden wichtige Denkanstöße für Kindertagesstätten und Grundschulen in Neu-Isenburg im Hinblick auf Sprachförderkonzepte geliefert. Das Projekt rennt offene Türen ein: Sowohl die angesprochenen Zielgruppen, Kinder wie Mütter mit Migrationshintergrund, zeigen Interesse, aber auch die beteiligten Institutionen Kindergarten und Schule erhoffen sich positive Veränderungen im Alltag und sind dem Projekt gegenüber offen eingestellt. Zur großen Akzeptanz der Maßnahme hat sicherlich auch das Engagement der Projektkoordinatorin viel beigetragen, die den Kontakt zu den Einrichtungen organisiert. Zentral für das Gelingen der Maßnahme ist die Einbettung des einjährigen, vom Kreis geförderten Projektes in eine **breiter und längerfristig angelegte Rahmenkonzeption** des Amtes für Kinder und Jugend der Stadt Neu-Isenburg. So wird schon in der Fachberatung seit geraumer Zeit der sozialen und sprachlichen Integration im gesamten Vor- und Grundschulbereich große Aufmerksamkeit gewidmet und das pädagogische Personal entsprechend fortgebildet. Sinnvoll ist auch die Ausweitung des Integrationsprojektes auf deutsche Kinder mit sprachlichen Problemen; so wird auch die Ausgrenzung durch ein „Benachteiligtenprojekt für Ausländer“ vermieden. Zu begrüßen ist das über die ursprüngliche Projektkonzeption hinausgehende Engagement der Stadt Neu-Isenburg, nicht nur eine Auswahl sondern alle betroffenen Kinder der entsprechenden Altersgruppe zu fördern. Sinnvoll ist zudem die Einbeziehung der Eltern in das Integrationsprojekt, da die Familie eine zentrale Sozialisationsinstanz darstellt. Die Mütter sind in den Sprachkursen sehr motiviert. Die Kommunikation und der soziale Kontakt zwischen den Müttern wurde verbessert. Aufgrund der Sprachförderung nehmen mehr Mütter an den Elternabenden der Grundschule teil. Das Selbstbewusstsein von Kindern und Müttern wurde gestärkt. Die Projektmitarbeiterinnen berichten von deutlichen Fortschritten beim Sprechen und Verständnis der deutschen Sprache. Ein gravierendes Problem stellen die räumlichen Schwierigkeiten dar: in Kindertagesstätte wie Grundschule fehlen ausreichende Räumlichkeiten für die Arbeit in Kleingruppen. Wünschenswert ist die verstärkte Einbeziehung der Eltern in die Arbeit mit den Kindern, d.h., es sollte über eine zumindest phasenweise Zusammenarbeit von Kinder- und Mütterkursen nachgedacht werden, zum Beispiel über gemeinsame Ausflüge und andere Aktivitäten. Dies kann auch zu einer größeren Motivation in den Mütterkursen führen. Um

³ Vgl. ISS- Aktuell 9/2002

eine kontinuierliche Teilnahme von Frauen an den Sprachkursen zu erzielen, ist ein niedrigschwelliges Angebot mit kurzen Anfahrtswegen und der zeitgleichen Betreuung von Kleinkindern angezeigt.

2.4.2 Fortsetzung des Sprachförderungsprojektes in 2003

Vom Kreis Offenbach wird die Projektverstetigung und Übertragung auf weitere Kommunen und Ortsteile nach Maßgabe der erzielten Erfolge der einjährigen Modellphase angestrebt. Aus diesem Grunde ist eine **vergleichende Evaluation der Teilprojekte** auf der Basis der Projektziele und damit verbundenen Qualitätskriterien Bestandteil des Kreisprojektes. Das ISS-Frankfurt a.M. wurde vom Kreis Offenbach/Fachdienst Jugend und Soziales beauftragt, die Evaluation des Modellprojektes durchzuführen. Am 16. September 2002 wurde ein erster Auswertungsworkshop mit allen beteiligten Trägern im Kreishaus Dietzenbach durchgeführt. Der Abschlussbericht mit den Evaluationsergebnissen wird im Frühjahr 2003 vorliegen.

Auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse ist eine **enge Kooperation von Integrationsbüro und Jugendhilfeplanung** im Bereich der Sprachförderung und Integration von Kindern mit Migrationshintergrund sinnvoll. Erfreuliches Resultat ist die gemeinsame Projektausschreibung von Fachbereich III und Fachbereich V, die die Fortführung der Sprachförderung in Kindertagesstätten unter den geänderten rechtlichen Rahmenbedingungen anstrebt.

2.5 Workshop „Interkulturelle Öffnung in der Kreisverwaltung“

Um interkulturelle Öffnungsprozesse in der Verwaltung in allen Arbeitsfeldern und Organisationsbereichen voranzutreiben, veranstaltete das Integrationsbüro am 10. September 2002 einen Workshop, zu dem die Führungskräfte der Kreisverwaltung eingeladen wurden. Zum einen sollte Hinweise für mögliche Handlungsfelder gegeben werden⁴, zum anderen wurde die Möglichkeit zu Erfahrungsaustausch und gemeinsamer Problemanalyse angeboten. Im Rahmen dieser Veranstaltung wurden erste Überlegungen entwickelt, auf welchen Ebenen Aktivitäten in der Kreisverwaltung sinnvoll sind. So erscheint eine enge Kooperation von Organisations- und Personalentwicklung mit dem Integrationsbüro sehr hilfreich, um interne Prozesse in der Kreisverwaltung voranzutreiben.

2.6 Aktivitäten seit Oktober 2002

Seit Oktober 2002 ist das Integrationsbüro vollständig besetzt. Neben der neuen Leiterin, Selver Erol und der Assistentin, Silke Bauer gehört die Geschäftsführerin des Kreisausländerbeirates, Semra Kanisicak zum Team. Seit diesem Zeitpunkt gingen vom

⁴ vgl. Vanessa Schlevogt, Einführungsreferat auf dem Workshop „Interkulturelle Öffnung in der Kreisverwaltung Offenbach“ am 10. September 2002 in Dietzenbach

Integrationsbüro zahlreiche Aktivitäten aus, die gemeinsam mit dem Landrat auf einer Pressekonferenz am 22. Januar 2003⁵ vorgestellt wurden. Um den Vernetzungsprozess voranzutreiben, führte die Leiterin des Integrationsbüros zahlreiche Gespräche mit Vertretern verschiedenster Institutionen im Landkreis und nahm an bestehenden Arbeitskreisen und Projekttreffen teil. Zum einen wird durch diese Initiativen die Arbeit des Integrationsbüro vorgestellt, zum anderen werden gemeinsam mit potentiellen Multiplikatoren Anknüpfungspunkte für gemeinsame Handlungsfelder entwickelt.

Bisher fanden Termine u.a. statt mit:

- Personalservice
- Organisationsentwicklung
- Leitstelle Älterwerden
- Jugendhilfeplanung in der Kreisverwaltung
- Kreisvolkshochschule
- Ausländerbehörde
- Kreisausländerbeirat

- Ausländerbeirat Dietzenbach
- Sozialdezernent Dietzenbach
- Kitaleitungen Dietzenbach
- Integrationsdezernent Neu-Isenburg
- Integrationsstelle Dreieich
- CGIL Bildungswerk

Das Integrationsbüro organisiert oder beteiligt sich an folgenden Projekten oder Arbeitskreisen:

- Interne Fortbildung zu interkultureller Kompetenz
- Arbeitskreis Schulentwicklung
- Arbeitskreis ‚Migration und psychosoziale Versorgung im Kreis Offenbach‘
- Arbeitskreis ‚Migration und Alter‘

⁵ 100 Tage Integrationsbüro

- Arbeitskreis ‚Interreligiöser Dialog‘
- Sitzung der Kulturstamtsleiter des Kreises (zu interkulturellen Wochen)
- Mare (Migration und Arbeit Rhein-Main. Regionale Entwicklungspartnerschaft) und Equal – Teilprojekt: Integrierte Ansätze des Fallmanagements
- Arbeitskreis der Ausländerbeauftragten in Hessen
- Projektgruppe der IHK „Integration durch Ausbildung“
- Sprachförderung im Kreis Offenbach (Übergang Kindergarten/Schule und Mütter-Kindgruppen in Stadtteilen)
- Unterstützung des Jugendärztlichen Dienstes im Gesundheitsamt (Übersetzungen)
- Veranstaltung mit Migrantenvereinen
- MitarbeiterInnenbefragung in der Kreisverwaltung
- Bildungsurlaub zu Einwanderungspolitik in den Niederlanden im Herbst 2003
- Konzeption einer Fachtagung zu kommunaler Einwanderungspolitik im Mai 2003
- Erarbeitung eines Integrationskonzeptes für den Kreis Offenbach

3 Handlungsfelder und Empfehlungen

In der Zusammenfassung wird die Breite der Aktivitäten des Integrationsbüros, die im ersten Jahr bereits angestoßen wurden, deutlich. Da die Stellenbesetzung erst im Oktober 2002 abgeschlossen wurde, ist es nun notwendig, nachhaltig wirkende strukturelle und konzeptionelle Initiativen in Gang zu setzen. Empfehlenswert sind:

1. die Einrichtung eines Informationspools, der die kreisweiten Integrationsangebote bündelt,
2. die Vernetzung von Integrationsmaßnahmen auf kommunaler und Kreisebene sowie
3. die Entwicklung eines Integrationskonzeptes für die interkulturelle Öffnung im Kreis Offenbach.

3.1 Informationspool für Integrationsmaßnahmen im Kreis Offenbach

Im Rahmen der Auftaktveranstaltung sowie durch die zahlreichen Aktivitäten des Integrationsbüros ist es gelungen, einen ersten Überblick über die unterschiedlichen Integrationsmaßnahmen im Kreis Offenbach zu erhalten. Sinnvoll wäre es, aus den gewonnenen Erkenntnissen einen **Informationspool** als Serviceleistung für den Kreis zu erstellen. Vergleichbar dem Integrationskompass⁶ für Hessen, kann eine Datenbank die Recherche nach thematisch gegliederten Angeboten (z.B. Sprachförderung, Antidiskriminierung, Vereine etc.) für Interessierte erleichtern und zur Vernetzung der kommunalen Initiativen beitragen. Denkbar wäre, den Informationspool im Rahmen des Internetauftrittes des Integrationsbüros zu installieren, in den kontinuierlich neue Adressen und Projektbeschreibungen aufgenommen werden können. Hierzu ist eine systematische Fortführung der Bestandsaufnahme notwendig. In diesem Zusammenhang wäre auch die Entwicklung einer **Informationsbroschüre** zu empfehlen, die die Programmatik und Arbeitsfelder des Integrationsbüros erläutert.

3.2 Vernetzung der Integrationsaktivitäten auf verschiedenen Ebenen

Für eine erfolgreiche Arbeit des Integrationsbüros auf Kreisebene ist es von zentraler Bedeutung, alle Kommunen einzubeziehen und zu aktivieren. Aus diesem Grund sollte in nächster Zeit das Konzept und zentrale Aktivitäten des Integrationsbüros auf der **Bürgermeisterdienstversammlung** vorgestellt werden. In diesem Rahmen könnte die

⁶ <http://www.sozialnetz-hessen.de/projekt/ikom/splashstart.asp>

Notwendigkeit erläutert werden, verschiedene Kooperationsebenen aufzubauen, die die Integrationsbemühungen im Kreis Offenbach vorantreiben. In einigen Kommunen gibt es bereits Integrationsstellen oder -dezernenten, in anderen müssten **Integrationsbeauftragte** benannt werden. Diese 13 Delegierten koordinieren zum einen die Integrationsaktivitäten vor Ort, initiieren und vernetzen Angebote in der Kommune. Zum anderen begleiten sie die Arbeit des Integrationsbüros und entwickeln in einem gemeinsamen Forum Schwerpunkte der kreisweiten Integrationsarbeit⁷.

Anzustreben ist die **Institutionalisierung und Vernetzung der kommunalen Integrationsarbeit** und die einhergehende Definition von Integration als Querschnittsaufgabe. Wichtig ist hierbei die auf politischer Ebene deutliche Erkennbarkeit der **antidiskriminierenden Ausrichtung** aller von Stadt und Kreis getragenen Institutionen.

Integration heißt auch **Partizipation von MigrantInnen** an strukturellen Veränderungsprozessen: eine Verwaltung, die Integrationsverständnis verinnerlicht, verändert sich auch strukturell. Daraus folgt die Notwendigkeit der Einrichtung von Konsultationsmechanismen mit deren Hilfe Zuwanderer hinsichtlich ihrer besonderen Interessen befragt werden können

3.3 Integrationskonzept für die interkulturelle Öffnung im Kreis Offenbach

Einen Aufgabenschwerpunkt des Integrationsbüros in der ersten Phase bildet die Erarbeitung eines **gesamtkommunalen Integrationskonzeptes** für den Kreis Offenbach, der den Prozess der interkulturellen Öffnung sowohl intern (in der Kreisverwaltung) als auch extern (als Servicestelle für die Kommunen) vorantreibt. Das Konzept sollte alle Altersgruppen miteinbeziehen und ressort- bzw. handlungsfeldübergreifend ausgerichtet sein.⁸

Mitte der 1990er Jahre hat in den kommunalen Integrationspolitiken eine neue Phase begonnen: Ausgehend von der Faktizität der Einwanderungsgesellschaft wird die Integration von Migranten als Daueraufgabe gedeutet, die Zugewanderte und Einheimische gleichermaßen betrifft und eine große Herausforderung für die bundesdeutsche Einwanderungsgesellschaft darstellt. Zum einen geht es in einer sozialräumlichen Perspektive um *Stadtentwicklung* mit dem Ziel der Bekämpfung sozialer Benachteiligung, nämlich um:

- städtebauliche, soziale und ökologische Stadtteilentwicklung,

⁷ vgl. dazu Selver Erol, Januar 2002

⁸ vgl. auch die Initiative Cities of Tomorrow (Bertelsmann Stiftung 2002).

- Netzwerkförderung und institutionelle Kooperationen (z.B. Schule und Jugendhilfe) sowie
- um Mediation und Konfliktvermittlung.

Zum anderen geht es um *Institutionenentwicklung*, d.h.:

- interkulturelle Öffnung der Regelangebote und Institutionen,
- interkulturelle Kompetenzentwicklung
- Personal- und Organisationsentwicklung sowie
- Antidiskriminierungsmaßnahmen (vgl. Filsinger 2002, S. 18).

Zentraler Bestandteil dieses Prozesses ist die Interkulturelle Öffnung von Verwaltungen, die als Organisations- und Führungsaufgabe begriffen wird. Das Konzept der Interkulturellen Öffnung orientiert sich an einem dynamischen Kulturbegriff. Mit fortschreitender Globalisierung kommt es zu einer Ausdifferenzierung von Lebensstilen – und die wachsende ethnisch-kulturelle Verschiedenheit von Städten sollte als zukünftiger Normalfall und als Ressource für eine pluralistische Stadtgesellschaft begriffen werden. In diesem Deutungsmuster wird nicht davon ausgegangen, dass es innerhalb eines Staates eine einheitliche Kultur gibt, sondern es wird akzeptiert, dass verschiedene soziale Gruppen eigene kulturelle Praxen ausbilden. Die interkulturelle Kompetenz einer Kommune besteht demnach darin, Möglichkeiten und Räume zu schaffen, um kulturelle Synthesen zu entwickeln und Elemente der jeweils anderen Kultur aufzunehmen. Interkulturelle Orientierung ist also nicht einfach ein anderer Begriff für die „Integration von Ausländern“, sondern bildet ein allgemeines Handlungsmuster für die Kommune.

Für die Umsetzung dieses Integrationskonzeptes gibt es keine Patentrezepte, die 1:1 auf den Kreis Offenbach übertragen werden können. Es ist wichtig, die interkulturelle Ausrichtung eines jeden Verwaltungsbereiches grundsätzlich nach den spezifischen fachlichen, organisatorischen und regionalen Gegebenheiten auszulegen.

Im folgenden werden wichtige **Bausteine für die interkulturelle Öffnung** benannt. Zentral ist, dass dieser Prozess von der Leitungsebene motiviert und strukturiert wird und von den Beschäftigten getragen wird. Der interkulturelle Organisationsentwicklungsprozess benötigt finanzielle Ressourcen, aber auch eine bessere Qualifizierung der MitarbeiterInnen. Interkulturelle Öffnung ist als Managementaufgabe zu verstehen und bedarf intensiver Planung. Die Entwicklung eines Leitbildes für die Organisation ist zentral als Ausgangspunkt für alle kommunalen Arbeitsbereiche sowie für das Selbstverständnis der Angestellten.

Michael Krummacher (2000) beschreibt „interkulturelle Stadtpolitik als partizipativen Planungsprozess“. Aufgrund der Vernetzung verschiedener Personen und Institutionen kann ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz erreicht werden. Durch **interdisziplinäres Arbeiten und den Aufbau von ressortübergreifenden Kooperation** werden die Teilnehmer des

Netzwerkes zu wichtigen Multiplikatoren für den Integrationsprozess.

Um den Prozess der interkulturellen Öffnung effektiv und erfolgreich zu gestalten, bedarf es eines Qualitätsmanagements. Anforderungen an die interkulturelle Orientierung werden in die Produkt- und Leistungsbeschreibungen der Verwaltung mitaufgenommen und entsprechende Leitfaden für Träger entwickelt. Wichtiger Bestandteil ist die systematische Evaluation aller Integrationsmaßnahmen.

3.3.1 Entwicklung eines mehrheitsfähigen interkulturellen Leitbildes

Bestandteil des Integrationskonzeptes sollte neben der Skizzierung von Arbeitsschwerpunkten die Formulierung eines **Leitbildes zur Interkulturellen Öffnung im Kreis Offenbach** beinhalten. Um diesen Prozess effektiv zu gestalten, sollten Transparenz und Beteiligungsmöglichkeiten gewährleistet werden. Nach der Abstimmung mit den Integrationsbeauftragten der Kommunen erscheint eine Verabschiedung des Integrationskonzeptes in dem Kreisausschuss sehr sinnvoll, um möglichst große Akzeptanz bei vielen Akteuren und Multiplikatoren zu erreichen. Stichworte für die Leitbildentwicklung im politischen Entscheidungsprozess können sein:

- Förderung des Zusammenlebens der verschiedenen Kulturen und Milieus
- Gleichberechtigung und Chancengleichheit
- Anerkennung der Zuwanderung, aber auch Ernstnehmen der Ängste der Bevölkerung
- gegenseitige Austausch- und Lernprozesse
- kulturell-religiöse Selbstbestimmung
- Erhalt des sozialen Friedens und interkulturelle Qualität als „weicher Standortfaktor“
- Kommunalverwaltung als modellhafter Arbeitgeber
- Festschreibung interkultureller Managementkompetenz als politisches Ziel
- Interkulturelle Öffnung als selbstverständlicher Bestandteil der Qualitätspolitik in der Verwaltung
- Förderung des Aufbaus kommunaler Netzwerke zur Unterstützung von Integrationsprozessen

3.3.2 Interkulturelle Organisationsentwicklung beinhaltet interkulturelle Personalentwicklung

Entscheidender Bestandteil einer interkulturellen Personalpolitik ist die verstärkte Einstellung von Mitarbeitern mit Migrationserfahrung. Gehören Migrantinnen und Migranten zum Personal, werden Beratungsangebote überdurchschnittlich wahrgenommen. Auch wenn keine Sprachbarrieren überbrückt werden müssen, werden das Anknüpfen an gemeinsame kulturelle Hintergründe, das Vertrauen in Landsleute sowie die Verbindung durch die Migrationserfahrung sehr geschätzt. Es muss daher also darum gehen, **strukturelle Hindernisse für eine verstärkte Einstellung von Migranten und Migrantinnen abzubauen**. So können Jahresziele festgelegt werden, zum Beispiel die Erhöhung des Anteils von Migranten an den Beschäftigten. Hilfreich wären in diesem Kontext:

- Zusätzliche Sprachförderung,
- gezielte Werbung in Ausbildungseinrichtungen,
- interkulturelle Kompetenz als fester Bestandteil bei Stellenausschreibungen,
- einfachere Anerkennung ausländischer Studienabschlüsse unter Anerkennung von Berufserfahrung im Ausland sowie
- Einzelfalllösungen im Vorgriff, wenn die Umsetzung in der Verwaltung zu langatmig wird.
- Zusätzlich sollte auch das einheimische wie das zugewanderte Personal interkulturell fortgebildet werden und bei der Zusammenarbeit interkulturelle Teamstrukturen entwickelt werden.

3.3.3 Förderung der interkulturellen Kompetenz in der Verwaltung

Interkulturelle Kompetenz ist eine **Schlüsselkompetenz im Umgang mit verschiedenen Formen von Diversität**. Es geht hierbei nicht um die Festschreibung oder Stereotypisierung einer bestimmten Kultur, sondern um einen personen- und lebenslagenbezogenen Ansatz. Qualifikationen für diese soziale Kompetenz sind u.a. die Fähigkeit zum Perspektivenwechsel, Handlungsflexibilität, Offenheit, Respekthaltung, Empathie sowie der reflektierte Umgang mit Komplexität und Differenzen. Ziel ist die Verbesserung der Kommunikation und Interaktion zwischen Menschen verschiedener Kulturen, Milieus und Lebensweisen. Aufbau und Förderung interkultureller Kompetenz bedarf neben Konzepten und Leitbildern natürlich auch der Qualifizierung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die auch zu höherer Arbeitszufriedenheit führen kann. Dies beinhaltet:

- die Durchführung von speziellen Fortbildungsveranstaltungen, in denen zum Beispiel der reflektiertere Umgang und die Auseinandersetzung mit dem „Eigenen und dem Fremden“ trainiert und unterstützt wird
- Anknüpfen an Alltagserfahrungen und Raum geben für das Ansprechen von Vorbehalten
- Reduzierung von Beschwerden und Mängeln in der Verwaltung
- Berücksichtigung von Integrationskomponenten in Management-Seminaren
- mehrsprachige Informationsmaterialien zu den wichtigsten Leistungen und Diensten des Kreises in den Hauptsprachen
- einen Dolmetscherpool, aus dem kurzfristig Kapazitäten persönlich oder telefonisch abgerufen werden können, denn der sprachlichen Verständigung kommt gerade im Bereich der sozialen Einrichtungen und Dienste eine zentrale Bedeutung zu. Entscheidend ist die Verständigung zwischen Kunden und Mitarbeitern.

3.3.4 Verstärkung des Gemeinschaftsgefühls im Kreis Offenbach

Allen Beteiligten, insbesondere dort, wo sich Widerstände zeigen, sollte vermittelt werden, dass die interkulturelle Öffnung von sozialen Dienstleistungen nicht auf eine spezielle Kundengruppe zielt sondern durchaus eine ‚Win-Win-Strategie‘ sein kann. Für die Umsetzung von Integrationspolitiken ist es daher von zentraler Bedeutung, im öffentlichen Bewusstsein zu verankern, dass die allgemeine Qualität der Arbeit entscheidend verbessert wird und dass **alle Nutzer der kommunalen Verwaltungen profitieren** können. Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Kreises Offenbach soll eine höhere Arbeitszufriedenheit erreicht werden.

Stärker werden sollte zum einen die **symbolische Repräsentanz von Migranten und Migrantinnen in Einrichtungen des Kreises**, aber auch die **Förderung der Selbstorganisationen von Migranten und Migrantinnen** (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2003) als Voraussetzung für ein gleichberechtigtes dialogisches interkulturelles Lernen. Die Leistungen von Migrantenselbsthilfeorganisationen sind bisher zu wenig anerkannt worden und müssen stärker institutionell gefördert werden. Ihre bürgerorientierte Ausrichtung und das positive Identifikationsangebot für viele MigrantInnen dürfen nicht unterschätzt werden. Neben finanzieller Unterstützung benötigen die Selbsthilfegruppen oftmals auch bessere Qualifizierungsangebote, um den vielfältigen Anforderungen an ihre Arbeit gerecht zu werden. Viele ehrenamtlich Aktive sind interessiert an einer Zusammenarbeit mit den Kommunen und können wichtige Brücken bilden zwischen den Familien ausländischer Herkunft und den deutschen Institutionen. Interkulturelle Öffnung

muss als gemeinsame Aufgabe begriffen werden, und alle politisch Verantwortlichen sollten diesen Prozess unterstützen.

4 Literatur

Bertelsmann Stiftung: Strategien der Integration. Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik, herausgegeben von Marga Pröhl und Hauke Hartmann, Bielefeld 2002

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Sechster Familienbericht. Familien ausländischer Herkunft in Deutschland. Leistungen – Belastungen – Herausforderungen, Berlin 2000

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Integration von Familien ausländischer Herkunft in Deutschland. Ziele und Aufgaben von Familienpolitik, Bonn/Berlin, November 2002

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Freiwilliges Engagement und Selbsthilfe von Migranten und Migrantinnen. Dokumentation der Fachtagung am 11. Juni 2002 in Bonn (im Erscheinen)

Dieter Filsinger: Die Entwicklung der kommunalen Integrationspolitik und Integrationspraxis der neunziger Jahre, in: iza 2/2002, S. 13ff

Michael Krummacher: Agenda interkultureller Stadtpolitik als partizipativer Planungsprozess, in: iza 2/2000, S. 40 ff

Vanessa Schlevogt, Integration von Kindern mit Migrationshintergrund im europäischen Vergleich. Dokumentation einer internationalen Fachtagung im ISS, ISS- Referat 3/2002

ISS- Sachstandsberichte

Vanessa Schlevogt: grenzen-los. Integration im Kreis Offenbach. Dokumentation des Workshops am 6. Dezember 2001 veranstaltet vom Kreis Offenbach, ISS-AKTUELL 4/2002

Vanessa Schlevogt: Integration in Rödermark“ - Evaluation und Empfehlungen zu ausgewählten Handlungsfeldern -Sachstandsbericht der Wissenschaftlichen Begleitung des Integrationsbüros Kreis Offenbach, ISS-AKTUELL 3/2002

Vanessa Schlevogt: Wissenschaftliche Begleitung des Integrationsbüros im Kreis Offenbach. Expertise zum Übergang Kindergarten/Schule in Neu-Isenburg, ISS-AKTUELL 9/2002

Vanessa Schlevogt: ISS-Projekt: Wissenschaftliche Begleitung des Integrationsbüros im Kreis Offenbach, in: iza 2/2002, S. 7f

Vanessa Schlevogt: Einführungsreferat auf dem Workshop “Interkulturelle Öffnung in der Kreisverwaltung Offenbach“ am 10. September 2002 in Dietzenbach