

Hauke Hartmann und Marga Pröhl

Interkulturelle Stadtpolitik – Handlungsansätze und gute Beispiele**1. Pragmatische Wende in der Integrationsdebatte**

In den letzten Jahren hat sich der Diskurs zu Integration und Zuwanderung in der Bundesrepublik Deutschland spürbar gewandelt, er ist pragmatischer und konstruktiver geworden.¹ Weder konnte ein romantischer Multikulturalismus die realen Schwierigkeiten und Konflikte bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund übertünchen, noch vermochte ein xenophob geprägtes Drängen auf Assimilation und Zuzugsbegrenzung einen wirtschaftlich unsinnigen und kulturell bedenklichen Homogenitätsdruck zu erzeugen. Maßgeblichen Anteil an diesem neuen Pragmatismus hatten politische Entscheidungen und Akzentsetzungen, insbesondere das neue Staatsbürgerschaftsrecht und die Empfehlungen der von Frau Prof. Süssmuth geleiteten Zuwanderungskommission.² Entscheidend aber war der durch Fachkräftemangel, demographischen Wandel und sprachlich-kulturelle Integrationsprobleme gegebene Handlungsdruck, der weitsichtige Politiker und engagierte Bürger zu einer Suche nach umfassenden und nachhaltigen Integrationsansätzen veranlasste.³ Das Nischenthema Integration, bundespolitisch jahrzehntelang durch ein Festhalten am Mythos des remigrierenden „Gastarbeiters“ marginalisiert, wurde nunmehr zu einem der zentralen gesellschaftlichen Zukunftsthemen.⁴

2. Die Notwendigkeit einer interkulturellen Stadtpolitik

Da sich soziale Problemlagen am ehesten und deutlichsten vor Ort manifestieren, ist kaum erstaunlich, dass einige Kommunen dem bundespolitischen Diskurs schon seit Jahren voraus sind.⁵ Zahlreiche Bürgermeister und Verwaltungschefs in den Städtenetzwerken der Bertelsmann Stiftung sind seit geraumer Zeit daran interessiert, mehr über innovative Integrationsansätze aus dem Ausland zu erfahren und im Austausch mit anderen Kommunen eigene Konzepte zu entwickeln.⁶ Angesichts von Klassenzimmern, in denen Deutsch nicht mehr selbstverständlich die erste Sprache ist, fanden es die kommunalen Ansprechpartner und Projektkollegen eher überflüssig, sich mit abstraktem Sinnieren über eine deutsche Leitkultur zu beschäftigen. Sie waren auch deutlich interessierter daran, über das wirtschaftliche Potenzial von Unternehmern türkischer oder südeuropäischer Herkunft nachzudenken, als etwa aus ideologischen Gründen die Notwendigkeit von Zuwanderung in Abrede zu stellen. „Das Boot ist nicht voll,“ mahnte Dr. Gerd Landsberg, geschäftsführendes Präsidialmitglied des deutschen Städte- und Gemeindebundes, auf einer Fachtagung der Bertelsmann Stiftung im September 2001, „sondern demnächst halb leer und wir werden es nicht alleine rudern können.“⁷

1) Siehe hierzu Rita Süssmuth: Parteigrenzen überwinden. Der deutsche Diskurs zu Zuwanderung und Integration. In: Marga Pröhl und Hauke Hartmann (Hg.): Strategien der Integration: Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik. Gütersloh, Bertelsmann Stiftung 2002, S. 9-14.

2) Bundesministerium des Inneren (Hg.): Bericht der unabhängigen Kommission Zuwanderung. Zuwanderung gestalten – Integration fördern. Berlin, 2001 (Download unter: http://www.bmi.bund.de/downloadde/7647/Download_Bericht.pdf).

3) Siehe beispielsweise Barbara John: Fremde – Die Baumeister des neuen Berlin. In: Klaus M. Schmals (Hg.): Migration und Stadt. Entwicklungen, Defizite, Potentiale. Opladen, 2000, S. 261-272; und Rainer Münz: Geregelte Zuwanderung. Eine Zukunftsfrage für Deutschland. In: Aus Politik und Zeitgeschichte B 43/2001, S. 3-6.

4) Einen Überblick über Diskursverschiebungen in Deutschland während der letzten Jahrzehnte bietet Helmuth Schweitzer: Interkulturelle Arbeit als ganzheitliches Konzept für die Stadt. In: Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration, S. 40-46.

5) Siehe hierzu Gertrud Witte: Zuwanderungs-Debatte. Neue Impulse für bessere Integration In: der Städtetag 9/2001, S. 6-11; sowie zahlreiche vorbildliche städtische Integrationsmaßnahmen In: Beauftragte der Bundesregierung für Ausländerfragen (Hg.): Integration in Städten und Gemeinden. Berlin und Bonn 2000 (Download unter: www.integrationsbeauftragte.de/publikationen/diskussion9.rtf) und Klaus M. Schmals (Hg.): Migration und Stadt. Entwicklungen, Defizite, Potentiale. Opladen 2000.

6) Die Bertelsmann Stiftung hat im Rahmen ihrer kommunalreformerischen Arbeit diesem Anliegen Rechnung getragen und präsentierte bereits 1998 als Arbeitsergebnis des internationalen Städtenetzwerks „Cities of Tomorrow“ eine Best-Practice-Sammlung mit Beispielen aus Dänemark, den Niederlanden und den USA, siehe Marga Pröhl (Hg.): Multikulturelle Gesellschaft – Integration in der Kommune. Internationale Recherchen und Fallbeispiele. Gütersloh, Verlag Bertelsmann Stiftung 1998.

7) Gerd Landsberg: Zuwanderung, Integration und die Rolle der Kommunen. In: Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration. S. 15-18, hier S. 16.

Auf der Suche nach pragmatischen Lösungen für konkrete Integrationsprobleme setzte sich bei den kommunalen Partnern zunehmend die Einsicht durch, dass Einzelprojekte nur selten die erwünschten Langzeitwirkungen und Synergieeffekte zeitigen. Städtische Integrationsarbeit muss als Querschnittsthema angegangen werden, da zahlreiche Politikfelder berührt und wesentliche Kooperationspartner eingebunden werden müssen. Die Herausforderung lautet somit, eine ganzheitliche interkulturelle Stadtpolitik zu entwickeln (vgl. Punkt 8). Aus ihren Erfahrungen in verschiedenen Projektkontexten kann die Bertelsmann Stiftung auf die besondere Bedeutung von folgenden Handlungsfeldern verweisen:

- der **Aufbau eines steuerungsrelevanten Berichtswesens**, das die Ableitung von Handlungsansätzen und Maßnahmenkatalogen hinsichtlich gemeinschaftlich gesetzter Ziele ermöglicht
- die **Entwicklung einer strategischen und langfristigen Planung** mit aufeinander abgestimmten Maßnahmen, die unter Vernetzung wichtiger integrationspolitischer Akteure stattfindet
- die **aktive Ansprache und Förderung bürgerschaftlichen Engagements**, die auf Potenziale und Vermittlungskompetenzen intermediärer Akteure zurückgreift.

3. Standortbestimmung: Das Berichtswesen

Wesentliche integrationspolitische Defizite sind seit geraumer Zeit bekannt und statistisch untermauert. So verlassen Jugendliche mit Migrationshintergrund wesentlich häufiger die Schule ohne Abschluss als junge Menschen der Mehrheitsgesellschaft. Wenn Schulabschlüsse erreicht werden, so liegt deren Niveau deutlich unter Durchschnitt: Hauptschulabschlüsse sind die Regel, Hochschulreife die Ausnahme. Die ungleichen Chancen im Bildungswesen setzen sich auf dem Arbeitsmarkt fort. Hier sind Zuwanderer doppelt so häufig von Arbeitslosigkeit betroffen wie die Erwerbsbevölkerung insgesamt, während die Sozialhilfequote dreimal höher als die der Gesamtbevölkerung ist.⁸

Die bekannten Problemlagen bieten einen allgemeinen Orientierungsrahmen, reichen jedoch vielfach nicht aus, wenn es um die Entwicklung von konkreten Handlungskonzepten vor Ort geht. Im Projekt Kompass (Kommunales Projekt zum Aufbau einer strategischen Steuerung) arbeitet die Bertelsmann Stiftung seit Februar 2000 mit ausgewählten Kommunen an der Ent-

wicklung eines detaillierten und steuerungsrelevanten Berichtswesens.⁹ Nach einer partizipativ angelegten Festlegung von kommunalen Zielsetzungen mit Vertretern aus Politik, Verwaltung und Bürgerschaft wurden Indikatoren entwickelt, die eine Stärken-/Schwächen-Analyse und einen interkommunalen Vergleich für zentrale städtische Politikfelder erlauben. Statistische Daten werden hierbei ebenso berücksichtigt wie die Ergebnisse von Bürgerbefragungen. Diese objektiven wie subjektiven Daten werden wiederum gemeinsam mit Vertretern aus Politik, Verwaltung und Bürgerschaft ausgewertet und führen zum Entwurf von Verbesserungsvorschlägen und Handlungskonzepten. Das strategische Berichtswesen erlaubt somit Transparenz und erweiterte Beteiligungsmöglichkeiten von der Planung und Durchführung bis zur kontinuierlichen Evaluation von Handlungsansätzen und Maßnahmen.

Projektmanagerin Claudia Walther hält es für geboten, integrationspolitische Maßnahmen aus dem Kontext eines Berichtswesens abzuleiten, das in umfassender Weise Defizite und Potentiale der Lebensqualität vor Ort abbildet. Da Integration als eine Querschnittsaufgabe und nicht als ein Nischenthema zu begreifen ist, so ihre Erfahrungen bei der Erstellung des Trendberichts *Sozialen Zusammenhalt in der Kommune sichern*, muss ein Berichtswesen gewährleisten, die zentralen Politikfelder einer Stadt in der Gesamtschau abzubilden.¹⁰ Aus ihrer Arbeit mit den Modellkommunen weiß sie um die Gefahr einer isolierten Betrachtungsweise. So war man in der Projektstadt Celle vor der sozialen Bestandsaufnahme versucht, das im Rahmen einer Bürgerbefragung ermittelte vergleichsweise hohe Unsicherheitsempfinden in der Bevölkerung und das als problematisch angesehene Zusammenleben von Deutschen, Ausländern und Spätaussiedlern monokausal auf den hohen Bevölkerungsanteil von Menschen mit Migrationshintergrund zurückzuführen. Detailliertere Erhebungsergebnisse jedoch erlaubten eine nüchterne Bestandsaufnahme, die die Sozialdezernentin unter anderem in ihrem Vorhaben bestärkte, Sprachförderung in Kindergärten als Schwerpunktaufgabe anzugehen. Die kontinuierliche Erfassung von relevanten Kennzahlen ermöglicht es somit nicht nur, von allgemeineren Problemfeldern wie einer hohen Arbeitslosigkeit unter jungen Erwachsenen zu konkreten Maßnahmen wie einer gezielten Ansprache von Schulabgängern zu gelangen. Sie kann auch dazu dienen, Vorurteile abzubauen, vereinfachende Lösungen für

8) Einen kurzen Abriss der Lebenssituation von Zuwanderern findet sich in: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hg.): Lebenslagen in Deutschland. Erster Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung. Berlin 2001 (Download unter: <http://www.bmgs.bund.de/de/sicherung/armutsbericht/ARBBERicht01.pdf>), Kapitel IX, S. 199-214.

9) Zur Arbeit des Projekts siehe www.kompass-modellkommunen.de

10) Elke Bruckner und Claudia Walther: Sozialen Zusammenhalt in der Kommune sichern. Daten und Fakten aus dem Projekt „Kompass-Modellkommunen“. Gütersloh, Bertelsmann Stiftung 2002.

komplexe Problemlagen zu vermeiden und politische Mehrheiten für unpopuläre, aber notwendige Maßnahmen zu erlangen.

4. Strategisches Management: Die Organisation kommunaler Integrationsprozesse

Häufig mangelt es nicht am guten Willen, wenn städtische Integrationsmaßnahmen scheitern oder nur unzureichende Ergebnisse zeitigen. Wesentlich öfter ist zu beobachten, dass integrative Einzelmaßnahmen unkoordiniert nebeneinander stehen, weil eine umfassende und vorausschauende Planung fehlt. Die unterlassene Abstimmung bewirkt, dass Energien vergeudet werden, Möglichkeiten der Zusammenarbeit ungenutzt bleiben und im ungünstigsten Fall einzelne Maßnahmen sogar in Konkurrenz oder Widerspruch zueinander stehen. Die Folgen sind hinlänglich bekannt, ihre Langlebigkeit auch: Frustration ehemals engagierter Mitarbeiter und mühsam gewonnener Partner, Verschwendung öffentlicher Gelder und die Erkenntnis, dass ein zweiter Anlauf häufig doppelt so schwer fällt wie der erste fehlgeschlagene Versuch.

Um mangelnder Koordination und Effizienzdefiziten zu begegnen, spricht sich die Bertelsmann Stiftung seit einiger Zeit für ein Strategisches Management aus, eine langfristig angelegte und nachhaltige politische Steuerung auf kommunaler Ebene.¹¹ Grundlage ist – wie bezüglich des Projekts Kompass ausgeführt – ein strategisches Berichtswesen, das Aufschluss über das Erreichen von Zielen gibt, die sich Rat, Verwaltung und Bürgerschaft gesetzt haben. Bürgerorientierte Vernetzung der lokalen Akteure, transparente Entscheidungsprozesse und regelmäßige Evaluation von gemeinsam erarbeiteten Handlungskonzepten sind dabei zentrale Aspekte zur Verbesserung der Lebensqualität vor Ort.

Dies ist an sich nicht integrationsspezifisch und trifft auf alle Politikfelder zu. Im Rahmen einer interkulturellen Stadtpolitik aber ist eine solche politische Steuerungsfähigkeit von besonderer Bedeutung, wenn Integration als komplex angelegte Querschnittsaufgabe verstanden wird und wenn ein politisch sensibles Thema in weitsichtiger Weise behandelt werden soll.¹² Aufgrund ihrer Netzwerkarbeit und ihrer jahrelangen Erfahrung in operativer Projektarbeit in deutschen Kommunen hält die Bertelsmann Stiftung folgende Eckpunkte für eine strategisch angelegte Steuerung für unerlässlich:

■ Leitbilder entwickeln, Ziele bestimmen

Verantwortungsvolle Kommunalpolitiker müssen heute Prozessbegleiter, Moderatoren und Sinnstifter in der Kommune sein. Es ist an ihnen, eine kommunale Leitbildentwicklung anzuregen und zu organisieren, an der alle gesellschaftlichen Gruppen beteiligt sind. Die Bertelsmann Stiftung hat positive Erfahrungen mit Zielfindungsworkshops gemacht, in denen sich Rat und Verwaltung gemeinsam mit Vertretern von Wirtschaft, Gewerkschaften und der Bürgerschaft über die wichtigsten Ziele ihrer Stadt verständigen.

■ Berichtswesen erarbeiten, Daten auswerten

Wie jedes kompetente Management benötigt auch die Politik nachvollziehbare und überprüfbare Daten als Entscheidungsgrundlage. Ausgehend von den erarbeiteten Zielen sollte deshalb ein kennzahlengestütztes Berichtswesen entwickelt werden, das veröffentlicht wird und somit auch öffentlich diskutiert werden kann. Das Instrument des Leistungsvergleichs bleibt zentraler Bestandteil dieses Ansatzes, da durch die Erzeugung von Wettbewerb Innovationen auch in den politischen Gestaltungsprozess einzug halten sollen. Der Vergleich zwischen den Städten ermöglicht es, mit- und voneinander zu lernen.

■ Handlungskonzepte entwickeln und umsetzen

Das strategische Berichtswesen und dessen öffentliche Auswertung schaffen die Grundlage, um Strategien für die langfristige Planung in verschiedenen Politikfeldern zu erarbeiten und im Zeitablauf deren Wirksamkeit zu überprüfen. Ausgehend von einer Stärken-Schwächen-Analyse können so Umsetzungskonzepte entwickelt werden, die zielgenau dort ansetzen, wo Handlungsbedarf ermittelt wurde. Die kommunale Diskussion um strittige Themen erhält damit eine empirische Verankerung, die Konflikte versachlicht und parteiische Argumentationen verständlicher und besser verortbar macht – ein für Integrationspolitik besonders wichtiger Aspekt. Ein Handlungskonzept, das Mehrheiten aufgrund einer fundierten Analyse findet, wird zudem besser umzusetzen sein.

■ Evaluation sicherstellen, Ziele überprüfen

Eine größere Transparenz hinsichtlich des Erfolgs von ergriffenen Maßnahmen erlaubt mehr Bürgern eine aufgeklärtere Teilhabe am Willensbildungsprozess einer Stadt. Es geht im Management-Kreislauf nicht nur um die Veränderung von Handlungskonzepten,

11) Siehe „Strategisches Management: Demokratie und Effizienz auf kommunaler Ebene, Sonderheft der VOP (Verwaltung – Organisation – Personal), 1/2001, hier insbes. Marga Pröhl: Von der Binnenmodernisierung zur Politikreform. Strategisches Management zur Bündelung kommunalen Handelns, S. 6-8.

12) Siehe Hauke Hartmann: Erfahrungen der Cities of Tomorrow. Integrationsprozesse benötigen ein Strategisches Management. In: Friedrich-Ebert-Stiftung, Bundeszentrale für politische Bildung und Transfer interkultureller Kompetenz /TiK (Hg.): Interkulturelle Öffnung der Verwaltung – Zuwanderungsland Deutschland in der Praxis. Dokumentation einer Fachkonferenz. Berlin, Friedrich-Ebert-Stiftung 2002, S. 73-79.

die sich nicht bewährt haben. Es geht auch um die Modifizierung von vormalig gemeinschaftlich gesetzten Zielen, die sich als unrealistisch oder kontraproduktiv für die Hebung der Lebensqualität vor Ort erwiesen haben. Eine Evaluation sollte stets die gesamte strategische Steuerung und nicht nur Detailausschnitte in bestimmten politischen Handlungsfeldern in den (selbst-)kritischen Blick nehmen.

Auf Grundlage dieser Eckpunkte im kommunalen Management legt die Bertelsmann Stiftung den politischen Entscheidern folgenden strategischen Steuerungskreislauf nahe:

überhaupt als integrativ und interkulturell ausgerichtet begreift. Es sei in diesem Zusammenhang besonders wichtig, einen engagierten und visionären Bürgermeister als Führungsperson zu haben, der Weltoffenheit und Toleranz als städtisches Leitbild propagiere. Zudem aber müssten überzeugende politische Mehrheiten gefunden werden, die einem interkulturellen Konzept eine breite Basis verleihen.

Zum anderen wurde betont, wie elementar die Arbeit in kommunalen Netzwerken für den Integrationsprozess sei. Hier böte sich die Möglichkeit, notwendigen Abstimmungsprozessen eine Kontinuität und damit einen Zuwachs an Vertrauen zukommen zu lassen.¹³ Wichtige Part-



Für die Ausgestaltung des Integrationsprozesses haben sich insbesondere die partizipativen Elemente dieses Steuerungskreislaufs als bedeutsam erwiesen. Vielleicht mehr als alle anderen politischen Aufgaben bedarf gerade die Eingliederung sprachlich-kultureller Minderheiten in das kommunale Gemeinwesen einer dauerhaften Konsultation und Mitbestimmung aller relevanten Akteure.

Auf der Fachtagung *Strategies of Integration*, die das internationale Städtenetzwerk „Cities of Tomorrow“ der Bertelsmann Stiftung im September 2001 in Essen durchführte, wurden dabei zwei Aspekte unterstrichen:

Zum einen stellten gerade die integrationserfahrenen Gäste aus den Niederlanden, Dänemark und Großbritannien heraus, wie bedeutsam ein möglichst umfassend getragenes Selbstbild der Kommune ist, in dem sie sich

ner könnten von vornherein eingebunden und in die Verantwortung genommen werden. Zudem sei das Netzwerk selbst Schauplatz wichtiger interkultureller Prozesse, deren Erkenntnisse die Mitglieder dann als Multiplikatoren weitertragen könnten. Die Einbindung von Migrantenvvertretern fördere die Nachhaltigkeit und verhindere das Entstehen des Eindrucks, es werde partikular „für“ lediglich eine bestimmte Gruppe Politik gemacht.

Beispielhaft für ein strategisches Management des Integrationsprozesses ist die Stadt Essen, die sich mit ihrer interkulturellen Stadtpolitik hierzulande einen guten Namen gemacht hat.¹⁴ Nach einem über zweijährigen diskursiven Planungsprozess mit allen relevanten Akteuren von lokaler Integrationspolitik verabschiedete der Rat der Stadt im April 1999 einstimmig ein ganzheitliches „Konzept für die interkulturelle

13) Siehe dazu Wiebke Stephan: Kommunale Netzwerkarbeit in Stendal. Potenziale und Probleme. In: Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration, S. 34-37.

Arbeit in der Stadt Essen“. Auf der Grundlage des Leitbilds „Interkulturelle Orientierung“ als Konzernziel wurden dem Verwaltungsvorstandsmitglied für Jugend- und Soziales die Zielverantwortung und der RAA/ Büro für interkulturelle Arbeit die Prozessverantwortung für die vernetzte und ganzheitliche Umsetzung des Konzepts übertragen. Im Rahmen eines Controllingverfahrens wird die Realisierung der weit über 100 Einzelmaßnahmen von einer Lenkungsgruppe mit Vertretern der Ratsfraktionen, Ausländerbeirat und externen Partnern fortlaufend priorisiert, aufeinander abgestimmt und bewertet, werden neue Maßnahmen mit entsprechenden Finanzierungsvorschlägen, auch mit Hilfe einer eigenen Haushaltsstelle, dem Rat zur Beschlussfassung vorgelegt. Dieses Vorgehen erlaubt ein Fokussieren der Anstrengungen auf Querschnittsaufgaben sowie längerfristige Planungsprozesse.

5. Konkrete Handlungsansätze für eine interkulturelle Stadtpolitik

Die **interkulturelle Öffnung der Verwaltung** ist der zentrale Ansatzpunkt für eine glaubwürdige interkulturelle Stadtpolitik.¹⁵ Die diesbezüglichen Kernanforderungen sind seit längerem bekannt und relativ unstrittig. Um die Vielfalt der Bevölkerung besser widerzuspiegeln, sollten Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sich zum Ziel setzen, in den Behörden auf allen Ebenen mehr Menschen mit Migrationshintergrund einzustellen. Die lokalen Dienstleistungen und Einrichtungen sollten für alle sprachlich-kulturellen Minderheiten verfügbar und zugänglich sein. Zudem sollten Kommunalpolitik und lokale Verwaltung auf allen hierarchischen Ebenen eine Reihe von interkulturellen Kompetenzen festschreiben, welche die Integrationsziele des Rates widerspiegeln.¹⁶

Entscheidend aber wird sein, wie diese Maßnahmen ihre Einbeziehung in einen umfassenderen Organisationswandel finden. Eine interkulturelle Öffnung findet¹⁷ nicht statt, wenn lediglich einzelnen Mitarbeitern (mit Migrationshintergrund oder nach Absolvierung eines interkulturellen Trainings) pauschal die Ansprechpartner aus statisch verstandenen „anderen Kulturen“ zugewiesen werden. Ein

mehrsprachiges Angebot durch Flyer ist wenig sinnvoll, wenn viele der „Kunden“ gar nicht lesen können. Eine bereitgestellte Übersetzungshilfe kann überflüssig oder nachteilig sein, wenn innerhalb einer Familie bereits andere und bessere Übersetzungsstrategien vorhanden sind. Mitarbeiter mit Migrationshintergrund müssen gleichberechtigte Aufnahme in die vorhandenen Arbeitsstrukturen finden können. Interkulturelle Kompetenz darf nicht zu Überbeanspruchung durch andere, nicht kundige Kollegen führen. Mitarbeiter, die Weiterbildungen zum Erwerb interkultureller Kompetenzen belegt haben, müssen wissen, dass sich dies nicht nachteilig auf ihre Karriere und Stellung auswirkt. Führungspersonen müssen den Öffnungsprozess deutlich und nachhaltig stützen. Mainstreaming sollte alle hierarchischen Ebenen umfassen.

Deshalb muss jenseits guter Instrumente der Prozess der interkulturellen Öffnung in den Blick genommen werden. Hier ist es dann zwar nicht mehr möglich, 1:1 Handlungsempfehlungen von einer Stadt in die andere auszusprechen, hier wird jede Stadt ihr eigenes, auf lokale Verhältnisse zugeschnittenes Vorgehen finden müssen. Aber das heißt natürlich nicht, dass der Austausch über gewonnene Erkenntnisse bei der Organisationsentwicklung deshalb unergiebig wäre. Im Gegenteil wird der Lernprozess maßgeblich erweitert, wenn man von Kommune zu Kommune Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede bei der Implementierung von Maßnahmen und der Wirkungsmessung feststellt und diskutiert. Deshalb finden Modellprojekte wie „TiK – Transfer interkultureller Kompetenz“ des Verbandes binationaler Familien und Partnerschaften (iaf-Berlin) die besondere Aufmerksamkeit der Bertelsmann Stiftung, da eine sorgfältige Prozessbegleitung und ein interkommunaler Austausch erst verstetigende Lerneffekte zur interkulturellen Öffnung erlaubt.

Wohl keinem Thema wird in der Einwanderungsdebatte eine solche Bedeutung beigemessen wie der **Bildung und Sprachvermittlung**. Ohne ausreichendes Sprachvermögen wird eine soziale und kulturelle Eingliederung erschwert, schlechte Schulabschlüsse und Qua-

14) Siehe Ministerium für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.): Neue Wege interkultureller Stadtpolitik: Das „Essener Modell“. Düsseldorf: MASSKS 2000; Gudrun Hock: Das „Essener Integrationsmodell“. In: Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration, S. 28-33; sowie Michael Krummacher und Viktoria Waltz: Ruhrgebiet - Migration und Stadtentwicklung in einer altindustrialisierten Region. Herausforderungen, Versäumnisse und best-practice-Beispiele. In: Schmals, Migration und Stadt, S. 215-237, besonders S. 223-228.

15) Dieser Abschnitt bündelt die Arbeitsergebnisse der Fachtagung „Strategies of Integration“ vom September 2001, siehe hierzu auch die „10 Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik“ der Bertelsmann Stiftung, in: Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration, S. 120-121.

16) Im Hinblick auf interkulturelle Kompetenzen verdient die von Matthias Lange und Nils Pagels bearbeitete Dokumentation eines kommunalen Workshops zum Thema besondere Beachtung, siehe Stadt Göttingen (Hg.): Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit. Göttingen, Amt für Beschäftigungsförderung 2000.

17) Siehe hierzu Hubertus Schröer: Interkulturelle Öffnung im Jugendamt München und Franz Dormann: Typische Probleme bei Prozessen Interkultureller Öffnung. In: Transfer interkultureller Kompetenz / TiK (Hg.): „Interkulturelle Öffnung“ als Integrationsstrategie für die Verwaltung. Dokumentation eines Fachgesprächs. Berlin, TiK 2001, S. 37-47.

likationsnachweise ziehen eine Benachteiligung auf dem Arbeitsmarkt nach sich, und mangelnde Kenntnisse über das Aufnahmeland sowie Verständnisschwierigkeiten machen den Alltag schwieriger und mühsamer.

Trotzdem fällt es Kommunen mitunter schwer, ihre Gestaltungsmöglichkeiten im Bildungsbereich zu erkennen. Schließlich ist Schulunterricht Ländersache, können Sprachkurse für Erwachsene nur mit nichtschulischen Ressourcen durchgeführt werden, sind grundsätzliche Bildungsfragen wie die des bilingualen Lernens noch immer politisch nicht geklärt. Die Teilnehmer der Fachtagung unseres Städtenetzwerks „Cities of Tomorrow“ ermutigten zu einem pragmatischen Vorgehen, zum Ausnutzen bestehender Spielräume.¹⁸ Hier wurde insbesondere auf die so bedeutsame Sprachförderung und Elternbildung im Elementarbereich in den unter kommunaler Aufsicht stehenden Kindertagesstätten verwiesen. Zudem aber bietet sich Kommunen auch die Möglichkeit, gegenüber der jeweiligen Landesregierung auf eigenständigeres Schulmanagement und den lokalen Umständen angepasste Unterrichtsgestaltung zu drängen – eine Praxis, die derzeit im Kooperationsprojekt „Selbstständige Schule“ des Schulministeriums Nordrhein-Westfalens und der Bertelsmann Stiftung erprobt wird.¹⁹

Sprachförderung und Elternbildung sollten so früh wie möglich ansetzen, da einmal bestehende Rückstände in Ausdrucksfähigkeit und Verständnis in der Schule später kaum noch aufgefangen werden können. So geht man in Essen von der wissenschaftlich untermauerten Prämisse aus, dass Kinder im Vorschulalter unter bestimmten Rahmenbedingungen mehrere Sprachen gleichzeitig lernen können und dass dazu die fundierte Beherrschung der Erstsprache in der Familie („Muttersprache“) eine notwendige Basis darstellt.²⁰ Hier bringen nach Rotterdamer Vorbild so genannte Stadtteilmütter (gezielt von der Stadt angeleitete Mütter aus der Türkei oder arabischsprachigen Ländern) als mehrsprachige Multiplikatorinnen anderen Müttern in Kindertagesstätten anschauliches „Rucksack-Material“ mit. Dieses in der Kindergartenstätte dann parallel für die Kinder in deutscher Sprache benutzte Lernmaterial hilft die Interaktion zwischen Mutter und Kind so zu gestalten, dass die Muttersprache und die Zweitsprache Deutsch bewusst gefördert werden. Im Kindergarten wie auch in der Grundschule wird

zudem eine intensive Förderung der Zweitsprache betrieben.

Kommunalpolitik und lokaler Verwaltung kommt die vorrangige Aufgabe zu, im Bildungsbereich eine engere Abstimmung zwischen Schulalltag, städtischen Dienstleistungen für Kinder und Jugendliche sowie der Nachbarschaftsentwicklung anzuregen. Hier bieten sich zahlreiche Ansatzpunkte, von einer Unterstützung interkultureller Elternarbeit bis zur Förderung von Nachbarschaftsinitiativen, so beispielsweise bei der Tagesbetreuung in Schulen.

Der Zugang zu **Arbeit** ist eine zentrale Größe für Integration. In Diskussionen um ökonomische Integration wird in unserer Gesellschaft aber primär defizitorientiert argumentiert – sei es in Bezug auf ein Defizit an Fachkräften (die Green Card-Diskussion), ein Defizit an Arbeitsplätzen (die Zuwanderungsdebatte) oder ein Defizit an Jobtauglichkeit (die Diskussion um die Qualifizierung von Migranten). Übersehen oder vernachlässigt wird dabei häufig das große Wirtschaftspotenzial, das Menschen mit Migrationshintergrund zur Stadtentwicklung in Deutschland beitragen können. Die „ethnische lokale Wirtschaft“ leistet schon heute für viele Stadtviertel einen wesentlichen stabilisierenden Beitrag. Gefordert ist deshalb eine größere Wertschätzung und Unterstützung dieser Wirtschaftsimpulse, um gezielter gegen soziale Schräglagen, wirtschaftliche Benachteiligung und problematische Entwicklungen in Stadtteilen angehen zu können.²¹

Für die Kommune gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, sich zugunsten einer ökonomischen Integration zu engagieren. Naheliegender Ansatzpunkt ist es, als vorbildlicher Arbeitgeber direkt integrativ zu wirken, beispielsweise durch die Erhöhung des Anteils von Migranten in der Kommunalverwaltung oder die Schaffung spezieller Ausbildungsprogramme in den städtischen Behörden. Zudem aber kann die öffentliche Hand als Gewährleister und Anbieter von Dienstleistungen aktiv gegen wirtschaftliche Diskriminierung vorgehen. Kommunalpolitik und lokaler Verwaltung stehen diesbezüglich Instrumente zur Verfügung, die sich in anderen europäischen Ländern längst bewährt haben, von einer integrationsgerichteten Netzwerkbildung mit lokalen Handwerkern, Ladenbesitzern, Gewerkschaften und Banken bis zur Festschreibung von antidiskriminatorischen Richtlinien bei der Vergabe öffentlicher Aufträge.

18) Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration, S. 60-81.

19) Zum Projekt siehe www.bildungsportal.nrw.de/BP/Schule/Politik/selbststaendige_schule_neu/index.html.

20) Stadt Essen (Hg.): Mehrsprachigkeit und interkulturelle Elternbildung im Elementarbereich in Europa. Dokumentation einer Fachtagung vom 9. und 10. November 2000. Essen, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit 2001.

21) Siehe Michael Krummacher und Viktoria Waltz: Einwanderer in der Kommune. Analysen, Aufgaben, Modelle für eine multikulturelle Stadtpolitik. Essen, Klartext-Verlag 1996, und Viktoria Waltz: Stadtentwicklung und Zuwanderung. In: Pröhl/Hartmann: Strategien der Integration, S. 84-89.

6. Förderung bürgerschaftlichen Engagements

Das politische Beteiligungsverhalten und das Ausmaß bürgerschaftlichen Engagements sprachlich-kultureller Minderheiten richtet sich maßgeblich danach, welche Integrationsangebote ihnen von Seiten der Mehrheitsgesellschaft gemacht werden. Eine zeitlich befristete und an Auflagen gebundene Aufenthaltsgenehmigung löst ein anderes Selbstverständnis zum Aufnahmeland aus als eine erfolgreiche Einbürgerung, eine von staatlichen Stellen vorgenommene ethnische Einteilung kann identitätsprägend und segregierend wirken und eingeschränkte Wahlrechte machen auch auf anderen Ebenen eine verringerte Motivation zur politischen Beteiligung wahrscheinlich. Aufnahmeländer wie Deutschland und die Schweiz haben durch unterlassene Angebote zu politischer Teilhabe zum Teil genau die Ausdrucksformen ethnischer Selbstisolierung ausgelöst, die sie vorgeblich vermeiden wollten.²² Gleichwohl ist auch vor einem überzogenen Multikulturalismus zu warnen, wie er in den Niederlanden in den 80er Jahren praktiziert wurde, da eine besondere Berücksichtigung und Förderung kultureller Rechte ebenfalls einer abgrenzenden Einstellung Vorschub leistet. Der Soziologe Dr. Ruud Koopmans legte auf der Fachtagung politischen Entscheidungsträgern einen „begrenzten Multikulturalismus“ nach britischem Vorbild nahe, der konkrete Teilhabeangebote an Migranten richtet, ihnen damit aber auch eine Ausrichtung an der Mehrheitsgesellschaft abverlangt.²³

Die Empfehlung eines „begrenzten Multikulturalismus“ würde für eine interkulturelle Stadtpolitik zugleich die Förderung von und die Vernetzung mit Migrantenorganisationen bedeuten. Fundamentalistische Tendenzen und Selbstisolation können – wie das Beispiel Amsterdam zeigt – am ehesten unterlaufen werden, wenn sich Rat und Verwaltung intensiv um die politische Einbindung von Selbstorganisationen von Migranten bemühen und diese als

Ansprechpartner unterstützen und gegebenenfalls fördern.²⁴ Für eine nachhaltige politische Integration ist die Kommunalpolitik auf die vermittelnde Rolle von demokratischen Migrantenorganisationen angewiesen.

Einen besonders reichhaltigen Fundus an Erkenntnissen über das Wechselspiel zwischen Selbstorganisation und öffentlicher Förderung boten die Best Practice-Beispiele, die im Rahmen eines bundesweiten Integrationswettbewerbs unter der Schirmherrschaft von Bundespräsident Rau im vergangenen Jahr erhoben wurden.²⁵ Bundespräsidialamt und Bertelsmann Stiftung hatten dazu aufgerufen, auf herausragende Beispiele bürgerschaftlichen Engagements im Integrationsbereich aufmerksam zu machen. Eine Einsendungsflut von über 1.300 Zuschriften bot nicht nur ein beeindruckendes und vielschichtiges Bild einer dezentralen und selbstgetragenen Kultur der interkulturellen Vernetzung. Sie ermöglichte auch eine prototypische Systematisierung von Strategien der wechselseitigen Ansprache und Unterstützung, die einer interkulturellen Stadtpolitik wichtige Anhaltspunkte bieten:²⁶

Ressourcenorientierte Aktivierung

Interkulturelle Stadtpolitik kann Fähigkeiten von Menschen mit Migrationshintergrund ansprechen und fördern, mit denen diese sich als selbstbewusste Akteure im Integrationsprozess profilieren und einen Beitrag für ihre Mitmenschen leisten können. Dabei kann es sich um **vorhandene Kompetenzen** handeln, wie im Fall der Internationalen Gärten e.V. aus Göttingen. Hier haben Flüchtlingsfrauen aus Bosnien ihre landwirtschaftlichen Kenntnisse im Rahmen einer Eigeninitiative zur Selbstversorgung mit Gemüse, Obst und Kräutern genutzt. Mittlerweile ist das von der gemeinnützigen Stiftung „anstiftung“ unterstützte Projekt zu einem sozialen Treffpunkt von Menschen mit unterschiedlichen Sprachen und kulturellem Hintergrund avanciert. Auch **erworbene Kompetenzen** können im Rahmen bürgerschaftlichen Engagements zum Tragen kommen. So beschloss

22) Siehe hierzu Thom Duyvené de Wit und Ruud Koopmans: Die politisch-kulturelle Integration ethnischer Minderheiten in den Niederlanden und Deutschland. In: *Forschungsjournal NSB*, 14.1 (2001), S. 26-41.

23) Ruud Koopmans: Partizipation der Migranten, Staatsbürgerschaft und Demokratie. Nationale und lokale Perspektiven. In: Pröhl/Hartmann: *Strategien der Integration*, S. 103-111. Die britischen Lernprozesse zur Integration auf lokaler Ebene werden analysiert in Sigrid Baringhorst: *Multikulturalismus und Kommunalpolitik. Über einige nicht intendierte Folgen kommunaler Minderheitenpolitik in Großbritannien*. In: *Leviathan*, Nr. 3 (1999), S. 287-308.

24) Siehe hierzu Maria Berger: *Selbstorganisation ethnischer Minderheiten. Erfahrungen aus Amsterdam*. In: Pröhl/Hartmann: *Strategien der Integration*, S. 116-119, für eine Differenzierung der Ansprachemöglichkeiten je nach Zugehörigkeitsgefühl und Eigenorganisationsgrad siehe Meindert Fennema und Jean Tillie: *Political Participation and Political Trust in Amsterdam. Civic Communities and Ethnic Networks*. In: *Journal of Ethnic and Migration Studies*. 25.4 (1999), S. 703-726.

25) Siehe hierzu Bertelsmann Stiftung (Hg.): *Auf Worte folgen Taten. Gesellschaftliche Initiativen zur Integration von Zuwanderern*. Gütersloh, Verlag Bertelsmann Stiftung 2003 (im Erscheinen).

26) Zur Systematisierung der Strategien siehe im Folgenden Ulrich Kober: *Strategien bürgerschaftlichen Engagements bei der Integration von Zuwanderern. Ergebnisse des Integrationswettbewerbs des Bundespräsidenten und der Bertelsmann Stiftung*. In: Frank Swiaczny und Sonja Haug (Hg.): *Migration – Integration – Minderheiten. Neuere interdisziplinäre Forschungsergebnisse*. Wiesbaden, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2003 (Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Heft 107), S. 129-141.

1997 die ursprünglich vietnamesische Selbsthilfe-Initiative Diên Hồng in Rostock, die sich in Zusammenarbeit mit dem Arbeitsamt und Bildungsträgern als erfolgreicher Akteur bei der Vermittlung von Arbeitsplätzen profiliert hatte, ihre Beratungsangebote für alle Nationalitäten zu öffnen. Nach Ansicht des Publizisten Warnfried Dettling unterstreicht der Erfolg von Diên Hồng, dass es einen großen Bedarf „gerade an qualifizierten Migranten im kulturellen und pädagogischen Bereich“ gebe.²⁷ Schließlich können auch **potenzielle Ressourcen** genutzt werden. In Schleswig-Holstein hat der engagierte Einsatz der Türkischen Gemeinde in Zusammenarbeit mit der Landesregierung und der Arbeitsverwaltung dazu geführt, dass vormals nicht ausbildungsgerechte Betriebe von Migranten seit 1998 über 160 Lehrstellen geschaffen haben.

Interessenorientiertes Engagement

Interkulturelle Stadtpolitik kann sich auch von spezifischen Interessen leiten lassen, indem sie Bedarfe von kommunalen Akteuren aufgreift und deren Erfüllung forciert. Ein Beispiel für eine gelungene Bündelung verschiedener Interessen ist der von Studenten getragene Förderunterricht für Kinder und Jugendliche ausländischer Herkunft an der Universität Essen. Die geförderten Schüler verbessern ihre schulischen Leistungen, die Studenten sammeln Erfahrungen für den Berufseinstieg, während die Stadt das Projekt fördert, auch um damit auf Klagen der Wirtschaft über mangelhafte Deutschkenntnisse von Auszubildenden mit Migrationshintergrund zu reagieren.

Vernetztes Vorgehen

Interkulturelle Stadtpolitik kann die Ausformung von sozialen Netzwerken unterstützen oder selbst veranlassen. Im Fall der „ausLÄNDERinitiative Freiburg e.V.“ ist die Kommunalverwaltung einer von zahlreichen Partnern der auf Kinder- und Jugendarbeit, schulische Integration und Einstieg in die Berufswelt ausgerichteten Organisation, in vielen anderen kommunalen Netzwerken liegt Initiative und Steuerung bei der Stadt. Erfolgreiche Netzwerkarbeit kann einen umfassenderen Integrationsprozess bewirken – verbreitert, weil dezentrale Aktivitäten in koordinierter Weise ermöglicht werden, und vertieft, weil Austauschmöglichkeiten und Vertrauensverhältnisse entstehen, die sich im klassischen Konsultationsprozess nicht einstellen.

Gemeinschaftsstiftende Ausrichtung

Schließlich kann interkulturelle Stadtpolitik in mehrfacher Hinsicht eine gemeinschaftsorientierte Haltung in der Kommune unterstützen.

Zum einen kann sie Projekte unterstützen, die mittels expressiver Medien wie Theater, Sport, Kunst oder Musik die Herausbildung neuer Gemeinschaften zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen befördern, in denen die unterschiedliche Herkunft von untergeordneter Bedeutung ist. Zahlreiche Initiativen und Projekte, die sich am Integrationswettbewerb beteiligt haben, warten mit kreativen und integrativen Ideen auf, so beispielsweise die interkulturelle Münchner Jugendfußball-Liga „Bunt kickt gut“. Zum anderen kann die Stadt gezielt die symbolische Repräsentanz von sprachlich-kulturellen Minderheiten unterstützen. Ein gewichtiger Aspekt gesellschaftlicher Teilhabe ist es, in der Öffentlichkeit und im Erscheinungsbild einer Stadt überhaupt wahrgenommen zu werden. Im lokalen Alltagsleben ist ein klares Bekenntnis von Rat und Verwaltung zu einem friedlichen und toleranten Miteinander von besonderer Bedeutung und erhöht sowohl das Zugehörigkeitsgefühl von Migranten und Eingebürgerten als auch die Akzeptanz der Mehrheitsgesellschaft.

Nach Einschätzung der Projektverantwortlichen Katrin Uhl und Ulrich Kober hat der Wettbewerb für die konzeptionelle Debatte über Integration Folgendes gezeigt: Integration kann überall dort gelingen, wo die Möglichkeit besteht, dass die Realität des Aufnahmelandes von Zuwanderern mitgestaltet werden kann. Das setzt voraus, dass Zuwanderer aktiv werden können und „Menschen über ethnische, sprachliche und kulturelle Grenzen hinaus Gemeinsamkeiten entdecken und kultivieren können“.²⁸ Diese Art von Integration vollzieht sich oft in Projekten und Initiativen, die nicht von Dauer sind. Aber gerade diese Formen projektiver Integration sind für moderne Gesellschaften typisch: Integration ist nie ein statischer Zustand, der einmal erreicht wird, sondern bleibt eine ständig neu zu bewältigende Herausforderung für alle Menschen in einer Gesellschaft – sei es mit oder ohne Migrationshintergrund.

7. Resümee

In Zusammenarbeit mit zahlreichen kommunalen Partnern im In- und Ausland hat die Bertelsmann Stiftung wiederholt aufgezeigt, dass es eine Reihe von bewährten Ansätzen und Instrumenten gibt, mit denen eine interkulturelle Stadtpolitik ausgestaltet werden kann. Wesentliche Handlungsfelder liegen in den Bereichen Bildung, Arbeit und interkulturelle Öffnung der Verwaltung. Eckpunkte sind ein steuerungsrelevantes Berichtswesen, ein langfristig angelegter und partizipativ ausgestalteter Planungs- und Umsetzungsprozess sowie eine durchdachte Ansprache und Förderung bürgerschaftlichen

27) Warnfried Dettling: Die Stadt und ihre Bürger. Neue Wege in der kommunalen Sozialpolitik. Gütersloh, Verlag Bertelsmann Stiftung 2001, S. 367.

28) Kober: Strategien bürgerschaftlichen Engagements bei der Integration von Zuwanderern. S. 140.

Engagements.

Die Zukunft in deutschen Städten und Gemeinden wird multiethnisch und interkulturell sein. Es ist eine Frage politischer Führungskraft und gesellschaftlichen Gestaltungswillens, ob dieser Zustand ein friedlicher und bereichernder sein wird, oder ob heutige Versäumnisse uns in absehbarer Zukunft schwer zu bewältigende Probleme aufbürden werden. Die Weichen werden jetzt gestellt. Es ist deshalb zu hoffen, dass nicht kurzfristiges politisches Kalkül und Ängstlichkeit obsiegen. Es gibt genügend gute Beispiele, die Mut machen.

8. Zehn Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik ²⁹

Das interkulturelle Leitbild

Lokale Entscheidungsträger sollten den politischen Willen zur Unterstützung eines interkulturellen Stadtkonzepts aufbringen und mobilisieren.

- Entwicklung eines detaillierten interkulturellen Konzepts
- Verabschiedung des Konzepts durch den Stadtrat

Kommunale Netzwerkarbeit und strukturelle Beteiligung

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten die konzeptionelle und operative Arbeit so strukturieren, dass die Konsultation und die Einbindung aller relevanten Akteure ermöglicht werden.

- kommunale Netzwerkarbeit
- Strategisches Management des Integrationsprozesses

Mitarbeiter mit Migrationserfahrung in der Kommunalverwaltung

Um die Vielfalt der Bevölkerung besser widerzuspiegeln, sollten Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sich zum Ziel setzen, in den Behörden auf allen Ebenen mehr Vertreter ethnischer Minderheiten einzustellen. Die lokalen Dienstleistungen und Einrichtungen sollten für alle ethnischen Gruppen verfügbar und zugänglich sein.

- aktive Maßnahmen zur verstärkten Einstellung von Migranten
- gezielte Anwerbung bestimmter Gruppen

Interkulturelle Kompetenzvermittlung

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten auf allen hierarchischen Ebenen eine Reihe von interkulturellen Kompetenzen festschreiben, welche die Integrationsziele des Rates widerspiegeln.

- Feststellung des Trainingsbedarfs zur Unterstützung dieser Kompetenzen
- Berücksichtigung von Integrationskomponenten in Management-Seminaren

Nachbarschaftsschulen

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten eine engere Zusammenarbeit zwischen Schulalltag, kommunalen Dienstleistungen für Kinder und Jugendliche und Nachbarschaftsentwicklung anregen.

- Drängen gegenüber der Landesregierung auf eine selbstständigere Schulentwicklung
- Unterstützung von Nachbarschaftsinitiativen (Tagesbetreuung in Schulen, Zusammenarbeit zwischen Schulinitiativen und Jugendzentren etc.)

Sprachvermittlung

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten sich auf die Vorschulerziehung konzentrieren und Eltern stärker in die Spracherziehung einbinden.

- Ausbildung von „Nachbarschaftsmüttern“ als Multiplikatoren für Kindergärten
- Unterstützung interkultureller Elternarbeit
- Priorisierung der Ausbildungsanstrengungen

Die Kommune als vorbildlicher Arbeitgeber

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten die Integration von Migranten in den Arbeitsmarkt als Arbeitgeber direkt unterstützen.

- Erhöhung des Anteils von Migranten in der Kommunalverwaltung
- Schaffung spezieller Ausbildungsprogramme in der Kommunalverwaltung

Wirtschaftliche Antidiskriminierungsprogramme

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten als Gewährleister und Anbieter von Dienstleistungen aktiv gegen wirtschaftliche Diskriminierung vorgehen.

- Antidiskriminatorische Richtlinien bei der Vergabe öffentlicher Aufträge
- Netzbildung mit lokalen Handwerkern, Ladenbesitzern, Gewerkschaften und Banken
- Integrationsgerichtete Vertragsabschlüsse zwischen der Kommunalregierung und lokalen Unternehmen

Symbolische Repräsentanz von Bürgern mit Migrationshintergrund

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten zur symbolischen Integration von Bürgern mit Migrationshintergrund und zur Schaffung eines Gemeinsamkeitsgefühls innerhalb der Gesellschaft beitragen.

29) Die „10 Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik“ der Bertelsmann Stiftung sind entnommen der Veröffentlichung von Marga Pröhl und Hauke Hartmann: „Strategien der Integration“, S. 120-121.

- Aktionen zur Erhöhung der Sichtbarkeit von Bürgern mit Migrationshintergrund in öffentlichen und politischen Funktionen

Selbstorganisation ethnischer Minderheiten

Kommunalpolitik und lokale Verwaltung sollten die Bindeglieder zwischen ethnischen Minderheiten und der lokalen Regierung verstärken, zur effektiveren Umsetzung politischer Maßnahmen und zur Förderung der kommunalpolitischen Reaktionsfähigkeit.

- Systematische Einbindung (und notfalls Finanzierung) von Selbstorganisationen, insbesondere von islamischen Organisationen
- Nutzung einer solchen Einbindung zur Förderung von Partizipation und zur Verhinderung von Fundamentalismus

LITERATUR

Baringhorst, Sigrid, „Multikulturalismus und Kommunalpolitik: Über einige nicht intendierte Folgen kommunaler Minderheitenpolitik in Großbritannien“, in: *Leviathan*, Nr. 3 (1999), S. 287-308.

Beauftragte der Bundesregierung für Ausländerfragen (Hg.), *Integration in Städten und Gemeinden*. Berlin und Bonn 2000 (Download unter: www.integrationsbeauftragte.de/publikationen/diskussion9.rtf).

Bertelsmann Stiftung (Hg.), *Auf Worte folgen Taten: Gesellschaftliche Initiativen zur Integration von Zuwanderern*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung 2003 (im Erscheinen).

Bruckner, Elke und Claudia Walther, *Sozialen Zusammenhalt in der Kommune sichern: Daten und Fakten aus dem Projekt „Kompass-Modellkommunen“*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung 2002.

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hg.), *Lebenslagen in Deutschland: Erster Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung*. Berlin 2001 (Download unter: www.bmgs.bund.de/de/sicherung/armutsbericht/ARBBericht01.pdf), Kapitel IX, S. 199-214.

Bundesministerium des Inneren (Hg.), *Bericht der unabhängigen Kommission Zuwanderung: Zuwanderung gestalten – Integration fördern*. Berlin: Juli 2001 (Download unter: www.bmi.bund.de/downloadde/7647/Download_Bericht.pdf).

Detting, Warnfried, *Die Stadt und ihre Bürger: Neue Wege in der kommunalen Sozialpolitik*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung 2001.

Duyvené de Wit, Thom und Ruud Koopmans, „Die politisch-kulturelle Integration ethnischer Minderheiten in den Niederlanden und Deutschland“, in: *Forschungsjournal NSB*, 14.1 (2001), S. 26-41.

Fennema, Meindert und Jean Tillie, „Political Participation and Political Trust in Amsterdam: Civic Communities and Ethnic Networks“, in: *Journal of Ethnic and Migration Studies*. 25.4 (1999), S. 703-726.

Hartmann, Hauke „Integrationsprozesse benötigen ein Strategisches Management“, in: Friedrich-Ebert-Stiftung, Bundeszentrale für politische Bildung und Transfer interkultureller Kompetenz /TiK (Hg.), *Interkulturelle Öffnung der Verwaltung – Zuwanderungsland Deutschland in der Praxis. Dokumentation einer Fachkonferenz*. Berlin: FES 2002, S. 73-79.

Kober, Ulrich, „Strategien bürgerschaftlichen Engagements bei der Integration von Zuwanderern: Ergebnisse des Integrationswettbewerbs des Bundespräsidenten und der Bertelsmann Stiftung“, in: Frank Swiaczny und Sonja Haug (Hg.), *Migration – Integration – Minderheiten: Neuere interdisziplinäre Forschungsergebnisse*. Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2003 (Materialien zur Bevölkerungswissenschaft, Heft 107), S. 129-141.

Krummacher, Michael und Viktoria Waltz, *Einwanderer in der Kommune. Analysen, Aufgaben, Modelle für eine multikulturelle Stadtpolitik*. Essen: Klartext-Verlag 1996.

Ministerium für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.), *Neue Wege interkultureller Stadtpolitik: Das „Essener Modell“*. Düsseldorf: MASSKS 2000.

Münz, Rainer, „Geregelte Zuwanderung: eine Zukunftsfrage für Deutschland“, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte B 43/2001*, S. 3-6.

Pröhl, Marga und Hauke Hartmann (Hg.), *Strategien der Integration: Handlungsempfehlungen für eine interkulturelle Stadtpolitik*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung 2002.

Pröhl, Marga, „Von der Binnenmodernisierung zur Politikreform: Strategisches Management zur Bündelung kommunalen Handelns“, in: „Strategisches Management: Demokratie und Effizienz auf kommunaler Ebene“, Sonderheft der VOP (Verwaltung – Organisation – Personal), 1/2001, S. 6-8.

Schmals, Klaus M. (Hg.), *Migration und Stadt: Entwicklungen, Defizite, Potentiale*. Opladen: Leske und Budrich 2000.

Stadt Essen (Hg.), *Mehrsprachigkeit und interkulturelle Elternbildung im Elementarbereich in Europa. Dokumentation einer Fachtagung*. Essen: RAA / Büro für interkulturelle Arbeit 2001.

Stadt Göttingen (Hg.), *Interkulturelle Kompetenz in Kommunalverwaltung und Gemeinwesenarbeit*. Göttingen: Amt für Beschäftigungsförderung 2000.

Transfer interkultureller Kompetenz /TiK (Hg.), „Interkulturelle Öffnung“ als Integrationsstrategie für die Verwaltung. Dokumentation eines Fachgesprächs. Berlin: TiK 2001.

Gertrud Witte, „Zuwanderungs-Debatte: Neue Impulse für bessere Integration“, in: *der städtetag* 9/2001, S. 6-11.

KONTAKT:

Hauke Hartmann
Projektmanager
Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann Str. 256
33311 Gütersloh
Tel.: 05241 - 81 81 389
Mail: hauke.hartmann@bertelsmann.de

Prof. Dr. Marga Pröhl
Mitglied der Geschäftsleitung
Leiterin des Themenfelds „Demokratie und
Bürgergesellschaft“
Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh
Tel.: 05241 - 81 81 144
Mail: marga.proehl@bertelsmann.de

-
- „E&C – Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ ist ein Bundesmodellprogramm des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
 - Herausgeber: Regiestelle E&C der Stiftung SPI
 - Mehr Informationen unter: www.bmfsfj.de und www.eundc.de
 - Dieses Journal wird über eine Mailingliste verteilt. Sie können das Journal über den Newsletter-Verteiler der Regiestelle E&C abonnieren, indem Sie eine leere eMail an join-eundc-news@liste.eundc.de senden.