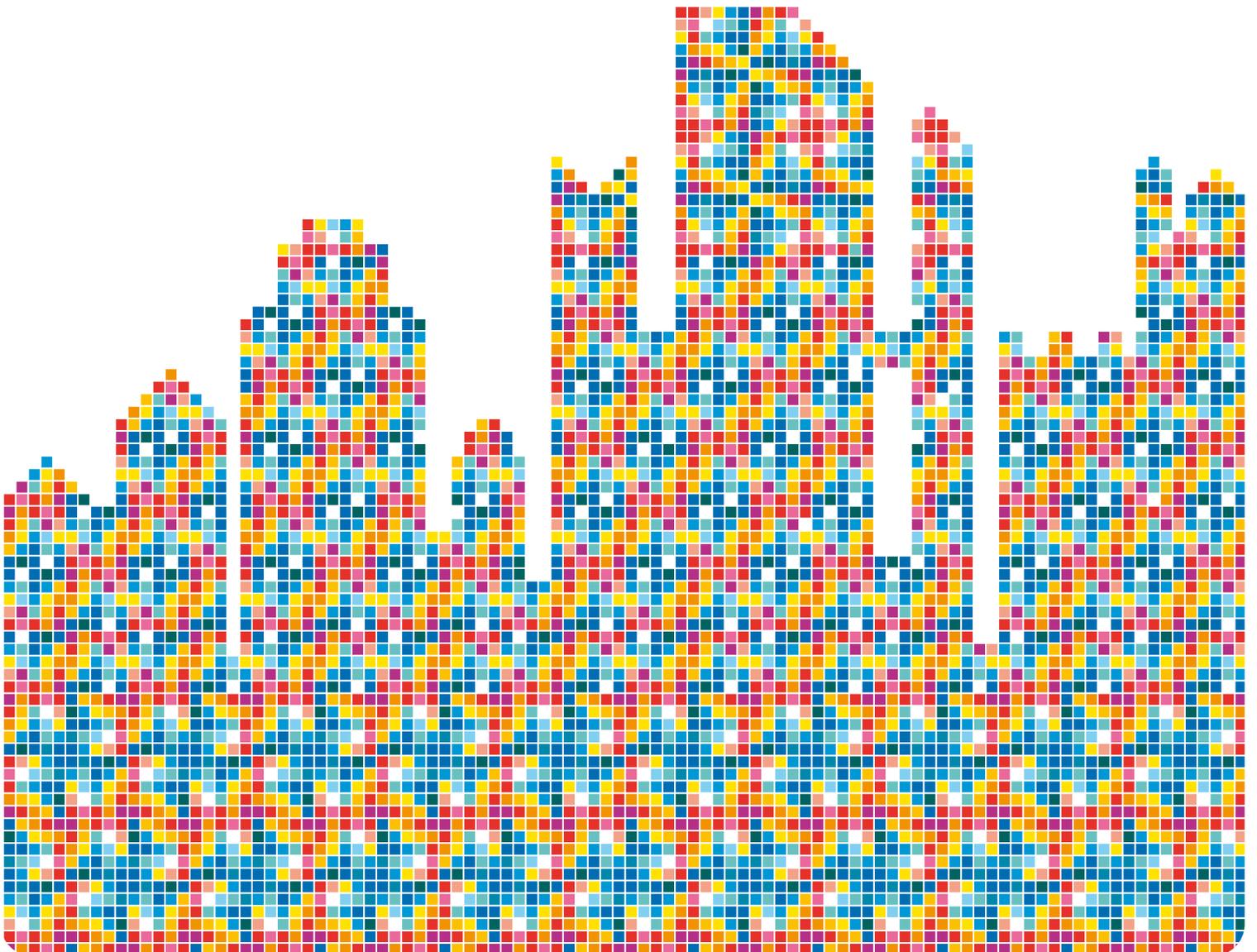




Benchmarking der Integrationspolitik in Europas Städten



ERKENNTNISSE AUS DEM **INTI-CITIES**-PROJEKT



...the ...

EINLEITUNG **Städte in ganz Europa** sind Gastgeber für zunehmend vielfältige Bevölkerungsgruppen. Es sind auch Städte, in denen man die Chancen und Herausforderungen, die sich aus dieser Vielfalt ergeben, am unmittelbarsten zu spüren bekommt. Ob in Malmö oder Mailand, Praktiker, die Strategien und Praktiken für lokale Integration entwickeln, sind mit vielen ähnlichen Fragen konfrontiert. Jedoch werden die Lösungen, die sie formulieren, und die Politikansätze, für die sie sich entscheiden, innerhalb potenziell sehr verschiedenartiger lokaler – und nationaler – Parameter entwickelt.

Das INTI-CITIES Projekt wurde im Bewusstsein der Existenz gemeinsamer Herausforderungen und in Anerkennung der Vielfalt der in verschiedenen Städten gewählten Herangehensweisen entworfen. Unser Ziel war es, eine Plattform für kommunale Integrationsexperten zu bieten, um sich mit Kollegen in anderen Städten zu treffen und Anregungen zu finden in den Ansätzen lokaler Integrationspolitik, die anderswo gewählt wurden. Dabei war unser Ehrgeiz, diesen Austausch in einer intensiven und fokussierten Weise zu organisieren. Zu diesem Zweck entschied sich das Projekt, einen Peer-Review-Prozess auf der Grundlage eines gemeinsamen Benchmarks und einer standardisierten Methodologie einzuführen.

Peer-Reviews werden auf nationaler und auf europäischer Ebene schon lange angewendet. Die Europäische Union z.B. organisiert Peer-Reviews, um das Voneinanderlernen in der Sozialpolitik innerhalb der Offenen Koordinationsmethode zu erleichtern. Oft beginnen solche Peer Reviews mit einem gemeinsamen Set von Standards – einem Benchmark, im Bezug zu welchem die Peers den Fortschritt einschätzen, ihre Herangehensweisen vergleichen und Vorschläge für eine Verbesserung der Strategien und Praktiken ausarbeiten.

INTI-CITIES wählte diesen Ansatz, um die Lernerfahrungen zu strukturieren und zu fokussieren. Eine Peer-Review-Methodologie wurde für das Projekt gestaltet und spezifisch darauf zugeschnitten, städtische Integrationspolitik zu untersuchen. INTI-CITIES konzentrierte sich darauf, wie die Stadt sich selbst in Bezug auf das Spektrum der für Integrationspolitik relevanten Akteure organisiert. Wir untersuchten die allgemeine Gestaltung der Integrationspolitik: die organisatorischen Beziehungen, die zu verschiedenen staatlichen Ebenen hergestellt werden, und die Verbindungen zwischen Abteilungen innerhalb der Stadt; die Einbeziehung externer Partnerorganisationen und -vereine; sowie die Bemühungen der Stadtverwaltung für einzelne Migranten und die breitere Öffentlichkeit.

Die Peer-Reviews von INTI-CITIES stellten eine intensive Lernerfahrung sowohl für die Gutachter als auch für die begutachteten Städte dar. Mit dieser Publikation versuchen wir, die Fülle des durch das Projekt Gelernten weiterzugeben. Wir gehen dabei auf Peer-Reviews als ein Instrument des Voneinanderlernens ein und auf die Erkenntnisse, die wir darüber gewonnen haben, wie Städte geeignete Strukturen für erfolgreiche Integrationspolitik schaffen können.

Mit dieser Publikation laden wir andere Praktiker städtischer Integrationspolitik ein, auf unseren Ergebnissen aufzubauen, unsere Instrumente zu übernehmen und sie an ihre Zwecke anzupassen. Wir hoffen, dass es Ihnen Freude bereitet, über unsere Erfahrungen zu lesen.



ABSCHNITT A: die Verwendung von Peer-Reviews zum Vergleich von Integrationspolitik: Ein Leitfaden für Städte stützt sich auf die Erfahrungen der Experten aus INTI-CITIES um eine methodologische Anleitung für Peer-Reviews lokaler Integrationspolitik zu entwerfen. Dieser Abschnitt stellt die Instrumente Peer-Review und Benchmarking vor und bietet eine Schritt-für-Schritt-Anleitung für die Planung und Durchführung eines Peer-Reviews.

ABSCHNITT A	Die Verwendung von Peer-Reviews zum Vergleich von Integrationspolitik: Ein Leitfaden für Städte	7
1	Peer-Review und Benchmarking: eine Einführung in die Instrumente	8
2	Schritt-für-Schritt Anleitung für ein Peer-Review zum Vergleich von Integrationspolitik	10

ABSCHNITT B: Der INTI-CITIES-Benchmark beschreibt entscheidende Elemente lokaler Integrationspolitik anhand eines Benchmarks von Indikatoren. Dieser Benchmark wurde benutzt, um die Peer-Reviews von INTI-CITIES zu strukturieren und dann im Licht der Erfahrungen der Peers überarbeitet.

ABSCHNITT B	Der INTI-CITIES benchmark für lokale Integrationspolitik	16
-------------	---	-----------

ABSCHNITT C: Die Untersuchung von Integrationspolitik hebt die entscheidenden Ergebnisse der Peer-Reviews von inti-cities hervor. Er stellt die Herausforderungen für die Integrationspolitik in Städten dar, die von den inti-cities-Peers festgestellt wurden, und hebt die innovativen Maßnahmen hervor, welche Städte ergreifen, um die Herausforderungen anzugehen.

ABSCHNITT C	Die Untersuchung von Integrationspolitik	20
1	Bedarfsanalyse und Datensammlung	21
2	Förderung von Integration innerhalb der Stadtverwaltung	22
3	Zielsetzung, Ressourcenzuweisung und Evaluierung	24
4	Politische Verantwortung zeigen und öffentliche Unterstützung sicherstellen	25
5	Vielfalt innerhalb der Stadtverwaltung fördern	26
6	Kooperation mit anderen Politikebenen	28
7	Zusammenarbeit mit externen Partnern	29
8	Gesellschaftliche Teilhabe von Migranten stärken	31

Ein Leitfaden für Städte Die Verwendung von Peer-Reviews zum Vergleich von Integrationspolitik

In diesem Abschnitt der Publikation werden aus den Erfahrungen der INTI-CITIES Peers einige grundsätzliche Leitlinien für die Durchführung eines Peer-Reviews zum Benchmarking städtischer Integrationspolitik abgeleitet. Er beginnt mit der Einführung dieser beiden sich ergänzenden Instrumente zur Förderung des gemeinsamen Lernens, bevor der Leser dann Schritt für Schritt mit dem eigentlichen Ablauf vertraut gemacht wird.



1 Peer-Review und Benchmarking: Eine Einführung in die Instrumente

DER INTI-CITIES PEER-REVIEW-PROZESS

Der INTI-CITIES Peer-Review-Prozess wurde durch ein Benchmark von speziell für das Projekt erstellten Standards unterteilt. Er begann damit, dass jede Stadt zunächst einen Auftaktbericht erstellte, in dem sie sich selbst unter Benutzung vorgegebener Indikatoren gegenüber den Benchmark-Standards beurteilte. Peer-Review-Teams, die aus vier Vertretern der Städte und je einem Vertreter von EURO CITIES, MPG und ethics etc. zusammengesetzt waren, führten einen Desk-Review des Berichts durch und erstellten gemeinsam eine Analyse der Stärken und Schwächen jeder Gastgeberstadt. Die Peer-Review-Teams reisten in die jeweiligen Gastgeberstädte und interviewten dort Praktiker, Politiker, Partnerorganisationen, Dienstleistungsnutzer und Migrantengruppen, um ihre Ergebnisse einer Gegenprobe zu unterziehen. Am Ende ihres Reviews einigte sich das Team auf gemeinsame Schlussfolgerungen und erstellte einen Bericht für die Gastgeberstadt, der eine Zusammenstellung von konstruktiver Kritik und Empfehlungen für verbesserungsbedürftige Bereiche enthielt. Die Berichte wurden den jeweiligen Städten durch den Leiter des Teams präsentiert.

INTI-CITIES PEERS

Die INTI-CITIES Peers mussten sowohl über ein Verständnis der „Mechanik“ lokaler Verwaltung als auch über Erfahrung in dem entsprechenden Fachgebiet verfügen. Jeder der Peers arbeitet auf dem Gebiet der Integration in der öffentlichen Verwaltung einer von 12 Städten in zehn europäischen Ländern. Sie sind als Projektleiter, politische Berater, Sozialarbeiter, Leiter von Integrationsbüros, des Bildungsamtes oder der Antidiskriminierungsstelle tätig. Das praxisbezogene Zusammenarbeiten förderte die Entwicklung eines europäischen Netzes von Peer-Review-Experten. Die INTI-CITIES Partner werden dieses Netz auch nach Beendigung des Projekts zum Austausch von Ideen und Erfahrungen benutzen.

Was ist ein Peer-Review?

Ein Peer-Review ist ein Instrument zur Förderung des gemeinsamen Lernens, wobei lokale Politikansätze, Programme und Praktiken evaluiert werden von gleichrangigen Kollegen aus anderen Städten (= Peers), die sich wie ‚kritische Freunde‘ verhalten. Peers sehen sich mit ähnlichen Problemen konfrontiert, arbeiten in einer ähnlichen Umgebung und mit ähnlichen Mitteln. Jeder Peer kennt sich mit der Integrationsfragen aus und steuert ihre/seine eigene Perspektive und Erfahrung bei.

Was ist ein Benchmark?

Ein Benchmark stellt einen erstrebenswerten Standard und einen Referenzpunkt zur Bemessung von Leistungen dar. Durch Vergleich werden Möglichkeiten zur Verbesserung bestehender politischer Strategien und Praktiken identifiziert. Ihre Umsetzung kann dann zu einer Verbesserung der Integrationspolitik und zu einer Verbesserung der Steuerung oder des Angebots von Dienstleistungen führen. Benchmarks werden seit langem von miteinander im Wettbewerb stehenden privaten Unternehmen benutzt und finden als Mittel zur Qualitätssteigerung von Dienstleistungen auch zunehmend ihren Platz im öffentlichen Sektor.

Warum ein Peer-Review?

- » Peer Reviews bieten eine **bereichernde Lernerfahrung**, indem sie Möglichkeiten eröffnen, tief in die spezifische Materie einzutauchen und praxisrelevante Erfahrung zu sammeln über relevante Probleme der täglichen Arbeit von städtischen Beamten und Angestellten.
- » Peer-Reviews bieten ein **Forum zum intensiven Austausch**: zwischen einzelnen Praktikern, die für die Dauer des Interviews die gegenseitigen Praktiken erkunden und hinterfragen und gleichzeitig aufgefordert werden, über die Situation in ihren eigenen Städten nachzudenken; und zwischen Partnerstädten und dem größeren Pool von Interessenvertretern, die an diesem Projekt teilnehmen.
- » Diejenigen, deren Stadt einer Begutachtung unterzogen wird, können **aufgeschlossener auf Befragungen und Empfehlungen ihrer Peers reagieren** als dies bei Hinweisen eines Beraters oder Regierungsvertreter der Fall wäre, der weiter von der Alltagsrealität lokaler Integrationspolitik entfernt ist.
- » Peer Reviewer bringen **neue Perspektiven** in die Debatte ein. Die Tatsache, dass Peers als externe Akteure ein **unparteiisches Auge** auf die Praktiken werfen, erhöht die Glaubwürdigkeit des Evaluationsprozesses.
- » Die Gastgeberstädte erhalten ein von **Experten validiertes Feedback** in Be-

DER INTI-CITIES BENCHMARK

Das INTI-CITIES Projekt konzentriert sich auf **Integrationspolitik** und beschäftigt sich mit zwei spezifischen Fragen: die horizontale und vertikale Zersplitterung von Politik und öffentlicher Dienstleistung; und die Ausgrenzung von Immigranten aus Gesellschaft und Entscheidungsprozessen.

Es erforschte vier Säulen der Integrationspolitik. Für jeden Bereich wurden die folgenden grundlegenden Benchmark-Standards festgelegt: *siehe Abschnitt B, Seite 17*

INTI-CITIES INDIKATOREN

die 75 Indikatoren im Rahmen des inti-cities Projekts betrachten das Ausmaß, in dem Ansätze und Praktiken der lokalen Politik Möglichkeiten der Integration für Migranten bieten oder Hindernisse zur Integration darstellen. Sie versuchen nicht zu beurteilen, ob Immigranten tatsächlich in die Gesellschaft integriert werden. Die meisten Indikatoren erfordern, dass die Peers eine qualitative und differenzierte Bewertung vornehmen. Zum Beispiel:

Zusammenarbeit auf Verwaltungsebene:

Indikator Nr. 3

Hat die Gemeinde ein ständiges Beratungsgremium zur Integration von Migranten, das mit für diese Aufgabe qualifizierten Mitgliedern aus der Zivilgesellschaft, Migrantenverbänden oder aus dem Privatsektor besetzt ist? Berät sich die Gemeinde regelmäßig mit dem Gremium?

Hinweis: Anhand der Erfahrungen und des Feedbacks der Peers wurde der Entwurf der Indikatoren nach den Peer-Review-Besuchen überarbeitet. *Das vollständige Set aktualisierter Indikatoren befindet sich in Abschnitt B, S. 18-19.*

INTI-CITIES PEER-REVIEW-SCHULUNG

Als Teil des inti-cities-Projekts fand einen Monat vor dem ersten Peer-Review eine zweitägige Schulung statt. In dieser Schulungseinheit wurden die Peer-Review-Teams gebildet, den Gastgeberstädten wurden Handreichungen zur Verfügung gestellt und alle Teilnehmer beteiligten sich an interaktiven Übungen zur Durchführung der Interviews. Das Team vereinbarte, Interviews als das wichtigste Instrument bei den Peer-Review-Besuchen zu benutzen, und jeweils zwei Peers als Interviewer einzusetzen. Die Interviews dauerten jeweils eine Stunde (zusätzliche Zeit war erforderlich, wenn ein Dolmetscher benötigt wurde). Workshops wurden in Einzelfällen abgehalten, um die Meinung einer größeren Gruppe von Interviewpartnern zu erhalten.

Schritt 1: Definition des Benchmarks und der Indikatoren

In diesem Schritt bestimmen die Peers den Fokus des Peer-Reviews. Gemeinsam legen sie Benchmark-Standards fest und formulieren Indikatoren. Mit Hilfe der Indikatoren können die Peers besser verstehen und bewerten, welche Fortschritte in Richtung des durch den Benchmark vertretenen Ideals gemacht werden. Indikatoren können dazu benutzt werden, Maßnahmen zur Erreichung des Benchmark-Ziels zu finden und den Erfolg dieser Maßnahmen zu bewerten.

- » Benchmarking sollte **Bereiche erkunden, in denen Verbesserungen gemacht werden können**, und wo die Beiträge der Peers praktisch, nützlich und willkommen sind.
- » Wenn der Benchmark in verschiedenen Kontexten angewendet werden soll und vergleichbare Daten benötigt werden, ist es sinnvoll, diesen so zu gestalten, dass er **die Instrumente des Politik-Machens erforscht** und nicht, zum Beispiel, sich auf Ziele und Ergebnisse bezieht, die nicht mit anderen Städten verglichen werden können.
- » Ein Benchmark ist ein zusammengefasster 'idealer' Standard, der auf Strategien und Praktiken aus mehreren Städten basiert. Auch wenn Städte grundsätzliche Integrationsziele teilen und in der Integrationspolitik mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind, gibt es vielfältige Unterschiede hinsichtlich der Ansätze, der Steuerungsweisen und der Arbeitskulturen. Es ist deshalb sehr schwierig, einen Satz von Benchmark-Standards zu entwickeln, der von jeder Stadtverwaltung als 'ideal' angesehen wird. **Der Benchmark und die Indikatoren sollten von allen Peers akzeptiert werden.**
- » Es gibt viele Wege, Politik so zu organisieren, dass sie dem Benchmark entspricht. **Indikatoren sollten nicht zu viel vorschreiben**, sondern den Städten Spielraum zur Entwicklung eigener Arten und Weisen einräumen, den Herausforderungen zu begegnen und so Innovation und Kreativität fördern.
- » Peers müssen **ein Gleichgewicht finden zwischen der Formulierung sehr spezifischer Indikatoren, die nicht überall anwendbar sind und der Formulierung abstrakterer Indikatoren**, die zwar überall angewendet werden können, aber an Genauigkeit einbüßen.

Schritt 2: Schulung der Peer-Review-Teams

Eine zweitägige Schulung im Vorfeld der Peer-Reviews ist von entscheidender Bedeutung sowohl für die Peer-Review-Teams als auch für die Gastgeberstädte, um Aspekte der Methodik klarzustellen.

- » Gastgeberstädte erhalten **Anleitungen zum Verfassen ihres Auftaktberichts**. Peers erhalten Anleitungen zur Durchführung ihres Reviews.
- » Das Schulung bietet eine gute Gelegenheit für Peers, **sich kennenzulernen und Anleitung für die Durchführung von Interviews** und die Leitung von Workshops oder Diskussionsgruppen zu erhalten.
- » Das Durchführen von **Probeinterviews soll den Peers die Fähigkeit und das Vertrauen vermitteln**, das sie bei den Peer-Review-Besuchen benötigen.
- » Schulungseinheiten sollten dazu genutzt werden, die **Peer-Review-Teams zu organisieren und einen Teamleiter für jedes Team zu benennen**. Teamleiter dienen als 'Botschafter' für die Beziehungen des Teams mit der Gastgeberstadt.

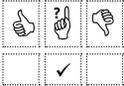
Schritt 4: Desk-Review der Peers

Die Peers beginnen ihre Bewertung getrennt voneinander unter Verwendung einer Vorlage zur Durchführung eines Desk-Reviews der Selbstbeurteilung der Gastgeberstadt. Peers nehmen die Angaben genau unter die Lupe. Die Desk-Reviews werden zusammengestellt und vor dem Peer-Review-Besuch an das Team verteilt.

Das Beispiel unten stellt einen Auszug aus dem Desk-Review des Peer-Review-Teams dar:

- » **Beurteile die Leistung.** Scheint die Stadt angesichts der schriftlich vorliegenden Angaben den Benchmark-Indikator zu unterschreiten, zu erreichen oder zu überschreiten? Oder brauchen die Peers zusätzliche Informationen bevor sie einen ersten Konsens erreichen können?
- » **Entwickle Hypothesen.** Peers verwenden das, was sie lesen, um sich ein Bild über die Lage in der Gastgeberstadt zu machen und erstellen eine erste Hypothese für jeden der bei dem Besuch zu prüfenden Indikatoren.
- » **Formuliere Fragen.** Was müssen die Peers wissen, um ein Verständnis für die Leistung der Stadt zu entwickeln und um die Angaben im Auftaktbericht sowie ihre vorläufige Hypothese zu überprüfen?
- » **Entscheide über Interviewpartner.** Der Auftaktbericht sollte die Peers darüber informieren, wer innerhalb der Gemeinde die Verantwortung über die Thematik jedes Benchmarks trägt, so dass sie entscheiden können, wen sie treffen möchten, um möglichst vielseitige Ansichten zu hören.

INTI-CITIES DESK-REVIEW

Indikatorverweis	» Leistung	» Hypothese	» Fragen/ Gesprächspartner
Zusammenarbeit im Verwaltungsbereich: Indikator Nr. 3 <i>Hat die Gemeinde einen ständigen Beirat für Integrationsfragen, der mit für diese Aufgabe qualifizierten Mitgliedern aus der Zivilgesellschaft, Migrantenverbänden oder aus dem Privatsektor besetzt ist? Berät sich die Gemeinde regelmäßig mit dem Gremium?</i>		Aufgrund der Angaben im Auftaktbericht der Gastgeberstadt <ul style="list-style-type: none"> - wissen wir, dass die Stadt ein ständiges Beratungsgremium mit 15 Mitgliedern hat, das sich 4 mal im Jahr trifft. - wissen wir nicht, ob die Mitglieder repräsentativ ausgewählt oder qualifiziert sind. - vermuten wir, dass die Gemeinde die Anregungen des Beirats nicht vollständig nutzt. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hintergrund der Beiratsmitglieder. Wie wurden sie ernannt? - Wird der Beirat ernst genommen? Wie häufig wird der Beirat von der Stadtverwaltung zu Rate gezogen? - Welche Empfehlungen wurden in letzter Zeit gemacht? Welches Follow-up erhielt der Beirat von der Stadtverwaltung?
			» treffen: <i>Beiratsvorsitzenden</i>

Der INTI-CITIES-benchmark

BB 

Der INTI-CITIES-benchmark

Dieser Abschnitt der Publikation beschreibt die Indikatoren, welche für das INTI-CITIES-Projekt entwickelt wurden, um die Peers bei ihrer Bewertung von vier Bereichen der Integrationspolitik zu unterstützen.

1.

ALLGEMEINE STEUERUNG:

Städte benötigen einen strategischen und stadtweiten Ansatz zur Integrationspolitik, von der Planung bis hin zur Evaluierung.

2.

TEILHABE

VON MIGRANTEN STÄRKEN:

Städte müssen danach streben, die Kapazitäten und Möglichkeiten aller Bürger, einschließlich der Migranten, informierte Entscheidungen zu treffen zu erhöhen und dass sich diese Entscheidungen in angetriebene Handlungsweisen und Ergebnisse verwandeln.

3.

ADMINISTRATIVE

KOOPERATION:

Städte sollten so organisiert sein, daß sie allen Bürgern, einschließlich Migranten, kohärente Dienstleistungen bieten können. Die Erkenntnis, daß Integration ein Querschnittsthema darstellt, sollte dazu führen, daß Abteilungen an gemeinsamen Projekten zusammenarbeiten.

4.

ZUSAMMENARBEIT MIT EXTERNEN

PARTNERN:

Städte müssen Partnerschaften mit zivilgesellschaftlichen Organisationen (einschließlich Migranten- und Selbsthilfeorganisationen), Interessengruppen und privaten Unternehmen entwickeln. Diese Partnerschaften sollten durch eine solide Verwaltungsstruktur unterstützt werden.

Der INTI-CITIES-Benchmark wurde als ein Forschungsinstrument entwickelt, das die Grundlage für die Untersuchung der Ansätze und Praktiken der Integrationspolitik von Städten bietet, und nicht als „einzig wahres“ und gültiges Integrationsmodell. Er baut auf einer Vielfalt von Quellen auf, einschließlich früherer Benchmarkingprojekte, anwendungsorientierter Forschung, politischer Erklärungen und Standards.

Ein Set von Indikatoren wurde entworfen, um Peers dazu zu befähigen, den Fortschritt von Städten gegenüber den Benchmark-Standards für jede Säule der Integrationspolitik zu bewerten. Während der Peer-Review-Besuche sammeln Peers Informationen durch Interviews und durch die Analyse städtischer Dokumente zur Integrationspolitik, um die Leistung in Bezug auf jeden der Indikatoren zu beurteilen. Nehmen wir den ersten Indikator Allgemeine Steuerung - Ambition als ein Beispiel:

‘Die Stadt verabschiedet einen strategischen Plan zur Integration von Migranten, der auf einer Bedarfsanalyse basiert und als Plan für politische Maßnahmen dient.’

Die Peers können sich dafür entschieden haben, die für Integration von Migranten verantwortliche Politikerin sowie den für den Entwurf des strategischen Plans verantwortlichen Beamten zu befragen. Sie würden auch den Plan selbst herangezogen haben.

Die Indikatoren wurden aufgestellt, um fünf Bereiche zu untersuchen, die quer zu allen Säulen verlaufen: Ambition, politische Verantwortung, Ressourcen, Umsetzung und Evaluierung. Sie wurden entworfen und zu Beginn des Projekts von den Peers diskutiert. Die Peer-Review-Besuche waren ein ‘Versuchsfeld’ für die Indikatoren, welche anschließend überarbeitet wurden, wobei ihrer praktische Anwendbarkeit und die Stellungnahmen der Gastgeberstädte sowie der Peers berücksichtigt wurden. Das überarbeitete Set von Indikatoren wird auf der nächsten Seite dargestellt.

ALLGEMEINE STEUERUNG

Städte benötigen einen strategischen und stadtweiten Ansatz zur Integrationspolitik, von der Planung bis hin zur Evaluierung.

Allgemeine steuerung: Ambition

1. die Stadt verabschiedet einen strategischen Plan zur Integration von Migranten, der auf einer Bedarfsanalyse basiert und als Plan für politische Maßnahmen dient.
2. Die Strategie wird in alle relevanten Politikportfolios und in allen Phasen des Politik-Machens integriert.
3. Ein Beamter wird als Koordinator der Integrationspolitik („Integrationsbeauftragter“) ernannt und führt das ressortübergreifende Gremium zur Integration an.
4. Der Integrationsbeauftragte ist nachhaltig damit beschäftigt, das Mainstreaming der Integration von Migranten in die politische Arbeit der Stadtverwaltung zu fördern und sicherzustellen.
5. Die Stadtverwaltung verabschiedet eine Strategie zur Zusammenarbeit mit regionalen, nationalen und europäischen Regierungsebenen.
6. Die Stadtverwaltung sammelt spezifische Daten zu Migrantengruppen, einschließlich solcher zur Verteilung der Wohnbevölkerung.

Allgemeine Steuerung: politische Verantwortung demonstrieren

1. Politische Führer der Stadtverwaltung haben sich öffentlich dazu verpflichtet, die Integration von Migranten sowohl im Hinblick auf Ressourcen als auch auf politisches Handeln zu einer Hauptpriorität zu machen.
2. Es existiert ein Bekenntnis seitens aller politischer Parteien zu den Prinzipien der Integration von Migranten und zu dem von der Stadtverwaltung in diesem Gebiet verabschiedeten strategischen Plan. Dieses Bekenntnis gilt länger als ein politisches Mandat.
3. Leiter der Stadtverwaltung unterstreichen den Beitrag seitens der Migranten für Stadt und Gemeinde, honorieren Freiwilligenarbeit und Initiativen von zivilgesellschaftlichen Organisationen, Migranteneinigungen und einzelnen Migranten.

Allgemeine Steuerung: Ressourcen

1. Die Stadtverwaltung integriert angemessene finanzielle, personelle und sonstige Ressourcen für ihre integrationsbezogenen Aktivitäten und für die Erreichung ihrer Ziele zur Verfügung.
2. Die Stadtverwaltung verfolgt eine Politik positiver Maßnahmen in der Personalpolitik, die die Vielfalt ihrer Mitarbeiterschaft stärkt.
3. Die Stadtverwaltung integriert interkulturelle Fragestellungen und Migrantenperspektiven in entsprechende Programme für Mitarbeiterschulungen.
4. Die Stadtverwaltung verfolgt eine Politik positiver Maßnahmen in der Vergabe öffentlicher Aufträge und stärkt damit die Vielfalt unter ihren Auftragnehmern und Lieferanten (d.h. „Anbieterdiversität“).
5. Die Stadtverwaltung stellt eine angemessene Finanzierung, einschließlich angemessener Schulungen, für Migranteneinigungen und zivilgesellschaftliche Organisationen bereit.

Allgemeine Steuerung: Umsetzung

1. Die Stadtverwaltung unterhält ein permanentes ressortübergreifendes Gremium für Migrantenintegration, in dem erfahrene Politiker und Mitarbeiter vertreten sind und das über angemessene Ressourcen verfügt.

2. Jedes Ressort innerhalb der Stadtverwaltung hat eine Kontaktperson ernannt, die für die Regelung des Beitrags des jeweiligen Ressorts zu dem strategischen Plan und die Überwachung der Erfolge und Misserfolge in der Integration von Migranten verantwortlich ist.
3. Die Stadtverwaltung hat einen ständigen Beirat für Integration von Migranten, das angemessen qualifizierte und repräsentative Personen aus Zivilgesellschaft, aus Migranteneinigungen und aus dem privaten Bereich enthält. Die Stadtverwaltung beratschlagt sich regelmäßig mit dem Beirat.
4. Die Stadtverwaltung passt ihre Dienste und Angebote (oder die ihrer als Subunternehmer eingesetzten externen Agenturen) derart an, dass sie den Bedürfnissen ihrer vielfältigen Bevölkerung entsprechen und dass der Integrationsprozess von Migranten vorangebracht wird und ihre Potentiale zur gesellschaftlichen Teilhabe verbessert werden.

Allgemeine Steuerung: Evaluierung

1. Die Stadtverwaltung führt eine regelmäßige Evaluierung der Erfolge ihrer Integrationspolitik und -praxis durch (einschließlich der strategischen Aspekte und Fragen der Umsetzung) und teilt dies allen Interessenvertretern mit.
2. Die Stadtverwaltung erstattet der Öffentlichkeit regelmäßige Berichte über die Ergebnisse ihrer Integrationspolitik.
3. Die Stadtverwaltung hat Indikatoren eingeführt, die den Erfolg und Misserfolg in den Prozessen und Ergebnissen der Integrationspolitik messen und überarbeitet diese Indikatoren regelmäßig.
4. Die Stadtverwaltung versteht, warum bestimmte Methoden nicht funktionieren und verpflichtet sich, die nicht funktionierenden Methoden und Praktiken zu verändern.
5. Die Stadtverwaltung verwendet das Ergebnis der Evaluierung (gute und schlechte Praktiken, Schlüsselerfolgsfaktoren, etc.) im Prozess der Politikplanung.
6. Die Stadtverwaltung ist offen für Evaluierungen durch Dritte.

TEILHABE VON MIGRANTEN STÄRKEN:

Städte müssen danach streben, die Kapazitäten und Möglichkeiten aller Bürger, einschließlich der Migranten, informierte Entscheidungen zu treffen zu erhöhen und dass sich diese Entscheidungen in angetriebene Handlungsweisen und Ergebnisse verwandeln.

Teilhabe von Migranten stärken: Ambition

1. Der strategische Plan der Stadtverwaltung zur Migrantenintegration wird in Absprache mit Migranten und Migranteneinigungen erstellt und ihre Ansichten finden sich in dem Dokument wieder.
2. Bürger (einschließlich von Migranten) wissen über das Integrationskonzept und die Integrationsstrategie der Stadtverwaltung Bescheid.

Teilhabe von Migranten stärken: politische Verantwortung demonstrieren

1. Migranten und Migranteneinigungen sowie zivilgesellschaftliche Organisationen werden von Leitern und den gewählten Vertretern der Stadtverwaltung regelmäßig zu Rate gezogen.

Teilhabe von Migranten stärken: Ressourcen

1. Das Personal der Stadtverwaltung ist vielfältig und spiegelt die Zusammensetzung der Stadtbevölkerung wider.

2. Die Beschaffungspraxis der Gemeinde ist vielfältig und spiegelt die Zusammensetzung des Lieferantenpools der Stadt wider.
3. Mitarbeiter der Gemeinde und der von ihr beauftragten Agenturen demonstrieren interkulturelles Bewusstsein und Verständnis.

Teilhabe von Migranten stärken: Umsetzung

1. Migranten und Migranteneinigungen nehmen aktiv an Treffen und Aktivitäten des permanenten Beirats für Integration teil.
2. Bei der Inanspruchnahme der von der Stadtverwaltung und/oder ihren Partnern angebotenen wichtigsten Dienstleistungen können sich Migranten auch in ihrer eigenen Sprache, falls nötig mittels eines Dolmetschers, ausdrücken.
3. Wenn ein Konflikt aufkommt bei der Inanspruchnahme von wichtigen Dienstleistungen, die von der Stadtverwaltung oder ihren Partnern zur Verfügung gestellt werden (z.B. Beschäftigung, Wohnung etc.), können Migranten die Hilfe eines unabhängigen Mediators anfordern (der einen Migrationshintergrund haben kann), der in den Rechten, Verpflichtungen, Praktiken und Gepflogenheiten der Gastgesellschaft geschult ist.
4. Migranten nehmen an den von der Stadtverwaltung oder seinen Partnern bereit gestellten Sprachkursen teil und erhalten eine entsprechende Bescheinigung.
5. Migranten nutzen die von der Stadtverwaltung oder ihren Partnern bereitgestellten Angebote, um relevante Fähigkeiten und Fertigkeiten für freiwilliges Engagement und politische Beteiligung zu erwerben, z.B. in Schulräten oder als Wahlbeisitzer.
6. Migranten nutzen die von der Stadtverwaltung oder ihren Partnern bereitgestellten Angebote, um relevante Fähigkeiten und Kompetenzen für eine Beschäftigung und lebenslanges Lernen zu erwerben, z.B. IT und Kommunikationsfähigkeiten, Fremdsprachen, Fähigkeiten zur Selbstständigkeit etc.

Teilhabe von Migranten stärken: Evaluierung

1. Die Befragung und Evaluierung von Kundenzufriedenheit ist so angelegt, dass sie die Perspektive eines Migranten verstehen und widerspiegeln kann.
2. Die Ergebnisse der Evaluierung werden dazu verwendet, Strategien und Praktiken zu ändern.

ADMINISTRATIVE KOOPERATION:

Städte sollten so organisiert sein, daß sie allen Bürgern, einschließlich Migranten, kohärente Dienstleistungen bieten können. Die Erkenntnis, daß Integration ein Querschnittsthema darstellt, sollte dazu führen, daß Abteilungen an gemeinsamen Projekten zusammenarbeiten.

Administrative Kooperation: Ambition

1. Der jährliche strategische Plan der Stadtverwaltung zur Integration wird in Absprache mit und unter Mitsprache von allen relevanten Ressorts und Unternehmen erstellt.
2. Die Stadtverwaltung versteht wie die städtischen Unternehmen, Ressorts, Dienste und Aktivitäten zur Erreichung ihrer Integrationsziele beitragen können.
3. Es besteht eine offene und reife Herangehensweise an das Teilen und gemeinsame Nutzen von Ressourcen unter den Ressorts der Stadtverwaltung.
4. Der von der Stadtverwaltung hergestellte strukturierte Dialog mit regionalen, nationalen und europäischen Regierungsebenen ermöglicht es, die Auswirkungen von Maßnahmen vorauszusetzen und einzuschätzen.

5. Durch ihre Aktivitäten beeinflusst die Stadtverwaltung erfolgreich die Integrationspolitik auf nationaler und europäischer Ebene.

Administrative Kooperation: politische Verantwortung demonstrieren

1. Die Leiter der Stadtverwaltung und die gewählten Repräsentanten der Stadt geben dem permanenten ressortübergreifenden Gremium für Integration einen angemessenen politischen Rückhalt.

Administrative Kooperation: Ressourcen

1. Jedes Ressort und jedes Unternehmen hat die notwendigen Ressourcen, um seinen geplanten Beitrag zu dem strategischen Plan zu erbringen.
2. Die Mitarbeiter und die finanziellen Ressourcen des permanenten ressortübergreifenden Gremiums zur Migrantenintegration sind ausreichend, um ihren geplanten Beitrag zu dem strategischen Plan zu erbringen.
3. Das ressortübergreifende Gremium profitiert von dem regelmäßigen Austausch von Wissen und Praktiken mit Kollegen in anderen nationalen und europäischen Städten.

Administrative Kooperation: Umsetzung

1. Die ressortübergreifende Arbeit zur Migrantenintegration geht bei der Erreichung der Ziele im strategischen Plan kosteneffektiv vor.
2. Die ressortübergreifende Arbeit zur Migrantenintegration nutzt Ressourcen bei der Erreichung der Ziele des strategischen Plans effizient.

Administrative Kooperation: Evaluierung

1. Das ressortübergreifende Gremium führt eine Vorabevaluierung von politischen Vorhaben aus allen Sektoren durch und greift ein, wenn Vorschläge Probleme in Bezug auf die Migrantenintegration mit sich bringen könnten (Beurteilung der Auswirkungen auf Chancengleichheit für Migranten / Folgenabschätzung für die Migrantenintegration).
2. Die Arbeit des ressortübergreifenden Gremiums zur Integration und die des Integrationsbeauftragten innerhalb eines jeden Stadtressorts unterliegen einer regelmäßigen Evaluierung durch die Stadtverwaltung gemäß deren Evaluierungsstrategie.

ZUSAMMENARBEIT MIT EXTERNEN PARTNERN: Städte müssen Partnerschaften mit zivilgesellschaftlichen Organisationen (einschließlich Migranten- und Selbsthilfeorganisationen), Interessengruppen und privaten Unternehmen entwickeln. Diese Partnerschaften sollten durch eine solide Verwaltungsstruktur unterstützt werden.

Zusammenarbeit mit externen Partnern: Ambition

1. Die Stadtverwaltung versteht Integration als eine geteilte Verantwortung und sieht den Aufbau einer Partnerschaft eher als Regel denn als Ausnahme an bei der Entwicklung von Integrationsmaßnahmen und -initiativen.
2. Die auf Partnerschaft basierenden Projekte werden in SMART-Ziele (spezifisch, messbar, erreichbar, mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet und zeitlich festgelegt) aufgeschlüsselt, die kurz-, mittel- und langfristig zu erreichen sind.

Zusammenarbeit mit externen Partnern: politische Verantwortung demonstrieren

1. Die Stadtverwaltung zeigt Verantwortung beim Aufbau von Partnerschaften, die auf einem gemeinsamen Verständnis aller Partner über die Interessen aller Teile der Bewohnerschaft aufbauen.
2. Die Führungskräfte in der Stadtverwaltung übernehmen Verantwortung dafür, dass die Absprachen, auf denen Partnerschaften beruhen, sinnvoll sind und den Ambitionen entsprechen.

Zusammenarbeit mit externen Partnern: Ressourcen

1. Die Mitarbeiter der Stadtverwaltung sind ausreichend geschult, um in Partnerschaft mit anderen Organisationen, einschließlich solcher aus dem privaten Bereich, zivilgesellschaftlicher Organisationen und Migrantenvereinigungen zusammenzuarbeiten.
2. Ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen stehen bereit, um die effektive Zusammenarbeit in Partnerschaften sicherzustellen.
3. Die Partner der Stadtverwaltung nutzen die sprachlichen und kulturellen Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter bei der Erbringung von Diensten für die Bürger in vollem Umfang.
4. Der Integrationsbeauftragte der Stadtverwaltung stellt eine zentrale Anlaufstelle für Fachwissen zu Integrationsfragen dar und wird von den entsprechenden Partnern oft und regelmäßig zu Rate gezogen.
5. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit lokalen Forschungsinstitutionen aufgebaut, welche die Gestaltung ihrer Politik mit ihrem Wissen direkt unterstützen und welche die intern von der Stadtverwaltung gesammelten Daten ergänzen.

Zusammenarbeit mit externen Partnern: Umsetzung

1. Organisationen des privaten Bereichs, zivilgesellschaftliche Organisationen, Interessengruppen und Migrantenvereinigungen nehmen regelmäßig an Meetings des permanenten Beirats zur Integration teil, das von der Stadtverwaltung eingerichtet wurde.
2. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit lokalen Bildungseinrichtungen, zivilgesellschaftlichen Organisationen und Migrantenvereinigungen aufgebaut, um Lernmöglichkeiten in Bezug auf Sprache, Geschichte und Kultur der gastgebenden Gesellschaft und Stadt bereitzustellen.
3. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit lokalen sozialen Partnern (Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen), aber auch Migrantenunternehmervereinigungen, lokalen Bildungseinrichtungen, Migrantenvereinigungen und sonstigen relevanten lokalen Akteuren aufgebaut, um Lernangebote für wirtschaftliche Beteiligung und lebenslanges Lernen bereitzustellen, wie z.B. IT-Qualifikationen, für eine selbständige Tätigkeit oder für den Kommunikationsbereich relevante Qualifikationen.
4. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit lokalen Bildungseinrichtungen, lokalen zivilgesellschaftlichen Organisationen und Migrantenvereinigungen aufgebaut, um Lernangebote in Bezug auf Freiwilligenarbeit und politische Beteiligung, wie der Mitarbeit in Schulräten zu schaffen.

5. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit Migrantenvereinigungen und zivilgesellschaftlichen Organisationen aufgebaut, um ausgewählte Einwohner mit Migrationshintergrund als Konfliktmediatoren zu ernennen und ihnen eine angemessene Schulung zukommen zu lassen.
6. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit Religionsgemeinschaften, zivilgesellschaftlichen Organisationen und Migrantenvereinigungen aufgebaut, um Möglichkeiten für den religionsübergreifenden Dialog, wie multireligiöse Gruppen, zu schaffen.
7. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, Migrantenvereinigungen und lokalen Bürgergruppen aufgebaut, um Möglichkeiten für den interkulturellen Dialog zu schaffen, bei denen Migrantengemeinschaften ihr kulturelles Erbe darstellen können und mit lokalen Bürgern ohne Migrationshintergrund kommunizieren können (Kochkurse, Musikfestivals und sonstige Events).
8. Die Stadtverwaltung hat mit den entsprechenden Partnern eine nachhaltige und effektive Zusammenarbeit zur Entwicklung und Umsetzung von Kommunikations- und Sensibilisierungsmaßnahmen aufgebaut, die sicherstellt, dass alle Bürger, einschließlich der Migranten, gut über die Dienstleistungen, Projekte und Aktivitäten im Integrationsbereich informiert sind.
9. Die Stadtverwaltung hat eine nachhaltige und effektive Partnerschaft mit zivilgesellschaftlichen Organisationen und Migrantenvereinigungen aufgebaut, um Aktivitäten im Bereich Toleranz und Antirassismus zu verfolgen.

Zusammenarbeit mit externen Partnern: Evaluierung

1. Alle Partnerschaften zwischen der Stadtverwaltung und externen Organisationen unterliegen einer regelmäßigen Evaluierung durch die Stadtverwaltung und/oder unabhängige Organisationen.
2. Die Stadtverwaltung evaluiert permanent die Repräsentativität der Migrantenvereinigungen, mit denen sie eine Partnerschaft eingeht, um Qualitätsstandards zu sichern und Vertrauen aufzubauen.
3. Als Teil der Evaluierung werden Leistungsmanagement-Mechanismen etabliert, die die Verantwortlichkeiten aller zusammenarbeitenden Parteien bei der Umsetzung Erstellung von Programmen sowie den Fortschritt in Bezug auf die Ziele deutlich machen.
4. Die Stadtverwaltung und ihre Partner prüfen die Leistungen individuell und gemeinsam im Rahmen einer Kultur der offenen Debatte mit Blick auf die Verbesserung der Ergebnisse für alle Bürger.

Die Untersuchung von Integrationspolitik

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse zu acht Kernaspekten städtischer Integrationspolitik behandelt, die im INTI-CITIES-Projekt untersucht wurden. Die Integrationspolitiken von sechs Städten wurden mit dem Benchmark der in Abschnitt B beschriebenen Indikatoren verglichen.

Jeder Teil beginnt mit einem Überblick und einer kurzen Beschreibung der Benchmark-Standards, hebt dann einige der Herausforderungen hervor, die von den Peers ermittelt wurden, und präsentiert anschließend Vorschläge zur Verbesserung: die Empfehlungen der Peers. Dieser Abschnitt präsentiert auch eine Auswahl von good-practice-Beispielen, die von den sechs Städten angewendet werden, um auf die Herausforderungen und Chancen zu reagieren, die sich durch Immigration und Integration ergeben.



1 Bedarfsanalyse und Datensammlung

MASSGESCHNEIDERTE

BEDÜRFNISBEWERTUNGEN: GENUA

Zwischen der Stadt Genua und der Universität von Genua wurde eine Kooperationsvereinbarung geschlossen, um die Stadtverwaltung mit aktuellen Daten über die Entwicklung der Bedürfnisse von Migranten zu versorgen. Ein weiteres Forschungsinstitut versorgt die Stadt mit zusätzlichen Daten über Migrantengemeinschaften in Genua (räumliche Segregation, Bedarf an Wohnungen etc).

DATENERHEBUNG: HELSINKI

Aus den Daten seines Kundenregisters erstellt das Sozialamt der Stadt Helsinki jedes Jahr umfassende Statistiken zu seinen Kunden und Leistungen. Diese Daten werden selbstverständlich dem städtischen Statistikamt zur Verfügung gestellt. Die Zusammenarbeit zwischen den Behörden ist flexibel, und wenn ein Bedarf an bestimmten Daten festgestellt wird, verhandelt das Statistikamt mit der entsprechenden Behörde. Beispielsweise enthält die jährliche Sozialleistungsstatistik, die von der Statistikstelle des Sozialamts erstellt wird, relativ wenige Informationen zu Kunden mit unterschiedlichen sprachlichen Hintergründen. Unter der Leitung eines Forschers des städtischen Statistikamts hat die Statistikstelle des Sozialamts einen Mechanismus zur Erhebung von ausführlicheren Statistiken in diesem Bereich entwickelt.

Aktuelle Daten über Migrantengemeinschaften und ihre Verteilung in der Stadt – sowie Prognosen zu zukünftigen Siedlungsmustern – helfen Städten dabei, die Ziele und die Nutznießer ihrer Politik zu verstehen sowie Ansätze zu wählen, die sich entwickelnden Bedürfnissen gerecht werden, indem die nötige Flexibilität in die Steuerung der Integrationspolitik eingeschrieben wird. Strategische Pläne zur Integration können auf maßgeschneiderte Umfragen und Bedarfsanalysen zurückgreifen, die in Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten durchgeführt werden.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Sich schnell verändernde Migrationsmuster

Die Wanderungsbewegungen unterliegen ständigen Veränderungen und sind schwierig vorherzusehen. Dies macht es den Städten schwer, ein Verständnis für die Bedürfnisse bestimmter Gruppen zu entwickeln, enge Kontakte mit diesen zu knüpfen und ihre Politik entsprechend anzupassen. In einigen Städten gibt es eine hohe Bevölkerungsfuktuation in Gebieten, in denen der Anteil von Einwohnern mit Migrationshintergrund besonders hoch ist. Diese Gebiete beheimaten neu angekommene Migranten, die oft, sobald sie sich eingelebt haben, in andere Stadtteile ziehen. Die Instabilität der Bevölkerung stellt eine Herausforderung für die Integrationsarbeit dar.

Vorkehrungen für strukturierte Bedarfsanalysen treffen

Städte verfügen möglicherweise nicht über die Kapazität, um Vorkehrungen für formelle und regelmäßige Bedarfsanalysen in allen Bereichen zu treffen. Es besteht die Gefahr, dass strategische Pläne nicht auf einem Verständnis der Bedürfnisse beruhen und dass veraltete Umfragen als Basis für die Ausarbeitung von integrationspolitischen Strategien und Maßnahmen verwendet werden.

Koordination der Datenflüsse

Städte haben manchmal Probleme damit, Datenflüsse zu koordinieren. Dort, wo Behörden unabhängig voneinander Daten erheben und analysieren, empfiehlt es sich, die Daten in einen Datenpool zu leiten. Wenn eine zentrale kommunale Behörde die Erhebung von detaillierten Statistiken zu Migrantengemeinschaften koordiniert, ist es manchmal schwierig, die Ergebnisse an die relevanten Behörden zurückzuleiten und diesen dabei zu helfen, aus ihrer Arbeit einen Mehrwert zu ziehen.

EMPFEHLUNGEN

- » Städte sammeln Daten über Migrantengemeinschaften aus einer Vielzahl vorhandener Quellen: Bevölkerungsregister, Aufzeichnungen über Empfänger von Sozialleistungen, lokale Finanzämter etc. **Langfristige und nachhaltige Partnerschaften mit Forschungsinstituten, Universitäten, nationalen Statistikämtern und Migrantenvereinen** können aufgebaut werden, um Instrumente zum Monitoring und zur Bewertung der Bedürfnisse zu entwickeln, und so Veränderungen in die integrationspolitischen Pläne der Städte einfließen zu lassen.
- » Indem **Mitarbeiter mit Publikumskontakt, Partner aus der Zivilgesellschaft und andere Akteure, die an der Basis arbeiten, in Feedback-Mechanismen**

eingebunden werden, die ihnen ermöglichen, über veränderte Bedürfnislagen zu berichten, erhält die Verwaltung ein umfassenderes Bild über die Entwicklung der Situation von Migranten in der Stadt.

- » Die Schaffung von **Netzwerken lokaler Kontaktpersonen** beinhaltet die Schulung und Befähigung von Menschen vor Ort, die ein tief gehendes Verständnis für eine bestimmte Gruppe besitzen. Diese Gemeindeforscher können auf ihr Wissen und ihr soziales Netz zurückgreifen, um die Gewinnung und Interpretation von Informationen zu verschiedenen Problemen (Rassismus und Diskriminierung, Sicherheit, etc.) zu unterstützen.
- » Es ist eine **herausfordernde Aufgabe, die Datenerhebung in einer zentralen Kommunalbehörde zu koordinieren und die Daten auf eine benutzerfreundliche Art an jene weiterzuleiten, die davon profitieren**. Reibungslose Kommunikationskanäle sind unerlässlich, um den Datenfluss zwischen der Erhebungsstelle und anderen Behörden, aber auch zwischen kommunalen Unternehmen, Dienstleistern und zivilgesellschaftlichen Organisationen, einschließlich der Migranten- und Selbsthilfvereine, zu fördern.

OBWOHL JEDE STADT INTEGRATIONSFRAGEN AUF IHRE EIGENE ART UND WEISE BEHANDELT, haben die meisten einen mehrjährigen strategischen Plan, der mehr oder weniger genau bestimmte Ziele für die Arbeit im Bereich der Integration von Immigranten festlegt. In einigen Fällen legt ein langfristiges strategisches Dokument eine allgemeine und eher abstrakte Vision für die Stadt fest. Dieses Dokument wird ergänzt durch Aktionspläne, die mittel- und kurzfristige Ziele festlegen und ressortspezifisch sein können.

IN MALMÖ, HELSINKI UND DÜSSELDORF sind strategische Pläne vorhanden, die sich speziell mit der Integration von Migranten befassen. Die Pläne werden seit Jahren verfolgt und werden immer wieder überarbeitet, um auf neue Realitäten zu reagieren und neue Ideen zum bestmöglichen Umgang mit den vorhandenen Problemen einzubringen. **IN GENUA** widmet sich ein kleiner Teil des städtischen „Sozialplans“ Maßnahmen zur Förderung der Migrantenintegration.

WÄHRENDEDESSEN HAT ROTTERDAM seinen Ansatz zur Integration in den letzten Jahren erheblich geändert und eine spezielle Politik zur Integration von Migranten aufgegeben zugunsten einer einzigen „integrierten“ Politik für alle Bürger, um die Idee einer einzigen kollektiven urbanen Gemeinschaft zu fördern. **SOWOHL IN ROTTERDAM ALS AUCH IN LYON** wird ein solcher Ansatz genutzt, um das Zersplittern der Gesellschaft entlang ethnischer Linien zu vermeiden.

Lyon hat keine Integrationspolitik als solche. Stattdessen konzentriert sich die Politik auf Chancengleichheit und den Kampf gegen Diskriminierung. **EIN MEHRJAHRESPLAN DIENT ALS STRATEGISCHES DOKUMENT** für die Integration von Einwohnern mit Migrationshintergrund. Der Plan bezeugt das Engagement der Stadt für Integration und hält sie verantwortlich. Er liefert einen Rahmen für Integrationsinitiativen und legt mehr oder weniger genau bestimmte Ziele fest.

2 Förderung von Integration innerhalb der Stadtverwaltung

ZUHÖR-AUSSCHÜSSE: GENUA

Die Stadt Genua hat ihren städtischen Sozialplan (Piano Regolatore Sociale) unter Verwendung von „Zuhör-Ausschüssen“ entworfen, die mehr als 110 Interviews mit Kommunalbeamten, Kommunaldirektoren, gewählten Mitgliedern und externen Interessenvertretern geführt haben.

Städte erkennen, dass Integration eine Querschnittsaufgabe ist, die Beiträge von und Kooperation zwischen einer Reihe von Politikbereichen erfordert. Politik wird in Zusammenarbeit mit den entsprechenden kommunalen Behörden und Unternehmen entwickelt, implementiert und bewertet, um als Antwort auf die Herausforderungen, die Integration darstellt, einen ganzheitlichen Ansatz zu fördern und die Wahrnehmung von Integration als gemeinsame Verantwortung zu stärken.

Verwaltungsstrukturen sind auf die unterschiedlichste Art und Weise organisiert, um Integration zu unterstützen und Mainstreaming zu fördern. Integration wird beispielsweise unter das Mandat eines gewählten Mitglieds gestellt, das die klare politische Verantwortung für diese Fragen übernimmt. Ein leitender Beamter der Stadtverwaltung wird zum Integrationsbeauftragten ernannt und agiert als Kopf der Verwaltung im Bereich der Integrationspolitik. Er oder sie leitet ein ressortübergreifendes Gremium für Integration, das aus den Leitern der relevanten Behörden (Arbeit und Soziales, Bildung, Kultur, Gesundheit, etc.) besteht, und hat die Verantwortung, die Umsetzung der Integrationspolitik der Stadt zu überwachen.



RESSORTÜBERGREIFENDER

AUSSCHUSS: HELSINKI

Die Stadt Helsinki hat eine Koordinationsgruppe für Immigration und Integration geschaffen, die sich aus den Leitern der wichtigsten Behörden oder deren ernannten Stellvertretern zusammensetzt. Diese Gruppe soll sicherstellen, dass die Stadt bei bestimmten Fragen zu Immigrationsangelegenheiten den gemeinsamen strategischen Positionen folgt. Ihre Mitglieder haben die Koordination der Beiträge ihrer entsprechenden Behörden zum strategischen Plan zu Immigration und Integration der Stadt unterstützt.



ZUTEILUNG VON PAUSCHALBETRÄGEN ZUR UNTERSTÜTZUNG VON BEZIRKSÜBERGREIFENDER ZUSAMMENARBEIT: MALMÖ

Jedes Jahr stellt die Stadt Malmö Geldmittel für Stadtbezirke zur Verfügung, um gemeinsame Projekte zu implementieren und neue Formen der Zusammenarbeit zu entwickeln, ohne mit dem Start dieser Projekte auf das neue Haushaltsjahr warten zu müssen. Die Bezirke müssen aufzeigen, wie diese Aktivitäten von bezirksübergreifender Zusammenarbeit profitieren würden. Beispielsweise existiert eine Vielzahl von Initiativen, die jungen Migranten den Zugang zu Bildung und Arbeit erleichtern. Durch die Möglichkeit, solche Pauschalzuweisungen zu erhalten, wurden viele dieser Projekte mit ähnlichen Ambitionen und Zielgruppen zur Zusammenarbeit angeregt.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Die Beratung mit anderen Abteilungen strukturieren

Die meisten Städte weisen die Verantwortlichkeit für die Entwicklung von Integrationspolitik und von integrationspolitischen Plänen einer bestimmten Integrationsabteilung oder einer ähnlichen Stelle zu, die nur wenige Möglichkeiten für strukturierte Beratung mit anderen Abteilungen hat. Als Folge davon sehen andere Verwaltungsstellen Integrationspolitik als etwas an, das außerhalb ihres Aufgabenbereichs liegt.

Mainstreaming von Integration

Städte haben Probleme, Integration in die Arbeit aller relevanten Behörden einzubinden. Bei einer Vielzahl von Problemen, die in den Agenden der Behörden um Priorität ringen, ist Sensibilisierung der Schlüssel: Fachkräfte, die an verschiedenen politischen Portfolios arbeiten, müssen verstehen, welche Rolle ihre Arbeit spielen kann, wenn es darum geht, Integrationsziele voranzutreiben und konkrete Ziele in ihre Pläne einarbeiten.

Flexibilität der Behörden beim Zusammenlegen von Ressourcen

Die finanziellen Mechanismen von Stadtverwaltungen sind oft nicht förderlich für die behördenübergreifende Zusammenarbeit an Integrationsprojekten. Wenn Mechanismen vorhanden sind, die bei gemeinsamen Dienstleistungen oder Projekten das Teilen von Ressourcen vorsehen, sind diese eher schwerfällig, und der Verwaltungsaufwand sowie die zusätzliche Arbeit, die sich für die entsprechenden Ämter ergibt, erfordern echtes Engagement und große Motivation.

EMPFEHLUNGEN

- » **Ein starkes und sichtbares Bekenntnis** durch die gewählten Vertreter der Stadt ist hilfreich, wenn es darum geht, einen ressortübergreifenden kohärenten Ansatz für Integration zu fördern.
- » Eine Möglichkeit, die Eigenverantwortung für strategische Integrationspläne innerhalb der relevanten Behörden anzuregen, liegt darin, **einen ressortübergreifenden Redaktionsausschuss** einzurichten, der sich aus den Leitern der relevanten Behörden zusammensetzt. Dieser Ausschuss sorgt dafür, dass der Beitrag jeder Behörde zum Plan ordnungsgemäß anerkannt wird, und dass die im Plan festgelegten Ziele und Maßnahmen dem Personal umfassend kommuniziert werden.
- » Städte sollten Maßnahmen ergreifen, die **sicherstellen, dass die Behörden wissen, was sie zu tun haben, mit welchen Ressourcen sie dies tun und welche Ziele anzustreben sind**. Dies ist in den strategischen Plänen und Aktionsplänen klar festzulegen und durch regelmäßigen Kontakt zwischen den Behörden zu aktualisieren.
- » Behörden können durch **Ressourcenanreize** zur gemeinsamen Arbeit angeregt werden. Beispielsweise können **besondere finanzielle Zuweisungen** speziell für behördenübergreifende Projekte reserviert werden.

IN HELSINKI wird die Integrationsarbeit vom neu gegründeten Immigrationsamt geleitet, das zum Einwohnermeldeamt der Stadt gehört.

IN MALMÖ konzentriert sich die Arbeit zur Integration von Migranten überwiegend auf die Förderung beruflicher Integration. Das Integrationsportfolio liegt dort in den Händen des Amts für

Integration und Beschäftigung.

IN DÜSSELDORF wurde eine kleine Fachstelle für Integration im Amt für soziale Sicherung und Integration eingerichtet, die die Arbeit mit anderen Behörden und externen Partnern koordiniert. Die kleine Stelle für Chancengleichheit **IN LYON** hat eine ähnliche Koordinierungsrolle. Sie gehört zum

Direktorat für Territorialentwicklung, einer ressortübergreifenden Abteilung. Ihr Arbeitsschwerpunkt liegt auf Antidiskriminierung und der Förderung von Chancengleichheit.

IN ROTTERDAM hingegen hat ein gewähltes Mitglied besondere Verantwortung für Integration inne, jedoch hat die Stadt beschlossen, Integra-

tion in die Arbeit anderer Behörden einzubinden. Es gibt keine spezielle Integrationsbehörde. Ähnlich ist es **IN GENUA**: Ein Beigeordneter ist für Integration verantwortlich, eine spezielle Integrationsbehörde gibt es nicht. Stattdessen stellt die Integrationsarbeit einen Teil der Aufgaben des Amts für soziale Arbeit und Bürger dar.

3 Zielsetzung, Ressourcenzuweisung und Evaluierung

EINWOHNERBEFRAGUNG: LYON

Im Rahmen des Contrat Urbain de Cohésion Sociale – einem Rahmenvertrag, der die verschiedenen Regierungsebenen (Staat, Region und Stadt) in den Bereichen der Stadt- und Sozialpolitik in benachteiligten Wohngebieten miteinander verbindet – führt die Stadt Lyon eine jährliche Umfrage durch, um die Meinungen der Einwohner zu den Dienstleistungen, die sie erhalten, zu erheben. Die Ergebnisse der Umfrage werden veröffentlicht und verwendet, um die Politik und die Dienstleistungen anzupassen und zu verbessern.

ENTWICKLUNG VON INDIKATOREN: LYON

Durch ihren Beitrag zum Netzwerk Inter-Réseaux du Développement Social Urbain arbeitet die Stadt Lyon an der Entwicklung eines nationalen Indikatorenansatzes für Antidiskriminierungsarbeit auf lokaler Ebene.

In Integrationsplänen werden klare und messbare Ziele festgelegt, um die Stadtverwaltungen rechenschaftspflichtig zu machen und Fortschritte messen zu können. Um ihre Ziele auf dem Gebiet der Integration zu erfüllen, untermauert die Stadt ihre Strategie mit den erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen innerhalb der Integrationsbehörde und - in Anerkennung der Tatsache, dass Integration ressortübergreifend ist - innerhalb anderer Behörden der Stadtverwaltung. Städte erkennen das Lernpotenzial und das Potenzial zur Verbesserung der Dienstleistungen und führen systematische und umfassende Evaluierungen der Politik, der Praktiken und der Partnerschaften der Stadt durch.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Daten für die Evaluierung des Fortschritts in Bezug auf die Ziele

Ziele können nur dann gesetzt werden, wenn Indikatoren verfügbar sind, anhand derer sich bewerten lässt, ob den Anforderungen, die sie beschreiben, entsprochen wird oder nicht. Gleichzeitig können Indikatoren nur dann entwickelt werden, wenn Stadtverwaltungen und ihre Partner sicherstellen, dass Daten, anhand derer eine Bewertung im Vergleich zu den Indikatoren erfolgen kann, verfügbar sind oder verfügbar gemacht werden können.

Den Bedarf an Ressourcen verstehen

Die Stadtverwaltungen brauchen einen klaren Überblick über die verbrauchten Ressourcen und die Ressourcen, die von den Ämtern noch benötigt werden, um die Integrationsziele zu erreichen, so dass Mittelzuweisungen angepasst werden können, um das Erreichen der Ziele zu unterstützen. Häufig ist dort, wo sich Stadtverwaltungen sicher sind, dass Integrationsbelange in die Arbeit aller Behörden eingebunden wurde, kein spezielles Budget für Integrationsarbeit vorhanden.

Einstellungen gegenüber Evaluierungen

Evaluierungen werden häufig als „Zusatz“ angesehen – als bürokratische Anforderung, die die Verwaltung mit einer Papierflut überschwemmt. Tatsächlich kann eine Evaluierung eine mühsame und zeitraubende Übung sein, wenn sie nicht als ein wesentlicher Bestandteil des Politikzyklus entwickelt wurde und sich in einen stetigen Lernprozess einfügt. Evaluierungsmechanismen sollten benutzerfreundlich und nützlich sein.

Verstreute Evaluierungen

Die gebräuchlichste Art der Bewertung von Qualität und Effektivität der Dienstleistungen für Bürger ist die Durchführung von Kundenzufriedenheitsumfragen. Es gibt in den Städten hervorragende Beispiele hierfür, jedoch sind diese verstreut und zeigen das Fehlen eines systematischen Ansatzes zur Evaluierung der Bürgerdienste auf.

EMPFEHLUNGEN

- » **Die Ziele müssen realistisch und erreichbar sein.** Die Stadtverwaltungen sollten Ziele in Abstimmung mit den Akteuren, die die politischen Maßnahmen implementieren werden und die detailliertes Wissen zur Situation vor Ort haben, festlegen.

- » **„Objektive“ oder „harte“ Indikatoren**, die oft statistischer oder gesetzlicher Art sind, können die abstrakteren Bestandteile der Integration von Migranten oft nicht messen. Solche Indikatoren können durch **Meinungsumfragen, Gruppendiskussionen und Interviews** mit Migranten ergänzt werden.
- » **Kundenzufriedenheitsumfragen sollten systematisch und, falls erforderlich, durch Übersetzung an die Zielgruppe angepasst sein.** Kundenzufriedenheitsumfragen können in allen Bürgerdiensten angewandt werden, einschließlich derer, die hauptsächlich für Migranten entwickelt wurden (Sprachkurse, einige Qualifizierungsprogramme für den Arbeitsmarkt etc.). **„Situation testings“ bzw. Servicetests** sind alternative Möglichkeiten, um einen Einblick in die Art und Weise zu bekommen, wie Migranten die Verwaltung erleben.
- » Durch die Teilnahme an **Leistungsvergleichen (benchmarking) mit anderen Städten auf nationaler und europäischer Ebene** können Städte Indikatoren zur Verbesserung der Standards bei der Migrantenintegration entwickeln, anhand derer sich Leistungen überwachen lassen. Sobald Good Practice identifiziert wird, spielen führende Städte, nationale Städteverbände und staatliche Ministerien eine wichtige Rolle bei ihrer Verbreitung.
- » **Mechanismen des Leistungsmanagements sollten nach Rücksprache mit Partnern entwickelt werden, und Leistungen sollten gemeinsam überprüft werden.** Es ist wichtig, dass Partnerorganisationen ein klares Verständnis ihrer Leistung haben und darüber Bescheid wissen, wo die Stadt Potenzial für Verbesserungen sieht.

4 Politische Verantwortung zeigen und öffentliche Unterstützung sicherstellen

📍 MULTIKULTURELLES ZENTRUM: HELSINKI
 Das internationale Kulturzentrum CAISA, das vom Kulturamt Helsinki gegründet wurde, unterstützt die Entwicklung einer multikulturellen Stadt, indem die Interaktion zwischen Menschen aus verschiedenen Ländern gefördert wird, neue ethnische Minderheiten zur Aufrechterhaltung ihrer kulturellen Praktiken ermutigt werden, während sie gleichzeitig in die finnische Gesellschaft integriert werden, sowie durch die Verbreitung von Informationen über Finnland. 2007 startete CAISA den „Ourvision Singing Contest“ (Ourvision Gesangswettbewerb), um das Talent und die kreativen Fähigkeiten der Immigranten in Helsinki hervorzuheben. Der Wettbewerb wurde von der Bevölkerung positiv aufgenommen und in den finnischen Medien wurde ausführlich darüber berichtet.

Eine starke und klare politische Führung durch die gewählten Mitglieder der Stadt steuert die Integrationsarbeit, fördert ihr Mainstreaming und sichert öffentliche Unterstützung. Das Führungspersonal zeigt Entschlossenheit, wenn es darum geht, Integration sowohl in der Stadtverwaltung als auch in der breiten Öffentlichkeit zur Priorität zu machen. Die Städte erkennen, wie wichtig es ist, öffentliche Unterstützung für ihre Integrationspolitik zu sichern und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Die öffentliche Unterstützung kann durch offene und transparente Kommunikation gesichert werden, die die Beiträge von Migranten zur Stadt und zur Gemeinde hervorhebt, sowie durch Veranstaltungen, die die kulturelle Vielfalt feiern.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Öffentliche Wahrnehmung

Der Aufbau von öffentlicher Unterstützung für die Integration von Immigranten ist keine leichte Aufgabe. Es handelt sich um ein sensibles und emotionsgeladenes Thema, das viel zu oft von lautstarken populistischen Gruppierungen aufgegriffen wird.

Nationaler politischer Kontext

Der nationale politische Kontext, in dem Städte operieren, hat auch Auswirkungen auf die Art und Weise, wie lokale Verantwortliche darauf vorbereitet sind, über Integration zu sprechen.

KOMMUNIKATION: GENUA UND ROTTERDAM

Die Stadt Genua hat Maßnahmen zur Kommunikation der Ergebnisse ihrer Integrationsarbeit an die Bevölkerung erarbeitet. Dafür verwendet sie verschiedene Kanäle, wie beispielsweise große Konferenzen, Newsletter und Ideenwettbewerbe. Die Stadt Rotterdam hatte von März 2006 bis Februar 2007 mit „Rotterdam Mee“ ein ähnliches Projekt laufen, in dessen Rahmen ein webbasiertes System erstellt wurde, durch das Bürger ihre Meinung kundtun und Vorschläge für die Integrationspolitik der Stadt einreichen konnten.

TREFFEN ZWISCHEN „ALTEN“ UND „NEUEN“ EINWOHNERN: ROTTERDAM

Die Stadt Rotterdam regt durch ihr Projekt „Mixen aan de Maas“ Treffen zwischen Migranten und „alten“ Einwohnern der Stadt an und hofft, so das gegenseitige Verständnis zu fördern. Die Paare treffen sich in einem Zeitraum von drei Monaten bis zu drei Mal, um die Stadt und sich gegenseitig besser kennenzulernen. Für die „neuen“ Rotterdammer ist dies auch eine Möglichkeit, die niederländische Sprache zu üben. „Mixen aan de Maas“ ist eine Initiative, die auf die Bereitschaft der Teilnehmer baut, die Spaß macht und wenig kostet. Die Initiative lief von 2005 bis Juli 2008.

LEHRSTELLEN: DÜSSELDORF

Die Stadt Düsseldorf möchte mehr Migranten dazu ermutigen, sich auf Lehrstellen in der Stadt zu bewerben. Aufgrund einer Empfehlung des Ausländerbeirats der Stadt bietet Düsseldorf jetzt einen wöchentlichen Beratungsdienst für Bewerber mit Migrationshintergrund an. Zusätzlich wurde ein Praktikumsprogramm speziell für Migranten eingerichtet. Die Teilnehmer werden anschließend bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen bevorzugt.

EMPFEHLUNGEN

- » Es müssen **Strategien für die Öffentlichkeitsarbeit** entwickelt und auf die verschiedenen Zielsegmente in der Bevölkerung zugeschnitten werden (z.B. können neue Medien oder Werbung, die auf Konzerten und ähnlichen Veranstaltungen verteilt wird, verwendet werden, um junge Menschen anzusprechen). Die Entwicklung von Partnerschaften mit lokalen Medien kann genutzt werden, um zu diskutieren, auf welche Art und Weise lokale Gemeinschaften am besten dargestellt werden, ohne in Stereotypen oder Sensationsgier zu verfallen.
- » Eine Stadt arbeitet nicht alleine an Integrationsfragen, sondern mit einem Netzwerk aus Partnern (Dienstleister, zivilgesellschaftliche Organisationen etc.). Das Anbieten von **Schulungen für Partner zur einfühlsamen Kommunikation ihrer Integrationsarbeit** ist wertvoll, insbesondere im Fall von zivilgesellschaftlichen Organisationen und Selbsthilfeorganisationen, deren Kommunikation häufig direkter und stärker politisch aufgeladen ist. Gemeinden können darüber nachdenken, jährliche Kommunikationsschulungen zu veranstalten und Organisationen, die Subventionen erhalten, zur Teilnahme verpflichten.
- » Städte können **mit Partnern zusammenarbeiten, um sowohl festliche Ereignisse** (Konzerte, Ausstellungen, Kochkurse, etc.) **als auch Aktivitäten zur Sensibilisierung durchzuführen** (wie beispielsweise Workshops, in denen antirassistische Organisationen erklären, was Diskriminierung ausmacht und wie man sie bekämpfen kann).

5 Vielfalt innerhalb der Stadtverwaltung fördern

Städte messen der Diversität ihrer Belegschaft Bedeutung zu und erkennen, dass noch viel unternommen werden muss, bis die Zusammensetzung des Personals der Stadtverwaltung die Vielfalt der städtischen Bevölkerung angemessen widerspiegelt. Interkulturelle Trainings bereiten das Personal darauf vor, sich einzufühlen und Verständnis für Unterschiede zu haben. Dies ist in einem multikulturellen Arbeitsumfeld von besonderer Wichtigkeit und entscheidend, wenn es darum geht, Dienste für eine vielfältige Stadtbevölkerung anzubieten. Ein anderer Weg, bleibende Ungleichheiten und Diskriminierungen in der Gesellschaft anzugehen, ist die Erweiterung des Anbieterpools der Stadt, indem soziale Aspekte und Diversität bei öffentlichen Vergaben berücksichtigt werden.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Vielfalt auf allen Ebenen der Stadtverwaltung

Städte machen kontinuierliche Fortschritte bei der Diversifizierung ihres Personals. Aber selbst dort, wo eine signifikante Anzahl von Migranten für die Stadt arbeitet, sind diese nicht auf allen Ebenen der Verwaltungshierarchie gleichermaßen vertreten und üben häufiger geringer qualifizierte Arbeiten aus. Darüber hinaus sind Positionen im Staatsdienst in einigen Ländern nicht für Personen mit anderer Nationalität zugänglich, wodurch sie bis zu ihrer Einbürgerung systematisch ausgeschlossen sind.

MEHR-AKTEURE-SCHULUNGSPROGRAMM: HELSINKI

Angestellte von Dienstleistern, Migrantenvereinen und anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen leiten Trainings zu Chancengleichheit und Antidiskriminierung für das Personal des Sozialamts, der Bildungsbehörde und des Gesundheitszentrums in Helsinki. Die Schulungen sind jeweils auf die Bedürfnisse der Arbeitsstellen zugeschnitten, und es werden übertragbare Schulungsmodelle entwickelt, die sich in die Arbeit der drei Behörden einbinden lassen.

RESERVIEREN VON ARBEITSPLÄTZEN FÜR PERSONEN AUS BENACHTEILIGTEN GEBIETEN: LYON

Die Stadt Lyon nutzt eine Bestimmung in den französischen Gesetzen, die es ermöglicht, bei der Vergabe von Aufträgen zusätzlich zum wirtschaftlichen Wert auch soziale und ökologische Aspekte zu berücksichtigen. Aktuell beinhaltet beinahe die Hälfte der Ausschreibungen des öffentlichen Auftragswesens eine Klausel, die besagt, dass ein Teil der Arbeitsplätze, die durch den Vertrag geschaffen werden, für Personen aus benachteiligten Gebieten oder in schwierigen sozialen Situationen, einschließlich (jedoch nicht beschränkt auf) Migranten, vorbehalten ist..

JUGENDRAT: DÜSSELDORF

Der Jugendrat der Stadt Düsseldorf wurde 2007 gegründet. Es wurden Workshops für Migranten organisiert, um sie darauf vorzubereiten, sich als Kandidaten zur Wahl zu stellen. Zwei Drittel der Mitglieder haben einen Migrationshintergrund. An den Wahlen zum Jugendrat beteiligten sich 39% der Jugendlichen – eine höhere Beteiligung als bei den Kommunalwahlen. Der Jugendrat gilt als einflussreich und sendet Vertreter in verschiedene Gemeindevorstände (darunter der Ausschuss für regionale und europäische Zusammenarbeit sowie Integration).

Schulungen zur Förderung des interkulturellen Bewusstseins

Größtenteils zielen interkulturelle Trainings auf Personal mit direktem Publikumskontakt ab, das ausschließlich mit Migranten arbeitet. Back-Office-Mitarbeiter und indirekt betroffene Stellen, wie beispielsweise kommunale Unternehmen, die Gesundheits- oder Bildungsdienste erbringen, werden häufig bei den Schulungen zur Förderung des interkulturellen Bewusstseins übergangen.

Ein neues Thema, komplexe Gesetze

Die Nutzung des öffentlichen Auftragswesens zur Stimulierung von Gleichheit und Vielfalt befindet sich in Kontinentaleuropa in einem sehr frühen Entwicklungsstadium und ist selbst in Ländern, in denen soziale Kriterien in den Gesetzen zur öffentlichen Auftragsvergabe explizit erwähnt werden, keine gängige Praxis, obwohl die EU-Gesetze ihre Verwendung ausdrücklich erlauben. Juristisch komplexe Fragen rund um das öffentliche Vergaberecht bremsen innovative Ansätze, da Behörden dazu neigen, auf der „sicheren Seite“ zu bleiben.

EMPFEHLUNGEN

- » Die Zusammenarbeit mit Migrantenvereinen kann dazu beitragen, die **Reichweite von Einstellungsinitiativen** in Gebieten, die von Migrantenvereinen bewohnt werden, zu erhöhen. Es können Kampagnen in Stadtteilzentren und Schulen durchgeführt werden. **Informationen zu Einstellungsvoraussetzungen für höhere Positionen in Stadtverwaltungen** (durch Schnellverfahren, Schulungsprogramme für Hochschulabsolventen, etc.) müssen unter Migranten verbreitet werden. Besondere Aufmerksamkeit kann erforderlich sein, um bestimmte Gruppen für Zulassungsprüfungen vorzubereiten.
- » Für **Städte, die durch nationale Gesetze eingeschränkt sind**, gibt es eine Vielzahl von Wegen, die Diversität im Personal zu erhöhen, ohne Gesetze übertreten zu müssen. In Frankreich beispielsweise haben fonctionnaires non-titulaires (im Gegensatz zu fonctionnaires titulaires) vertragsbasierte Positionen inne, für die keine Anforderungen hinsichtlich ihrer Nationalität bestehen. Angesichts der Tatsache, dass sie beinahe 15% des gesamten Personalbestands der Stadtverwaltungen ausmachen, ist es sinnvoll, sich darauf zu konzentrieren, diese Gruppe durch Rekrutierungskampagnen zu diversifizieren, die speziell Kandidaten aus benachteiligten Wohngebieten zur Bewerbung ermutigen.
- » Kundenzufriedenheitsumfragen oder Gruppeninterviews mit Migranten können genutzt werden, um herauszufinden, wie **die Kompetenzen der Front-Office-Mitarbeiter wahrgenommen werden**. So können Informationen für die Schwerpunktausrichtung von interkulturellen Schulungsprogrammen gewonnen werden, die sich auf die Bereiche konzentrieren, in denen Verbesserungen besonders geboten sind. Stadtverwaltungen sollten die **Schulungen auf Back-Office-Personal und Behördenleiter** – vor allem dann, wenn diese politische Konzepte entwickeln – sowie auf **kommunale Unternehmen und Dienstleister** ausdehnen.
- » **Eine bessere Zugänglichkeit von Informationen zur Auftragsvergabe** und die Organisation von **Treffen zwischen der Stadtverwaltung und von Migranten geführten Unternehmen** können dabei helfen, die Barrieren bei der Teilnahme an öffentlichen Ausschreibungen der Stadt abzubauen. Partnerschaften mit Migrantenvereinen und der Behörde, die auf lokaler Ebene für Unternehmensbesteuerung zuständig ist, können den Kontakt mit Unternehmen mit Migrationshintergrund fördern.

6 Kooperation mit anderen Politikebenen

DIE ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN EUROCIITIES UND DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION

Der „Integrating Cities“-Prozess wurde 2006 von der Europäischen Kommission und EUROCIITIES gestartet und verfolgt die Umsetzung der gemeinsamen Grundprinzipien für die Politik der Integration von Einwanderern der EU. Der Prozess besteht aus einer Konferenzreihe, die zum Ziel hat, einen Dialog zur Integration zu schaffen und Brücken für die Zusammenarbeit zwischen der lokalen, nationalen und europäischen Ebene zu bauen. Rotterdam war 2006 Gastgeber der ersten jährlichen Konferenz. Auf der zweiten Konferenz dieser Reihe in Mailand wurde das INTI-CITIES-Projekt gestartet. Die dritte Konferenz wird 2009 in Berlin stattfinden. Auf informellerer Ebene haben sich EUROCIITIES und die Generaldirektion für Justiz, Freiheit und Sicherheit der Europäischen Kommission auf einen „Politik-Dialog“ verständigt. Städtische Integrationsexperten und Angehörige der Kommission kommen in regelmäßigen Treffen zusammen, um Informationen und Positionen zu Entwicklungen auf dem Feld der Immigration und Integration auf lokaler beziehungsweise europäischer Ebene auszutauschen.

EINE NATIONALE ZERTIFIZIERUNG FÜR DIVERSITY-MANAGEMENT: LYON

Als führende Kommunalbehörde im Bereich Antidiskriminierungspolitik in Frankreich wurde die Stadt Lyon eingeladen, an der Arbeitsgruppe der AFNOR (der nationale Verband für Normung und Zertifizierung) zur Entwicklung der kürzlich eingeführten Zertifizierung Diversité – einem Zertifizierungsverfahren für Diversitätsmanagement sowohl in privaten als auch in öffentlichen Körperschaften – teilzunehmen. Die Stadt kann für sich beanspruchen, auf diese nationale Entwicklung Einfluss genommen zu haben.

Während Immigrationspolitik auf nationaler und europäischer Ebene formuliert wird, liegt es in der Verantwortung der Städte, Neuankömmlinge in die Gesellschaft zu integrieren. Es bedarf eines Dialogs zwischen verschiedenen Regierungsebenen, damit diese lernen, wie sie sich gegenseitig bei politischen Entscheidungsprozessen und bei der Umsetzung der Politik unterstützen können. Ein von der Stadt geführter strukturierter Dialog mit nationalen und europäischen Politikebenen eröffnet Möglichkeiten zur Einflussnahme auf politische Entscheidungen und ermöglicht es, die Auswirkungen von Maßnahmen, die auf nationaler und europäischer Ebene eingeleitet werden einzuschätzen und sich darauf vorzubereiten.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Fragmentierung politischer Verantwortung

Das Teilen von Verantwortung für Integration kann eine Fragmentierung politischer Zuständigkeiten kompensieren. Ohne rege Kommunikation verbleiben signifikante und unnötige blinde Flecken auf den verschiedenen Politikebenen: Ohne Hinweise auf die Änderungen von nationalen Gesetzen beispielsweise sind die lokalen Fachkräfte möglicherweise nicht darauf vorbereitet, mit deren Auswirkungen umzugehen. Und ohne das Feedback der lokalen Ebene ist den nationalen Regierungen nicht bewusst, auf welche Art sich ihre Politik vor Ort auswirkt.

Seltene Gelegenheiten für Austausch

Interaktion der Städte mit nationalen und europäischen Regierungen ist rar und beschränkt sich häufig auf den Austausch von Informationen. Eine Pflicht zu ebenenübergreifender Zusammenarbeit bei der Erbringung von öffentlichen Dienstleistungen besteht beispielsweise in Deutschland und den Niederlanden, wo Sprachkurse für Migranten zentral organisiert werden und sich lokale Maßnahmen innerhalb dieses Rahmens bewegen müssen, jedoch erstreckt sich dies beispielsweise nicht auf sinnvolle Beiträge zur Entwicklung von Integrationskonzepten.

EMPFEHLUNGEN

- » **Der Austausch von Städten mit anderen Regierungsebenen sollte auf einer Strategie mit klaren Zielvorgaben und Zielen basieren.**
- » Städte können besseren Nutzen aus nationalen, europäischen und internationalen Foren ziehen, um zu **lernen, wie vergleichbare Städte ihre Strategien entwickeln.** Beispielsweise können Städte Studienaufenthalte und auf Peer-Reviews basierende Evaluierungen zusammen mit ähnlichen Städten organisieren.
- » Wenn Städte Einfluss auf EU-Politik nehmen möchten, sollten sie sich der **Auswirkungen und Folgen von politischen Entwicklungen auf EU-Ebene** bewusst sein. Einige EU-Staaten (z.B. Finnland, Dänemark und das Vereinigte Königreich) haben Mechanismen entwickelt, um mit Städten zusammenzuarbeiten, wenn politische Entwicklungen auf europäischer Ebene Auswirkungen auf diese haben.
- » Große Städte verfügen häufig über eine Stelle für europäische Angelegenheiten, die dafür verantwortlich ist, die politischen Entwicklungen auf eu-

ropäischer Ebene zu überwachen und sicherzustellen, dass die Städte von den Finanzmitteln, die von der EU bereitgestellt werden, profitieren. Städte können Schritte einleiten, um die **Verbindung zwischen der Stelle für europäische Angelegenheiten und der für die Migrantenintegration verantwortlichen Behörde zu stärken.**

- » Empfehlungen und Einwände, die **durch einen nationalen Städteverband vorgebracht werden, können dafür sorgen, dass die Stimme der Stadt von der nationalen Regierung gehört wird.** Auch auf europäischer Ebene ziehen Städte einen Vorteil aus solchen Zusammenschlüssen wie beispielsweise **EUROCITIES, um die Politik der EU** durch gemeinsame Stellungnahmen und Empfehlungen für politische Entscheidungen sowie durch die Organisation von Treffen mit EU-Vertretern **zu beeinflussen.**
- » Eine andere Möglichkeit zur direkten Einflussnahme von Städten auf politische Entwicklung auf EU-Ebene ist die **Teilnahme mit anderen Städten an vergleichenden Projekten** im Rahmen Europäischer Programme, die beispielsweise der Europäische Integrationsfonds oder PROGRESS bieten.

7 Zusammenarbeit mit externen Partnern



KOMPETENZENTWICKLUNG: DÜSSELDORF

In Zusammenarbeit mit spezialisierten externen Beratern organisiert die Stadt Düsseldorf Workshops für den Aufbau von Kompetenzen in Migrantenvereinen zu Themen wie Projektmanagement und -entwicklung, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, Mittelaquise und Zusammenarbeit mit anderen Organisationen. Die Seminare werden von den Teilnehmern evaluiert, um sicherzustellen, dass sie für ihre tägliche Arbeit relevant sind.

Die Stadtverwaltung teilt die Verantwortung für die Förderung von Integration mit einer Reihe von Akteuren innerhalb der gesamten Stadt. Städte erkennen, dass es wichtig ist, mit der Zivilgesellschaft (z.B. Gemeinde-Organisationen, NGOs, Migrantenvereinen und religiösen Organisationen), mit Dienstleistern und mit dem privaten Sektor in Partnerschaften zusammenzuarbeiten. Diese Gruppen ermöglichen direkte Kontakte zwischen Migranten und der Gastgesellschaft und können eine wichtige Rolle bei der Integrationsförderung spielen. Sie sollten am gesamten Politikzyklus beteiligt sein: von der strategische Planung bis zur Erbringung von Dienstleistungen und ihrer Evaluierung.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Finanzielle Stabilität

In den letzten Jahren stellen viele Städte nach und nach von einem zuschussbasierten Finanzierungssystem auf Dienstleistungsverträge um. Es gibt die Tendenz, Zuschüsse, wenn sie gewährt werden, auf einen Zeitraum von einem Jahr zu beschränken. Dadurch entstehen bei Partnern Bedenken hinsichtlich der langfristigen Planungssicherheit, was wiederum die Qualität der von ihnen erbrachten Dienstleistungen beeinträchtigt. In einigen Fällen werden kurzfristige Finanzierungsvereinbarungen als Mangel an Vertrauen seitens der Stadtverwaltung ausgelegt. Darüber hinaus kann die jährliche Beantragung von Finanzmitteln einen erheblichen Verwaltungsaufwand für die Partner darstellen, was in einigen Fällen durch mangelnde Transparenz des Vergabeverfahrens noch gesteigert wird.

Kompetenzen der Zivilgesellschaft

Städte neigen dazu, in ihren Beziehungen mit Partnern die Oberhand zu haben. Sie sollten jedoch danach streben, ein gemeinsames Verständnis der Bedürfnisse der Gesellschaft als Basis für politische Entscheidungen und Pläne zu entwickeln und die Vereinbarungen zur Zusammenarbeit im Geiste der Partnerschaft zu treffen. In Ländern, in denen zivilgesellschaftliche Orga-

ERFASSEN UND ABGLEICHEN VON BEDÜRFNISSEN UND DIENSTLEISTUNGEN: ROTTERDAM

Rotterdam hat ein Instrument entwickelt, mit dem sich die Bedürfnisse von – und die Dienstleistungen für – weibliche Migranten abbilden lassen. Einrichtungen, die auf Bezirksebene tätig sind, müssen angeben, wo ihre Kunden auf einer „Stufenleiter der Partizipation“ stehen, wobei die erste Leitersprosse für völlige soziale Isolation steht und die Sprosse 10 für vollständige Partizipation. Jede Einrichtung muss angeben, wie viele Frauen sie erreicht, mit welchen Aktivitäten sie diese erreicht, ob sie Kenntnis von anderen Organisationen besitzt und welche Zusammenarbeit mit den anderen Organisationen besteht. Die Ergebnisse werden in einer Matrix zusammengestellt, die einen Überblick über Lücken – und Dopplungen – bei den Dienstleistungen für weibliche Migranten gibt. Durch dieses Instrument lässt sich sicherstellen, dass die bezuschussten Einrichtungen eine kohärente und umfassende Palette an Dienstleistungen anbieten, die den Bedürfnissen aller weiblichen Migranten in ihrem Gebiet entspricht.

RAHMENVERTRAG MIT WOHLFAHRTSVERBÄNDEN: DÜSSELDORF

Die Stadt Düsseldorf hat einen Rahmenvertrag mit Wohlfahrtsverbänden abgeschlossen, der die Basis für eine fünfjährige Partnerschaft bildet und sich auf verschiedene Bereiche der Sozialfürsorge, einschließlich der Integration, bezieht. Im Rahmenvertrag sind der Betrag, der jährlich ausgegeben wird, sowie Details zu den zu erbringenden Dienstleistungen festgelegt (Ziele, Zielgruppen, Qualitätsstandards, Indikatoren zur Messung der Leistung). Der Rahmenvertrag wird mit jedem Wohlfahrtsverband individuell ausgehandelt, und die Wohlfahrtsverbände erhalten Schulungen zur organisatorischen Entwicklung und Zielsetzung. Zusätzlich enthält der Rahmenvertrag eine Flexibilitätsklausel, so dass im Falle unvorhergesehener Veränderungen Programme etc. neu ausgehandelt werden können.

Organisationen und insbesondere Migrantenvereine schlechter organisiert sind, kann sich die Stadtverwaltung Problemen bei der Suche nach geeigneten Partnern für die Zusammenarbeit gegenübersehen. Die Stadt hat daher beim Aufbau von Kompetenzen eine besondere Rolle zu spielen.

Dopplung von Dienstleistungen

Bei einer großen Zahl von Organisationen, die Migranten in der ganzen Stadt unterstützen, braucht die Stadtverwaltung einen klaren Überblick darüber, wer was macht, um sicherzustellen, dass Migranten Zugang zu einer umfassenden und kohärenten Palette von Dienstleistungen haben und dass keine Ressourcen verschwendet werden, weil bestimmte Institutionen Arbeiten doppelt ausführen. Dort, wo es keine lange Tradition der Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen gibt, müssen die Städte erst Bereiche identifizieren, in denen sie die Verantwortung an Partner abgeben können.

Strukturierung der Beratung mit der Zivilgesellschaft

Städte unterhalten starke Verbindungen zu zivilgesellschaftlichen Organisationen und nutzen diese Verbindungen, um Input für die strategische Planung zu sammeln. Häufig geschieht dies auf informelle Weise. Die beratenden Gruppen wissen bisweilen nicht, ob ihre Meinung registriert und wie ihr Input verwendet wird.

Zusammensetzung der Beiräte

Die Zusammensetzung von Beiräten kann eine heikle Angelegenheit sein. Insbesondere die Art und Weise, wie Mitglieder ernannt werden, deren Repräsentativität (wen sollen sie repräsentieren und wie?) und ihre Fähigkeit, angemessene Beiträge zu leisten, können Anlass für Bedenken geben. Auch wenn ein unabhängiger Rat Vorteile hat, kann seine Distanz zur Verwaltung dazu führen, dass Ratschläge zu abstrakt oder nicht umsetzbar sind.

Einfluss der Beiräte

Nur wenige Beiräte haben ihre eigenen Ressourcen für die Implementierung von Maßnahmen. Sie müssen sich darauf verlassen, dass Behörden und Politiker bereit sind, den Vorschlägen zu folgen. Einige Städte suchen mit Blick auf das politische Gewicht solcher Vorschläge nach Möglichkeiten für alternative Strukturen, z.B. Gremien, die aus Politikern und Akteuren der Zivilgesellschaft zusammengesetzt sind.

EMPFEHLUNGEN

- » Über die finanzielle Unterstützung hinaus können Partner von **Schulungen zum Aufbau von Kompetenzen** profitieren, insbesondere wenn in der Stadt eine starke Konkurrenz um knappe Ressourcen besteht und wenn die Partner sich selbstständig um die Aquirung von Mitteln kümmern müssen.
- » Die Erfahrung zeigt, dass Städte durch die **Förderung der Vernetzung zwischen den von ihnen finanzierten Organisationen** zur Verbesserung des Informationsaustauschs, zur Professionalisierung der Zusammenarbeit und zur effizienteren Nutzung von begrenzten Ressourcen beitragen.
- » **Informelle Kontakte** haben enormen Wert, wenn es darum geht, Akteure besser kennenzulernen, enge Beziehungen herzustellen und Vertrauen aufzubauen, jedoch müssen diese **durch formellere und strukturierte Formen der Kommunikation** mit allen Gruppen **ergänzt werden**. Zwischen Treffen kann der Kontakt beispielsweise durch ein webbasiertes System aufrechterhalten werden, das den Organisationen, die mit der Stadt zusammenarbeiten,

ermöglicht, Änderungsvorschläge oder Ideen zu kommunizieren.

- » **Beiräte sollten in alle Stadien des Politikzyklus involviert sein**, von der Strategieentwicklung über die Implementierung bis zur Evaluierung. Werden die Empfehlungen des Ausschusses nicht berücksichtigt, sollte eine Erklärung abgegeben werden. Beiräte können davon profitieren, wenn ihnen mitgeteilt wird, wie sie Empfehlungen auf praktikable Art und Weise formulieren.
- » Das Verfahren zur Vergabe von Zuschüssen sollte **transparent** sein, Möglichkeiten sollten **weithin bekannt gemacht** werden, und es sollten **Verfahren** existieren, **Beschwerden** zu Entscheidungen über die Vergabe von Zuschüssen zu machen.

8 Gesellschaftliche Teilhabe von Migranten stärken

FLEXIBLE KURSE ENTWICKELN: MALMÖ

Die von der Stadt Malmö im Rahmen des Schwedisch-für-Immigranten angebotenen Sprachkurse werden auf einer flexiblen Basis organisiert. Migranten, die während der normalen Arbeitszeit andere Verpflichtungen haben (Arbeit, Kinder etc.), können die Kurse zu Zeiten besuchen, die für sie angenehm sind.

ERHÖHEN DER REICHWEITE: ROTTERDAM

Für ihre Sprachkurse tritt die Stadt Rotterdam durch Migrantenvereine oder individuelle Vermittler mit Migrationshintergrund an potenzielle Teilnehmer heran. Dadurch werden die Reichweite der Kurse und die Motivation der Zielgruppe gesteigert.

Städte bieten Migranten die Möglichkeit, Fähigkeiten zu erwerben, die ihr Potenzial für die volle Teilnahme an der Gesellschaft erhöhen. Sprache ist der Schlüssel, der es Migranten ermöglicht, sich in der Gesellschaft, die sie umgibt, zu engagieren. Sprachkursprogramme werden von den Städten auf eigene Initiative oder im Rahmen von nationalen Programmen entwickelt. Städte versuchen, die Beschäftigungsaussichten von Migranten zu erhöhen. Dies geschieht entweder direkt durch die Arbeitsverwaltung der Stadt oder durch andere Partner wie beispielsweise die örtliche Handelskammer. Die Möglichkeiten reichen von der Bereitstellung von Informationen über Berufsberatung und spezielle Kurse (IT, Erstellen von Lebensläufen, Kommunikation, etc.) bis hin zu Mechanismen der Unterstützung von Unternehmern mit Migrationshintergrund. Die aktive Teilnahme von Migranten an der Gesellschaft kann auch durch Freiwilligenarbeit und ähnliche Aktivitäten angeregt werden. Dies geschieht unter anderem durch Trainings, die mit Praktika verbunden sind, die Herstellung einer direkten Verbindung zwischen Beiräten und der Stadtverwaltung und die Unterstützung von gemeinnützigen Organisationen, die von Jugendlichen aufgebaut wurden.

WELCHE HERAUSFORDERUNGEN BESTEHEN?

Informationslücken

Einige Städte sehen sich der Herausforderung gegenüber, bestimmte Migrantengruppen zu erreichen, um sie über Möglichkeiten zum Erlernen der Sprache zu informieren. Dieses mangelnde Bewusstsein wurde in einigen Städten als Hauptgrund für die geringe Beteiligung an Sprachkursen ermittelt. Migranten zögern manchmal Sprachkurse zu belegen, wenn sie bereits einen Arbeitsplatz haben oder wenn sie Kinder erziehen.

Das Erlernen der Sprache zur obersten Priorität machen

Viele Migranten, insbesondere Neuankömmlinge, sehen sich mit dringlichen Problemen konfrontiert (Arbeits- und Wohnungssuche, Schulplätze für ihre Kinder), so dass das Erlernen der Sprache der Gastgesellschaft nicht als oberste Priorität angesehen wird. Auch haben Sprachkurse keine Priorität für Arbeitgeber, die zwar möglicherweise Vorkehrungen für die Unterbringung von Arbeitern treffen, sich jedoch weniger Gedanken darum machen, das Erlernen der Sprache zu unterstützen.

ANERKENNUNG VON QUALIFIKATIONEN: MALMÖ

Das „Anerkennungszentrum“ der Stadt Malmö hilft seinen Kunden bei der Anerkennung von Diplomen und bietet ihnen Unterstützung bei der Entwicklung eines Qualifikationsportfolios. Die beruflichen Fähigkeiten der Kunden werden durch ein ausführliches Interview mit einem Berufsschullehrer ermittelt. Während einem drei- bis fünftägigen Bewertungsverfahren werden berufliche Fähigkeiten besprochen und demonstriert und durch ein Zertifikat bestätigt. Zum Schluss nehmen die Kunden an einem vier- bis achtwöchigen Kurs einer weiterführenden Schule teil und erhalten den entsprechenden Abschluss. Während des Verfahrens wird das Portfolio der Kunden durch weitere Beschreibungen ihrer Qualifikationen ergänzt. Am Ende des Verfahrens besitzen die Kunden ein Portfolio, das einen Gesamtüberblick über ihre Kompetenzen gibt und das sie potenzielle Arbeitgeber vorlegen können. Ihr Selbstvertrauen wächst in gleichem Maß wie ihre Fähigkeit, ihre Qualifikationen zu kommunizieren.

UNTERNEHMENSBERATUNG: HELSINKI

Enterprise Helsinki gehört zum Wirtschafts- und Planungszentrums der Stadt Helsinki und bietet Unternehmensberatung, Unternehmerkurse und Gründungsdienste an. Die Unternehmensberatung zielt auf Neuunternehmer und auf Unternehmer, die bereits ein Geschäft betreiben. 37% der Kunden sind Immigranten. Berater, die Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Immigranten haben, geben vertrauliche und praktische Beratung zu allen Aspekten der Gründung, des Betriebs und der Entwicklung von Unternehmen: vom Erstellen eines Businessplans bis hin zur Beantragung von Krediten oder anderen Mitteln für die Gründung. Die Unternehmensberatungsdienste sind kostenlos und werden auf Finnisch, Schwedisch, Englisch, Russisch, Estnisch, Deutsch und Arabisch angeboten. Enterprise Helsinki bietet auch Unternehmerkurse an, darunter sowohl Anfänger- als auch Fortgeschrittenenkurse speziell für Immigranten. Diese haben das Ziel, die Immigranten besser mit der finnischen Geschäftskultur vertraut zu machen und Probleme im Zusammenhang mit der Ausübung von Geschäften in Finnland zu klären.

Diskriminierung

Egal ob sie eingebürgert sind oder nicht: Migranten, insbesondere jene, die aus Ländern außerhalb der Europäischen Union stammen, weisen eine unverhältnismäßig hohe Arbeitslosenquote auf. Bei der Erklärung dieser Diskrepanz spielt Diskriminierung eine große Rolle.

Fähigkeiten den Anforderungen des Arbeitsmarkts anpassen

Da viele Städte ihre industrielle Vergangenheit hinter sich lassen, ändern sich auch die Anforderungen des Arbeitsmarkts. Sich diesen Veränderungen anzupassen ist besonders für die Migranten eine Herausforderung, die in den 60er Jahren in Europas Städte kamen, um Arbeitsplätze für ungelernete Arbeiter anzunehmen. Andererseits haben unspezifische Vermittlungspraktiken von Arbeitsagenturen in einigen Städten dazu geführt, dass gut ausgebildete Migranten in gering qualifizierte Positionen vermittelt wurden, um den Bedarf lokaler Unternehmen zu befriedigen. Diese Arbeitsplätze bieten einen Einstieg in den Arbeitsmarkt, aber es kann lange dauern, bis Migranten aufsteigen.

Anerkennung der Qualifikationen

Schlecht entwickelte, langsame und mühsame Mechanismen für die Anerkennung von Qualifikationen, die außerhalb der Europäischen Union erworben wurden, führen dazu, dass Migranten in Positionen arbeiten, für die sie deutlich überqualifiziert sind, und dass Städte ein großes Qualifikationspotenzial ihrer Bewohnerschaft ungenutzt lassen.

Schwer zu erreichende Gruppen

Bei einigen Gruppen verhindern erhebliche sprachliche und kulturelle Barrieren, dass Städte diese über die Möglichkeiten zur gesellschaftlichen Teilhabe informieren und motivieren können. Für viele Migranten, insbesondere für Neuankömmlinge, kommt die Teilnahme an gesellschaftlichen Angeboten auf ihrer Prioritätenliste erst weit hinter Arbeit, Gesundheitsversorgung, Wohnung und Bildung.

EMPFEHLUNGEN

- » **Partnerschaften mit Migrantenvereinen können die Reichweite von Angeboten erhöhen.** Migrantenvereine können in ihren Vereinszentren Kurse anbieten und Informationen über die Möglichkeiten für gesellschaftliche Teilhabe verbreiten. Darüber hinaus sind insbesondere Neuankömmlinge empfänglicher für Migrantenvereine als für kommunale Beamte. Informationsbroschüren können von Migrantenvereinen übersetzt und in Gemeindezentren, auf Märkten etc. verteilt werden.
- » Lokale Initiativen können Migranten dabei unterstützen, ihre Qualifikationen so zu entwickeln, dass sie den neuen Anforderungen entsprechen, und sicherstellen, dass ihre Berufserfahrung anerkannt wird. Die Frage der Anerkennung der Qualifikationen liegt teilweise außerhalb des Kompetenzbereichs der Städte. Städte müssen mit der **nationalen Regierung zusammenarbeiten, um schnell und effektiv Mittel zur Anerkennung ausländischer Qualifikationen zu entwickeln und die Vergeudung von Qualifikationen zu vermeiden.**
- » Werden Qualifikationen und Berufserfahrung, die im Herkunftsland erworben wurden, nicht angemessen anerkannt und sehen sich die Migranten bei der Arbeitssuche mit Diskriminierung konfrontiert, so entscheiden sich viele Migranten dafür, „es alleine in die Hand zu nehmen“. **Beratung zur Unternehmensgründung und finanzielle Unterstützung durch die Stadt kann für neu gegründete Unternehmen von unschätzbarem Wert sein.**



RELIGIONS RAT: GENUA

Der Religionsrat von Genua hat das Ziel, allen Glaubensrichtungen der Bevölkerung von Genua eine gemeinsame Plattform zur Verfügung zu stellen. Offiziell sind 16 Religionen im Rat vertreten, jedoch sind andere Religionen und ökumenische oder religiöse Vereine ebenfalls zur Teilnahme eingeladen. Die wichtigsten Ziele des Rats sind es, den Dialog zwischen verschiedenen Glaubensrichtungen und mit der öffentlichen Verwaltung zu fördern, gemeinsame Aktivitäten von Einwohnern unterschiedlicher Kulturen und Religionen zu fördern sowie die Kommunikation und den Wissensaustausch zwischen Bürgern und der öffentlichen Verwaltung anzuregen. Der Religionsrat arbeitet in Form regelmäßiger Treffen, die alle drei Monate abgehalten werden. Darüber hinaus werden öffentliche Debatten und Präsentationen zu den Aktivitäten des Rats organisiert. Der Rat ist überwiegend in vier Bereichen tätig: Schulen; Friedhöfe und Begräbnisse; Rechte von Migranten und Minderheiten sowie religiöse Kultstätten.

- » Die Städte müssen eine Rolle spielen bei der Bekämpfung von Rassismus und Diskriminierung in der gesamten Gesellschaft. Bei der Zusammenarbeit mit **Unternehmen beispielsweise kann die Stadtverwaltung Aktionen zur Förderung der Vielfalt und zur Bekämpfung von Diskriminierung anregen**. Der städtische Verkehrsbetrieb in Düsseldorf hat beispielsweise eine Initiative zur Schulung von Kulturverantwortlichen aus seiner Belegschaft gegründet. Der/die Kulturverantwortliche organisiert Aktivitäten (wie beispielsweise den Besuch einer Moschee), um das kulturelle Bewusstsein zu erhöhen. Die Stadt Lyon arbeitet mit Arbeitgebern zusammen, um das Bewusstsein für Diskriminierung zu erhöhen. In Zusammenarbeit mit einer Reihe von Unternehmen wurde eine Zusammenfassung der Antidiskriminierungsgesetze für Unternehmen erstellt.
- » **Die Ehrung von freiwilligem Engagement**, beispielsweise durch jährliche Preisverleihungen, kann einen motivierenden Einfluss haben.
- » **Nachbarschaftsräte** bringen Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen an einen Tisch und bieten allen Bürgern einer Wohngegend dieselbe Chance, um ihre Probleme anzusprechen. Außerdem können Nachbarschaftsräte den Stadtverwaltungen dabei helfen, öffentliche Unterstützung für politische Maßnahmen aufzubauen. Für verschiedene Segmente der Bevölkerung können unterschiedliche Foren entwickelt werden (z.B. Jugendliche, ältere Mitbürger etc.).
- » **„Glaubensforen“** können Aktivitäten zur Sensibilisierung, soziale Treffpunkte und, in Zusammenarbeit mit den örtlichen Schulen, Bildungsmaßnahmen organisieren. Wo solche Aktivitäten bereits vorhanden sind, kann die Stadt finanzielle Unterstützung anbieten oder einen Beitrag mit Sachleistungen leisten.

BENCHMARKING DER INTEGRATIONSPOLITIK IN EUROPAS STÄDTEN

ERKENNTNISSE AUS DEM INTI-CITIES-PROJEKT

DANKSAGUNGEN

Mit Dank an alle INTI-CITIES-Partner:

HELSINKI

Anu Riila und Niina Pajala

ROTTERDAM

Judith Clement und Sergio Espigares Tallon

MALMÖ

Pia Hellberg-Lannerheim

GENUA

Fabio Cappello und Oriano Pianezza

DÜSSELDORF

Dorothea Radler

LYON

Alexandre Kosak und Yvan Michel

STADTBEZIRK AMAROUSSION

Nicole Zafropoulou

BARCELONA

Maia Berasategui und Ramon Sanahuja

BELFAST

Hazel Francey

MAILAND

Alberto Ferrari und Antonella Colombo

TAMPERE

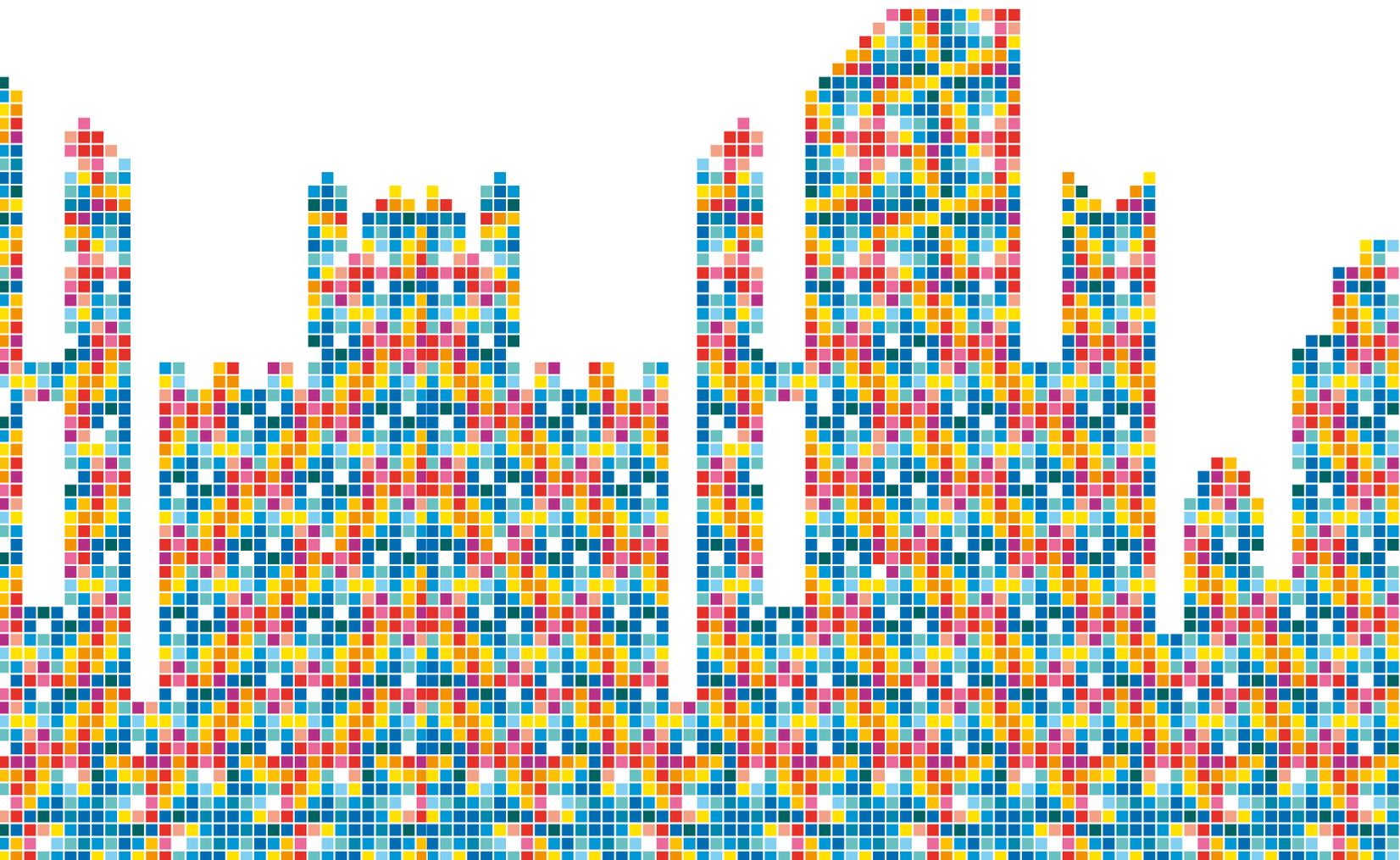
Marja Nyrhinen

UTRECHT

Jan Braat und Adem Kumcu

Für ihre Anleitung und Unterstützung danken wir unseren Kollegen bei EUROCITIES: Silke Moschitz, Dirk Gebhardt und Simon Guentner, und bei MPG: Jan Niessen. Dank an Allen Creedy von 'Ethics etc.' www.ethicsetc.co.uk, der die Methodologie der Peer-Reviews ausarbeitete und jeden der Peer-Review-Besuche fachkundig begleitete.

Schließlich möchten wir für ihre Zeit und Offenheit all jenen danken, die ihr Einverständnis gaben, im Rahmen des Projekts befragt zu werden.



HERAUSGEBER:

EUROCITIES asbl

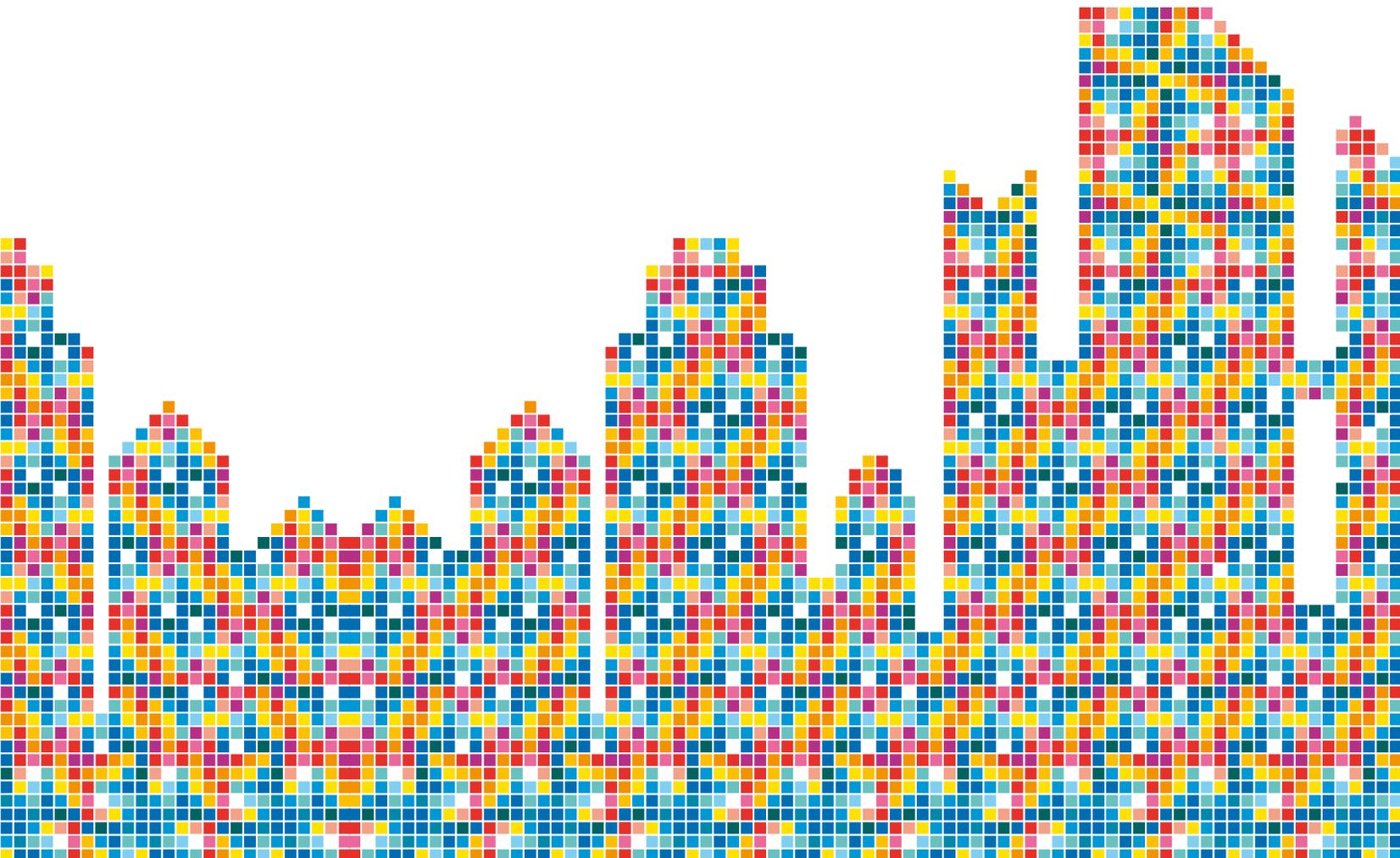
AUTOREN:

ZOE CATSARAS, EUROCITIES

EUROCITIES ist ein Netzwerk von mehr als 130 großen europäischen Städten. EUROCITIES verleiht Städten eine Stimme in Europa, indem es mit den europäischen Institutionen in einen Dialog eintritt über alle Aspekte europäischer Gesetzgebung und Politik, die eine Auswirkung auf Städte und ihre Bürger haben. EUROCITIES bietet seinen Mitgliedern eine Plattform, um Kenntnisse und Ideen miteinander zu teilen sowie zusammen innovative Lösungen für gemeinsame Probleme zu entwickeln und zu analysieren. Im Bereich Integration arbeiten zwei Arbeitsgruppen von kommunalen Praktikern zusammen zu Fragen der Arbeitsmigration, Immigration und Integration.

ALEX KIRCHBERGER, MIGRATION POLICY GROUP (MPG)

Die Migration Policy Group ist ein 1995 gegründeter „Think-and-do-tank“. Ihre Aufgabe ist es, einen Beitrag zur nachhaltigen und positiven Entwicklung hin zu offenen und integrativen Gesellschaften zu leisten, indem sie sachkundige europäische Debatten und Aktionen über Migration, Gleichheit und Vielfalt anstößt und die Zusammenarbeit zwischen und unter staatlichen Behörden, zivilgesellschaftlichen Organisationen und dem privaten Sektor fördert. Diese Aufgabe gliedert sich in vier Hauptaktivitäten: (1) Informationen zusammentragen, analysieren und weitergeben; (2) Gelegenheiten schaffen für den Dialog und das Lernen voneinander; (3) Interessenvertreter mobilisieren und in Grundsatzdebatten einbeziehen; und (4) Expertennetzwerke aufbauen, anregen und leiten.

ENTWURFVAN LOOVEREN & PRINCEN, WWW.VANLOOVEREN-PRINCEN.BEErhältlich von **EUROCITIES** | www.inticities.eu | info@eurocities.eu



Strategic thinking
on equality and mobility

ethics etc... www.ethicsetc.co.uk

INTI-CITIES-Partner:



VILLE DE LYON



Gemeente Utrecht



Malmö stad



Milano
Comune
di Milano



COMUNE DI GENOVA



City of Helsinki



Tampere



Landeshauptstadt
Düsseldorf



Ajuntament de Barcelona



Gemeente Rotterdam
Jeugd, Onderwijs en Samenleving



Municipality of Amaroussion



Das INTI-CITIES-Projekt wurde kofinanziert von der Europäischen Kommission, Generaldirektion Justiz, Freiheit und Sicherheit im INTI-Programm „Vorbereitende Maßnahmen für Angehörige von Drittstaaten“. Die in dieser Publikation enthaltenen Informationen spiegeln nicht notwendigerweise die Position oder Meinung der Europäischen Kommission wider. Die gesamte Verantwortung für den Inhalt dieser Publikation liegt bei EUROCITIES und MPG.