

## Anlage 2

# Ausbau der interkulturellen Orientierung in der Stadt Essen

Neuorientierung der Integrationsarbeit und Fortschreibung des „Konzepts für die interkulturelle Arbeit in der Stadt Essen“ zu einem kommunalen

## **Strategiekonzept**

### **Interkulturelle Orientierung 2012 bis 2016**

Leitbild - strategische Ziele – strategisches Management

Stadt Essen

Geschäftsbereich 4  
Kultur, Integration und Sport

<b>VORBEMERKUNGEN</b>	<b>3</b>
<b>1. AUFTRAGSLAGE</b>	<b>4</b>
<b>2. HANDLUNGSRAHMEN</b>	<b>6</b>
2.1 Globalisierung und Internationalisierung	6
2.2. Migration und Integration	6
2.3. Demografischer Wandel	9
2.4. Anforderungen	9
2.5. Interkulturelle Kompetenz	11
<b>3. STRATEGIEKONZEPT ZUR INTERKULTURELLEN ORIENTIERUNG</b>	<b>12</b>
3.1. Leitbild	12
3.2. Querschnittsbereiche und Handlungsfelder	14
3.3. Konzernziel und strategische Leitziele	16
3.6. Kennzahlensystem nach städtischer Zielstruktur	24
<b>4. STRATEGISCHE STEUERUNG</b>	<b>25</b>
4.1. Steuerung innerhalb der Stadtverwaltung	25
4.2. Beteiligung der Stadtgesellschaft	26
4.3. Innovationshaushalt	29
Anmeldeformular	30

## Vorbemerkungen

Der Ausbau der interkulturellen Orientierung stellt seit vielen Jahren neben dem Leitziel der kinderfreundlichen Stadt (Essen. Großstadt für Kinder) und dem Bündnis für Arbeit (KONSENS Stadt Essen) ein wesentliches Entwicklungsfeld dar. Mit dem Konzept für die interkulturelle Arbeit in der Stadt Essen von 1999 ist dokumentiert, welche Entwicklungsschritte die interkulturelle Arbeit in unterschiedlichen Handlungsfeldern vollzogen hat.

Essen wird nach wie vor in Fachkreisen auf Bundesebene eine gute Integrationspolitik bescheinigt und der „Essener Weg“ steht immer wieder Pate bei der Entwicklung von Integrationsstrategien in anderen Kommunen.

Ein Grund ist die Kontinuität und der parteiübergreifende Konsens, mit denen in der Vergangenheit beharrlich innovative Integrationsprojekte auf den Weg und in die Regelstrukturen gebracht wurden. Ein weiterer Grund ist die diskursiv angelegte Beteiligung gesellschaftlicher Akteure und deren Einbeziehung in den maßnahmenbezogenen Umsetzungsprozess.

Mit der Fortschreibung des Konzepts für die interkulturelle Arbeit zu einem kommunalen Strategiekonzept soll dieser Weg fortgesetzt und ein weiterer Entwicklungsschritt vollzogen werden: die Anerkennung von Vielfalt (Diversity) als Bereicherung und Mehrwert für den Lebens- und Wirtschaftsstandort Essen und interkulturelle Öffnung von Angeboten und Dienstleistungen als Standortqualität. Dabei sollen sich die Stadtverwaltung als Dienstleisterin und Arbeitgeberin und ihre Beteiligungsgesellschaften verstärkt einbringen und den Ausbau der interkulturellen Orientierung mit interkulturellem Kompetenzerwerb als notwendige Strategien voranbringen. Die Umsetzungsverantwortung dieser Querschnittsaufgabe liegt bei allen Verwaltungsfachbereichen.

Durch die neue Struktur der strategischen Steuerung werden aus den ehemals angeführten Intentionen des Interkulturellen Konzepts strategische Leitziele für kommunales Handeln formuliert, deren schrittweise Erreichung über Zielindikatoren auf Fachbereichsebene zunächst für einen überschaubaren Zeitraum von fünf Jahren angelegt sein soll. Externe Akteure werden ermutigt, die strategischen Ziele über das Instrument der Selbstverpflichtung mit ihren eigenen Zielindikatoren zu belegen.

Der sich anschließenden Umsetzungsprozess mit möglichen Handlungsansätzen und Maßnahmen nutzt und berücksichtigt die finanziellen und personellen Gestaltungsmöglichkeiten der jeweiligen Fachdienststellen, vorbehaltlich der Einhaltung der Vereinbarkeit mit den für die Stadtverwaltung geltenden finanziellen Rahmenbedingungen sowie dazugehörigen Beschlusslagen und Auflagen im Haushaltsrecht.

## 1. Auftragslage

- 1999 Der Rat der Stadt Essen erhebt den „Ausbau der interkulturellen Orientierung“ zum Konzernziel und beschließt das „Konzept für die interkulturelle Arbeit in der Stadt Essen“ /kurz: IKK (DS-Nr. 1/005/99) mit einem gemeinsamen Leitbild, definierten Querschnittsaufgaben und gesamt 154 Handlungsvorschlägen. Gleichzeitig wird ein Organisationsmodell zur Steuerung und diskursiven Weiterentwicklung beschlossen. Die Zielverantwortung für die Umsetzung und Fortschreibung wird dem Vorstand des Geschäftsbereichs Soziales übertragen, die Managementaufgabe der Dienststelle RAA/Büro für interkulturelle Arbeit.
- 2000 Mit dem ersten Umsetzungsbericht (DS-Nr. 1047/2000/5, Mai 2000) verabschiedet der Rat der Stadt das erste priorisierte Maßnahmenpaket unter Bereitstellung zusätzlicher finanzieller Ressourcen im Rahmen eines kommunalen „Innovationstopfes“ (IKK Mittel).
- 2001 Mit dem zweiten Umsetzungsbericht (DS-NR 2165/2001/5, Dezember 2001) wird der Rahmen einer interkulturellen Orientierung für die Sicherung der Zukunft der als Wirtschafts- Bildungs- und Kulturstandort umrissen und die ersten Maßnahmenenergebnisse dargestellt. Die interkulturelle Personalentwicklung und die Integration von Spätaussiedler/-innen werden als zu entwickelnde Handlungsfelder in das Konzept aufgenommen.
- 2002 Der Ratsbeschluss zum Gesamtkonzept Sprachförderung (DS-Nr 0734/2002/5, Mai 2002) stellt die Weichen für die darauf folgende Schwerpunktsetzung der nächsten Jahre. Gleichzeitig wird ein Controlling-Konzept für die priorisierten Maßnahmenbereiche beschlossen.
- 2004 Das „Handlungskonzept zur Integration von Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedlern aus der ehemaligen UdSSR und ihren Familienangehörigen in Essen“ (DS-Nr 1518/2004/5) wird verabschiedet.
- 2007 Mit dem 3. Umsetzungsbericht (DS-Nr 0863/2007/5) wird für den Zeitraum 2002-2006 eine Gesamtbilanz gezogen und das erste Integrationsmonitoring für die Stadt Essen anhand ausgewählter Indikatoren in Anlehnung an die KGST ausgewiesen. Gleichzeitig wird ein Verfahren zur Entwicklung von aus IKK Mitteln geförderten Projekten und deren Überführung in die Regeleinrichtungen beschlossen (DS-Nr 0377/2007/5).
- 2008 Gemäß den Beratungen im Ausschuss für Zuwanderung und Integration vom 02.04.2008 erhält die Verwaltung den Auftrag, einen Ziel- und Maßnahmenplan im Sinne des Gesamtziels zu erarbeiten.  
In Vorbereitung darauf werden Einzelgespräche zwischen der Dienststelle RAA/Büro für interkulturelle Arbeit und den meisten Fachbereichen geführt und diese aufgefordert, für ihren Bereich strategische Ziele und mögliche Kennzahlen zu benennen.

- 2009 Erste Überlegungen zu einem kommunalen Ziel- und Maßnahmenplan werden als Vorentwurf zusammengetragen und anschließend in die Fachbereiche des Geschäftsbereichs 5 eingebracht.  
Mit der Konstituierung des Rates anlässlich der Kommunalwahl 2009 ist das Querschnittsthema Integration dem Geschäftsbereich Kultur, Integration und Sport (GB 4) und die Zielverantwortung für das Konzernziel „Ausbau der interkulturellen Orientierung“ dem Vorstand GB 4 übertragen.
- 2010 Im Zuge dieser Neuorganisation der Dezernatszuschnitte/Dezernatsstruktur beschließt der Rat der Stadt auf Antrag der GRÜNEN (0190/2010/GRÜNE) die Einrichtung einer interfraktionellen Beratungskommission unter Beteiligung der Verwaltung zur weiteren konzeptionellen Entwicklung des Themenfelds „Neuorientierung in der Integration“. Die Beratungen über den inzwischen in die Steuerungsgruppe „interkulturelle Orientierung“ eingebrachten Vorentwurf eines Ziel- und Maßnahmenplans werden bis zum Abschluss der interfraktionellen Beratung zurückgestellt.  
Im Dezember 2010 werden die Ergebnisse der interfraktionellen Beratungskommission in den Verwaltungsvorstand eingebracht.  
Die Empfehlungen der Beratungskommission zielen auf
- die Einrichtung eines Informations- und Servicecenters
  - eine Steuerung des Konzernziels durch strategische Zielvorgaben
  - die Etablierung eines interkulturellen Managements zur Entwicklung, Koordination und Begleitung von innovativen Maßnahmen mit städtischen und nichtstädtischen Akteuren.
- 2011 Im März 2011 werden die Ergebnisse der interfraktionellen Beratungskommission im Rat der Stadt Essen einvernehmlich zur Kenntnis genommen und der Auftrag zur Konzeptentwicklung für ein Informations- und Servicecenter erteilt. Zeitgleich wird die Erstellung des kommunalen Ziel- und Maßnahmenplans (Strategiekonzept) wieder aufgenommen.

**Unter Berücksichtigung aller Entwicklungen umfasst die Auftragslage:**

- Fortschreibung des Konzepts für die interkulturelle Arbeit zu einem kommunalen Strategiekonzept
- Verdeutlichung der kommunal beeinflussbaren strategischen Ziele im Sinne einer Querschnittsaufgabe
- Herstellung von Verbindlichkeiten
  - Ableitung strategischer und operativer Ziele
  - Zuschnitt der Steuerungsstruktur für das Konzernziel „Ausbau der interkulturellen Orientierung“ auf die städtische Zielstruktur
  - Abstimmung arbeitsteiliger und Ziel führender Kommunikationsstrukturen für den Ausbau der interkulturellen Orientierung
  - Etablierung eines „interkulturellen Managements“
- Sicherung verbindlicher Beteiligungsstrukturen externer Akteure
- Einordnung von Einzelprojekten und prioritären Maßnahmen aus dem Innovationshaushalt in den Gesamtzusammenhang
- Konzept zur Ausgestaltung eines Informations- und Servicecenters

## 2. Handlungsrahmen

### 2.1 Globalisierung und Internationalisierung

Der Prozess der zunehmenden Verflechtung im Zuge des technischen Fortschritts und der Liberalisierung des Welthandels betrifft alle Bereiche: Wirtschaft, Politik, Kultur, Umwelt und Kommunikation. Die Verdichtung von Beziehungen und die zunehmende Vernetzung unterschiedlicher Standorte sind in der Lebens- Berufs- und Freizeitwelt spürbar, Globalisierung ist Realität im europäischen Lebensalltag. Sie verändert und beeinflusst das Zusammenleben:

- weltweiter Austausch von Gütern, Dienst-Leistungen und Kapital
- weltweite Mobilität
- weltweite Kommunikation
- weltweite Umweltbelastung
- weltweiter Kulturaustausch

Die Ruhrregion ist ein ausgedehnter Wirtschaftsraum mitten in Europa. Die zentrale Lage mit ihren logistischen Vorzügen, eine dichte Hochschullandschaft und eine breit gefächerte Wirtschaftsstruktur stehen für Dynamik und Innovationskraft. Zahlreiche Konzerne mit internationalen Wirtschaftskontakten sind in der Region ansässig, neun der 100 umsatzstärksten Konzerne Deutschlands haben ihren Hauptsitz in Essen. Der internationale Charakter spiegelt sich auch durch eine von Migration geprägte Bevölkerungszusammensetzung wider. So verzeichnet der Zuwanderungsstandort Essen allein über 170 Nationalitäten.

### 2.2. Migration und Integration

Immer mehr Menschen auf der ganzen Welt verlassen ihr Geburtsland, um ihren Lebensmittelpunkt - dauerhaft (Migration) oder vorübergehend (Transmigration)- an einen anderen Ort zu verlegen. Die Gesellschaft in der Bundesrepublik Deutschland ist durch diese Wanderungen vielfältiger geworden - kulturell, religiös und sprachlich. Nach den neueren Angaben des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge leben rund 15,6 Millionen Menschen mit Zuwanderungs-/ bzw. Migrationsgeschichte in Deutschland - fast ein Fünftel der Bevölkerung, darunter 8,3 Millionen deutsche Staatsbürger/-innen (Eingebürgerte, (Spät)Aussiedler, Doppelstaatler/-innen). Rund 10,6 Millionen sind selbst nach Deutschland zugewandert.<sup>1</sup>

Integration, d.h. die gleichberechtigte Teilhabe von Menschen unterschiedlicher Herkunft am gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Leben zu ermöglichen, ist eine Aufgabenstellung in gemeinschaftlicher Verantwortung des Staates, der Gesellschaft und der Zugewanderten selbst. Für diese Integrationsförderung stellt die staatliche Integrationspolitik die rechtlichen Rahmenbedingungen und Instrumente.

---

<sup>1</sup> vergl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (Hrsg.), Bundesweites Integrationsprogramm, Juli 2011

## **Internationale und nationale gesetzliche Vorgaben**

Seit der Reformierung des deutschen Staatsangehörigkeitsgesetzes im Jahr 2000 und den von 2002 bis 2005 erlassenen Richtlinien der Europäischen Union zum Ausländer- und Asylrecht tragen gesetzliche, politische und gesellschaftliche Entwicklungen zu veränderten Bedingungen bei, welche die Anerkennung der Bundesrepublik Deutschland als Einwanderungsland zum Ausgangspunkt und die Vielfalt der Lebensformen (Diversität) zum Normalfall machen:

### **UNESCO<sup>2</sup>**

Konvention zum Schutz und zur Förderung kultureller Vielfalt (2005)

### **EU Richtlinien**

- Gleichbehandlung (2000)
- Recht der Unionsbürger und ihrer Familienangehörigen, sich im Hoheitsgebiet der Mitgliedstaaten frei zu bewegen und aufzuhalten (2004)
- Ausländer- und Asylrecht (2002-2005)
- Arbeitnehmerfreizügigkeit für alle EU Staaten (01.05.2011)

### **Bundesgesetze und Verordnungen**

- Staatsangehörigkeitsgesetzes (2000)
- Zuwanderungsgesetz (2005)
- Einbürgerungstestverordnung (2008)
- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG/ 2006)
- Gesetz zur Verbesserung der Feststellung und Anerkennung im Ausland erworbener Berufsqualifikationen (Berufsqualifikationsfeststellungsgesetz, sowie Anpassungen in bereits bestehenden Regelungen zur Anerkennung von Berufsqualifikationen, 2011)
- Aussetzung der Vorrangprüfung für Zuwander/-innen beim Zugang zum Arbeitsmarkt durch die Bundesagentur für Arbeit

### **Integrationsinitiativen auf Bundes- und Länderebene**

- Green-Card Initiative (2000)
- Aktionsplan Integration NRW (2006)
- Charta der Vielfalt (2006): Vielfalt, Fairness, Wertschätzung in Unternehmen
- Nationale Integrationsplan der Bundesregierung (2007)
- Kinderbildungsgesetz NRW (2008): Sprachförderung als Regelaufgabe
- Änderung § 27 GO NRW (2009) Integrationsrat/Ausschuss
- Teilhabe- und Integrationsgesetz NRW (2012)

---

<sup>2</sup> (dt: Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur)

## Aufgabenverteilung zwischen Bund, Ländern und Gemeinden

Seit 2001 wird mit dem Bericht der Unabhängigen Kommission Zuwanderung unter Leitung der damaligen Präsidentin des Deutschen Bundestages Frau Prof. Rita Süßmuth angestrebt, für die BRD ein modernes Zuwanderungsrecht zu schaffen und dazu die bestehenden Integrationsinitiativen zu systematisieren. Ein Ausdruck ist die im Aufenthaltsgesetz von 2005 aufgenommene Integrationsförderung. Länder und Kommunen haben mit ländereigenen und vor Ort bezogenen Integrationskonzepten ebenfalls eine Systematisierung und Vernetzung von Integrationsangeboten eingefordert.

Der Nationale Integrationsplan (NIP) von 2007 wurde letztendlich als integrationspolitisches Gesamtkonzept auf den Weg gebracht. Inzwischen ist mit der Erarbeitung eines "Aktionsplans zur Weiterentwicklung des Nationalen Integrationsplans" (NAP) der begonnene integrationspolitische Dialog von Bund, Ländern, Kommunen und zivilgesellschaftlicher Akteuren fortgesetzt. Ziel ist es, den Nationalen Integrationsplan mit seinen über 400 Selbstverpflichtungen zu einem Aktionsplan mit konkreten, verbindlichen und überprüfbaren Zielvorgaben weiterzuentwickeln.<sup>3</sup>

Abb. 1 Übersicht der Integrationsaktivitäten nach Bund, Länder und Kommunen

	Bund	Land - NRW	Kommune – Stadt Essen
<b>Programm/ Maßnahme</b>	Zuwanderungsgesetz (ZuwandG) Aktionsplan zur Umsetzung des nationalen Integrationsplans (NIP)	Integrationsoffensive NRW Teilhaber- und Integrationsgesetz 2012 (Kommunale Integrationszentren)	Konzept für die interkulturelle Arbeit in der Stadt Essen/ neu: Strategiekonzept Interkulturelle Orientierung
Integrationskurse	Formale und inhaltliche Ausgestaltung Bundesministerium des Inneren (BMI), hier das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF)		Verpflichtung und Umsetzung: Ausländerbehörde, Jobcenter anerkannte private und öffentliche Sprachkurssträger
Migrationsberatung für erwachsenen Zuwanderer (MBE)	Formal und inhaltliche Ausgestaltung BMI, hier BAMF		Umsetzung durch Caritasverband und Arbeiterwohlfahrt
Jugendmigrationsdienst (JMD)	Förderung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)		Umsetzung durch den JMD der evgl. Kirchengemeinde Essen-Borbeck-Vogelheim
Modellprojekt „Integrationsvereinbarungen“	im Koalitionsvertrag verankertes Vorhaben zur bundesweiten Erprobung		Umsetzung am Modellstandort Essen
Regionale Arbeitsstellen (RAAs)		Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien	RAA /Büro für interkulturelle Arbeit
Berufsbezogene Deutschförderung	ESF-BAMF-Programm		WIPA Schulverbund mit anderen Träger
Anerkennung der im Ausland erworbenen schulischen oder beruflichen Qualifikationen	Gesetzesvorgabe : stellt nachvollziehbare und bundesweit möglichst einheitliche Bewertungen der beruflichen Auslandsqualifikationen zur Verfügung	Bezirksregierungen, Universitäten, Hochschulen, Justizministerium	Kammern
Integrationsagenturen		Rahmenkonzeption und Förderung der Wohlfahrtspflege NRW	Umsetzung durch Caritasverband, Arbeiterwohlfahrt, Diakoniewerk
Förderprogramme/-mittel	u.a. BAMF Projektförderung	u.a. Integrationsprogramm „KomMIN NRW“	Innovationshaushalt (IKK Förderung)

<sup>3</sup> vergl. Bunderegierung online, Themen Nationaler Integrationsplan/Nationaler Aktionsplan



## 2.3. Demografischer Wandel

Seit über drei Jahrzehnten folgt auf jede Generation eine kleinere Generation, weil die Zahl der geborenen Kinder nicht ausreicht, um die Elterngeneration zu ersetzen. Es sterben mehr Menschen, als Kinder geboren werden. Ohne Zuwanderung aus dem Ausland würde Deutschlands Bevölkerung bereits seit langem rapide schrumpfen<sup>4</sup>. Auch der Altersaufbau hat sich beständig verändert: immer weniger junge Menschen stehen immer mehr älter werdenden Menschen bei steigender Lebenserwartung gegenüber. Dabei ist in den niedrigen Jahrgängen ein hoher Anteil von Jungen und Mädchen mit Zuwanderungsgeschichte zu verzeichnen.

Die Tendenzen in der Bevölkerungsentwicklung sind, wenn auch mit regionalen Unterschieden, eindeutig: steigende Lebenserwartung bei niedriger Geburtenrate, sinkende Bevölkerung im erwerbstätigen Alter, steigende Bevölkerungsanteile von Älteren, sinkende Haushaltsgrößen, zunehmende Heterogenität der Bevölkerung bei gleichzeitiger Erosion kultureller Traditionen durch eine weitgehend vereinheitlichte Arbeits- und Konsumkultur.

In Essen leben über 138.000 Menschen mit Zuwanderungsgeschichte. Dies sind mehr als 24 % der Gesamtbevölkerung<sup>5</sup>. In der Altersgruppe der unter 18 jährigen beträgt dieser Wert über 43 %<sup>6</sup>, in den Stadtbezirken I, III, V und VI bereits über 50%.

## 2.4. Anforderungen

Erfolgreiche Städte der Zukunft werden diejenigen sein, die tolerant sind, die vorhandene Technologien nutzen und am besten das Talent und die Energien ihrer kulturell und ethnisch vielfältigen Bevölkerung erkennen und weiterentwickeln, ganz im Sinne des Mottos der Europäischen Union „In Vielfalt geeint“. Das Motto<sup>7</sup> drückt aus, dass sich die Europäer über die EU geeint für Frieden und Wohlstand einsetzen, und dass die vielen verschiedenen Kulturen, Traditionen und Sprachen in Europa eine Bereicherung für den Kontinent darstellen.

### • Interkulturelle Öffnung

Die Integration der Vielfalt erfordert eine Kunden- und Dienstleistungsorientierte Kommune, die sich durch interkulturelle Kompetenz<sup>8</sup> ihrer Beschäftigten und interkulturelle Orientierung als Handlungsmaxime auszeichnet und die den Dialog mit Unternehmen und ausbildungsrelevanten Institutionen sucht. Interkulturelle Öffnung ist eine logische Konsequenz der strategischen Ausrichtung der interkultureller Orientierung und schließt Organisations- und Personalentwicklungsprozesse ein. Als Unternehmensstrategie sind interkulturelle Öffnungsprozesse mit Blick auf Fach- und Nachwuchskräfte-sicherung – wie das Motto „Gemeinsam für Fachkräfte, bilden-beschäftigen-integrieren“ der IHK 2011 untermauert – und auf Wettbewerbsfähigkeit unerlässlich.

---

<sup>4</sup> vergl. Demografischer Wandel in Deutschland, Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2007

<sup>5</sup> Auswertung der Einwohnerdatei, Amt für Statistik, Stadtforschung und Wahlen zum 31.12.2010

<sup>6</sup> Auswertung der Einwohnerdatei, Amt für Statistik, Stadtforschung und Wahlen

<sup>7</sup> vergl. [http://europa.eu/abc/symbols/motto/index\\_de.htm](http://europa.eu/abc/symbols/motto/index_de.htm)

<sup>8</sup> vergl. Punkt 2.5.. Definition Interkulturelle Kompetenz

- **Anerkennung und Teilhabe**

Es wird darauf ankommen, Bürgerinnen und Bürgern eine faire Teilhabe in allen gesellschaftlichen Bereichen zu ermöglichen (Inklusion) und vorhandene Benachteiligungen abzubauen. Eine wesentliche Voraussetzung ist die Erkenntnis, dass Integrationsstrategien als gemeinschaftliche Aufgabenstellung kommuniziert und wahrgenommen werden und dass Partizipation und Engagement-Förderung wichtige Identifikations- und Integrationsverstärker sind.

- **Integrierte Stadtentwicklung**

Die wachsende kulturelle Vielfalt bei gleichzeitiger Individualisierung von Lebensstilen und Lebensentwürfen erfordert nachhaltige und ganzheitliche Integrationsprozesse, die alle Stadtbewohnerinnen und Bewohner einbeziehen.<sup>9</sup> Dabei wird die Vermittlung zwischen unterschiedlichen sozialen und kulturellen Milieus durch einen Dialog auf der Grundlage gemeinsamer Grundwerte (Akzeptanz der Grundwerte des Grundgesetzes) über das Zusammenleben in der Stadt und der Umgang mit Vielfalt durch das Instrument einer nachhaltigen, integrierten und mehrdimensionalen Stadtentwicklungsstrategie für Stadtteile und Quartiere immer bedeutender.

- **Weiterentwicklung**

Das klassische Verständnis internationaler Migration im Sinne einer dauerhaften Niederlassung in einem Aufnahmeland wird zunehmend ergänzt durch den Blick auf zirkulär grenzüberschreitende Wanderungsbewegungen (Transmigration)<sup>10</sup>. Hier wird das Wechseln von Orten in unterschiedlichen Nationalgesellschaften ein normaler Bestandteil von transnationalen Lebens- bzw. häufig Überlebensstrategien mit Auswirkungen auf Sozialräume und -netze und Bildung transnationaler Identitäten. Vor dem Hintergrund muss der Stand der internationalen Migrations- und Integrationsforschung als Grundlage kommunaler Planungen berücksichtigt werden.

---

<sup>9</sup> vergl. Sinus-Studie zu Migrantenmilieus in Deutschland

<sup>10</sup> vergl. Ludger Pries, geographische *revue* 2/2003 Essay „Transnationalismus, Migration und Inkorporation“.

## 2.5. Interkulturelle Kompetenz

Interkulturelle Orientierung als Handlungsmaßstab setzt voraus, dass der konstruktive Umgang mit individueller Verschiedenheit (kultureller und sprachlicher Hintergrund, Alter, Geschlecht, Verhaltensweisen, Einstellungen etc.) am eigenen Arbeitsplatz und in der Ausgestaltung öffentlicher Dienstleistungen (interkulturelle Öffnung) zur Selbstverständlichkeit wird.

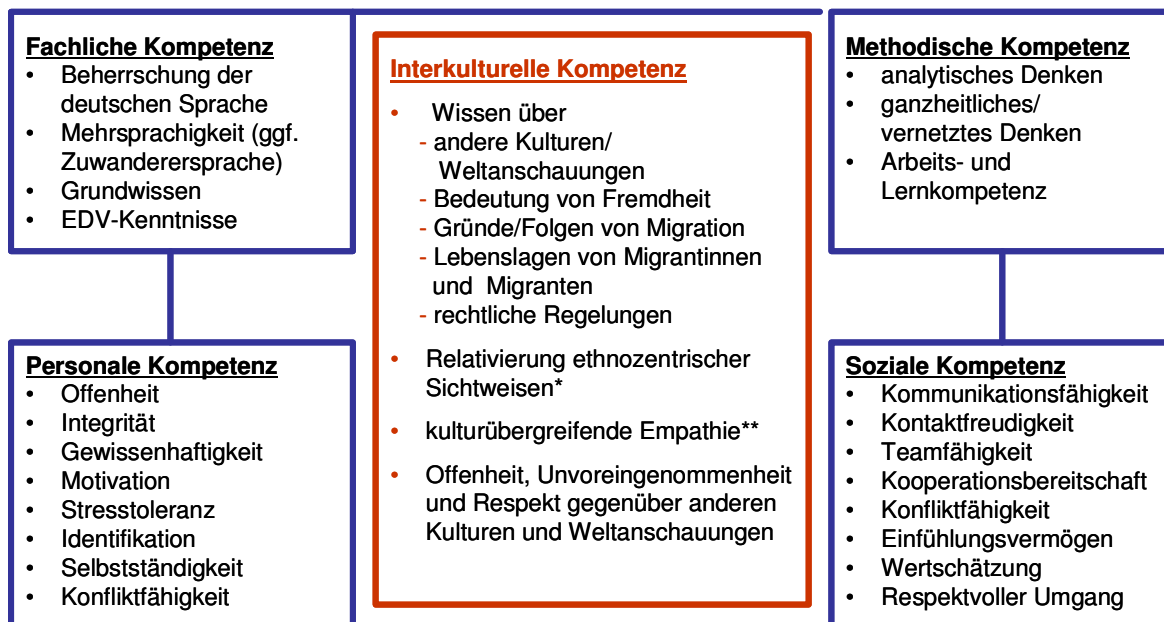
Die im Jahr 2010 erarbeitete Definition der Städtekooperation Integration. Interkommunal für das Qualitätsmerkmal „Interkulturelle Kompetenz“ stellt hier die Basis eines gemeinsamen Verständnisses auf die Dimensionen und relevanten Inhalte von interkultureller Kompetenz auf interkommunaler Ebene dar.<sup>11</sup>

Folgende Definition wird als (allgemeine) Grundlage verwendet:

Interkulturelle Kompetenz bedeutet die Fähigkeit, in Situationen, in denen Menschen mit kulturell unterschiedlichem (vielfältigem) Hintergrund zusammenkommen, angemessen und effektiv miteinander umzugehen.

Dies bedeutet, dass die damit verbundenen Haltungen und Einstellungen, sowie die besonderen Handlungs- und Reflexionsfähigkeiten auf der Basis der Anerkennung von Vielfalt als Normalität gelebt werden.

Eine Herangehensweise über die vier unterschiedliche Kompetenzbereiche/Dimensionen (fachlich, methodisch, personal und sozial) bettet interkulturelle Kompetenz als einen Teilbereich bzw. eine spezielle Ausprägung innerhalb dieser Kompetenzbereiche ein.



\* Das Tun und Handeln von Menschen nicht lediglich aufgrund eigener ethnischer und kultureller Herkunft wahrnehmen und erklären zu wollen.

\*\* Einfühlung

<sup>11</sup> siehe Handlungsbuch „Vielfalt schafft Zukunft“, Städtekooperation Integration. Interkommunal 2010, Heft 2

### 3. Strategiekonzept zur interkulturellen Orientierung

Mit dem Strategiekonzept sollen strategische und operative Integrationsziele verdeutlicht und Verbindlichkeiten für die Gesamtverwaltung im Sinne des Konzernziels „Ausbau der interkulturellen Orientierung“ hergestellt werden. Das Konzept für die interkulturelle Arbeit wird durch das Strategiekonzept abgelöst und um wesentliche Blickfelder erneuert. Es wird

- das Essener Leitbild auf der Grundlage des Ratsbeschlusses vom 28.4.1999 um Aspekte der zunehmenden Internationalisierung und die Begriffe Integration und Inklusion erweitert,
- die Aufteilung nach Querschnittsbereichen und Handlungsfeldern neu gewichtet und ihnen strategische Ziele zugeordnet,
- ein Indikatoren-Set entsprechend der städtischen Zielstruktur mit den vier Zielperspektiven Kunde, Finanzen, Geschäftsbetrieb und Innovation entwickelt,
- das Steuerungsmodell angepasst. (Bezug zwischen kommunal interner Steuerung und systematischer Einbeziehung der externen Netzwerkpartner/-innen in der Stadtgesellschaft).

#### 3.1. Leitbild

##### Interkulturelle Orientierung

Essen ist eine weltoffene Stadt mit einer langen Tradition des Zusammenlebens von Menschen unterschiedlicher Herkunft, Kulturen und Lebensstile. Kulturelle Vielfalt gehört zu unserem Lebensalltag.

Die Zukunft in dieser Vielfalt zu gestalten und die zunehmende Internationalisierung und die demografische Entwicklung mit Aspekten gelingender Integration und Potenzialnutzung zu verbinden, ist eine Aufgabe aller in gemeinsamer Verantwortung.

Mit dem Ausbau der interkulturellen Orientierung stellen wir uns dieser Herausforderungen auf dem Weg zu einer Stadt, in der kulturelle Vielfalt als Bereicherung und Chance wahrgenommen wird.

Damit verbunden sind das Erkennen vorhandener Potenziale, die Herstellung von Teilhabegerechtigkeit und die Schaffung einer Willkommenskultur, die Menschen für die Stadt gewinnt.

**Ziel** ist die Sicherung des Wirtschafts-, Bildungs-, und Kulturstandortes Essen und der Erhalt des sozialen Friedens.

Dabei ist das Zusammenwachsen zu einer Gesellschaft in Vielfalt ein wechselseitiger Prozess,

Offenheit und gegenseitiger Respekt, die Achtung des Grundgesetzes und der Rechtsstaatlichkeit, eine Gleichbehandlung und die Abwehr von Diskriminierung sind zentrale Voraussetzungen, damit dieser Prozess gelingt. Alle Stadtbewohner und Stadtbewohnerinnen jeglicher Herkunft sind aufgefordert, sich aktiv zu beteiligen.

Wir setzen auf die Etablierung einer auf Vielfalt ausgerichteten Verwaltung. und die Entwicklung gemeinsamer Perspektiven im Diskurs mit der Stadtgesellschaft.

Dies erfordert ein nachhaltiges Engagement für interkulturelle Öffnungsprozesse in der eigenen Organisation und eine interkulturelle Orientierung kommunaler Dienstleistungen.

## Grundlage unseres Handelns

- ist ein gemeinsames Leben und Lernen aller Einwohnerinnen und Einwohner unter Einbeziehung unterschiedlicher Lebenserfahrungen zu ermöglichen und ihre persönlichen Handlungskompetenzen und Erfahrungsmöglichkeiten so zu erweitern, dass ein Miteinander gefördert und die Isolation und das Misstrauen untereinander überwunden werden kann.
- ist ein dauerhaft angelegter, dialogorientierter Prozess auf gleicher Augenhöhe in Verantwortung aller Beteiligten zum Austausch und zur Entwicklung neuer Gemeinsamkeiten unter Einbezug unterschiedlicher kultureller Zusammenhänge.
- ist ein gemeinsames Verständnis über Integration und Inklusion.

**Integration** umfasst die gleichberechtigte Teilhabe von Menschen unterschiedlicher Herkunft am gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Leben auf der Grundlage der UN Menschenrechtskonvention, der Werteordnung des Grundgesetzes und der bestehenden Rechtsordnung.

**Inklusion** beinhaltet die Akzeptanz der gesellschaftlichen Heterogenität und den Umgang mit Vielfalt als Normalität voranzutreiben. Dazu muss das Handeln so ausgerichtet werden, dass der Zugang und die Inanspruchnahme aller Bürgerinnen und Bürger zu Institutionen und Dienstleistungen unter Berücksichtigung ihrer individuellen Unterschiede ermöglicht sind.

## 3.2. Querschnittsbereiche und Handlungsfelder

Das Konzept für die interkulturelle Arbeit in der Stadt Essen (IKK) weist in der Ursprungsfassung von 1999 acht und im Dritten Umsetzungsbericht<sup>12</sup> bereits 14 Konzeptbausteine bzw. Handlungsfelder aus. In Verbindung mit dem unter Punkt 2 beschriebenen Einflussgrößen werden Schwerpunkte neu gewichtet und gebündelt.

Das Strategiekonzept umfasst drei Querschnittsbereiche und für den Entwicklungszeitraum 2012-2016 vier Handlungsfelder, die sich in die Geschäftsbereichsziele mit dem Fokus auf Zuwanderung einfügen.

**Der Querschnittsbereich „Interkulturelle Öffnung“** umfasst alle Entwicklungsprozesse der interkulturellen Öffnung von Dienstleitungen und Angeboten und Organisationsentwicklung. Darin eingeschlossen sind fachbereichsbezogene Aspekte (z.B. Seniorenarbeit, Gesundheit), verwaltungsinternes Personalmanagement (z.B. Qualitätsmerkmal interkulturellen Kompetenz) als auch Anforderungen an Institutionen und Organisationen, insbesondere mit kommunaler Förderung.

**Der Querschnittsbereich „Anerkennung und Teilhabe“** berücksichtigt die Aspekte zur Etablierung einer „Anerkennungs- und Willkommenskultur“, die Förderung von Partizipation und bürgerschaftlichem Engagement.

**Der Querschnittsbereich „Integrierte Stadtentwicklung“** berücksichtigt Konzepte der integrierten Stadtentwicklung und Ansätze für den interkulturellen Dialog in der Stadtgesellschaft.

**Das Handlungsfeld „Sprache, gesundheitliche Entwicklung, Erziehung und Bildung“** zielt auf die Herstellung von Bildungsgerechtigkeit und eine ganzheitliche Betrachtung von Kindern und Jugendlichen.

Gleiches gilt für **das Handlungsfeld „Kultur und Kunst“**, welches Gesichtspunkte von Bildung zur kulturellen Teilhabe und klassische Kunst- und Kulturarbeit und deren Angebotsstrukturen umfasst.

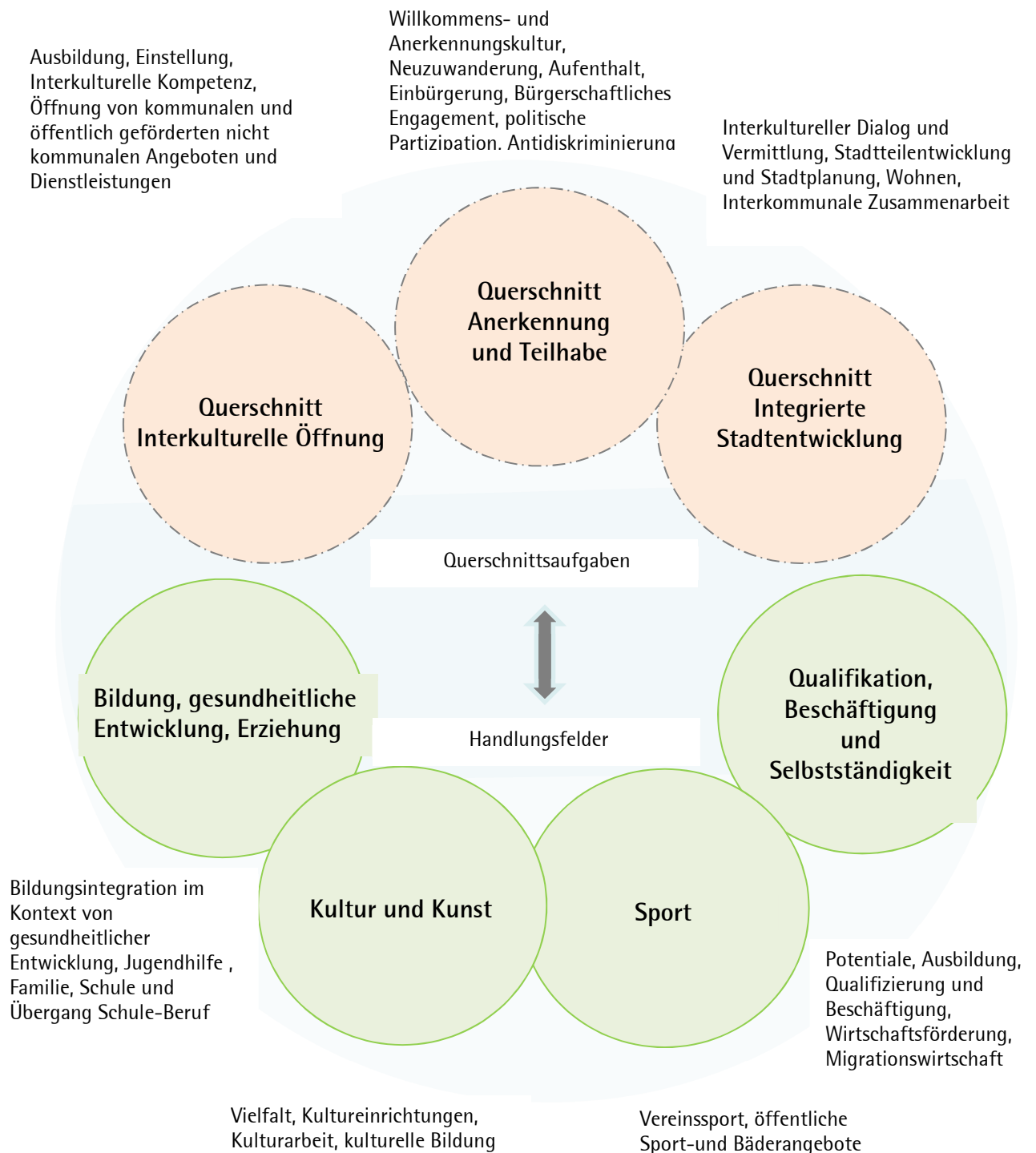
**Das Handlungsfeld Sport** ist als neuer Schwerpunkt erstmalig aufgenommen und als solches zunächst mit einer noch zu leistenden Grundlagenarbeit hinterlegt.

**Das Handlungsfeld „Qualifizierung, Beschäftigung und Selbstständigkeit“** umfasst den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt sowie den Unternehmensaspekt mit besonderem Blick auf die Migrant\*innenökonomie.

---

<sup>12</sup> vergl. Dritter Umsetzungsbericht 2002-2006, Stadt Essen, Mai 2007

Abb. 4: Übersicht der Querschnittsbereiche und Handlungsfelder (HF)



### 3.3. Konzernziel und strategische Leitziele

Alle Querschnittsbereiche und Handlungsfelder sind mit strategischen Leitzielen unterlegt.

Die Entwicklung und Umsetzung dieser Ziele erfolgt ungleichzeitig,

- weil auch und vor allem nichtstädtische Akteure in einzelnen Handlungsfeldern eine wesentliche Verantwortung tragen,
- weil Fachbereiche bzw. Akteure zu unterschiedlichen Zeitpunkten mit dem Thema Migration und Integration in der Essener Stadtgesellschaft konfrontiert wurden.

Deshalb sind die strategischen Leitziele insgesamt nicht all umfassende und alles berücksichtigende Ziele. Sie stellen eine zeitlich festgelegte Priorität dar und sollen nach dem Zeitraum von fünf Jahren erreicht, überarbeitet bzw. um neue Ziele erweitert werden.

Sie beschreiben in Ergänzung zu bestehenden Geschäftsbereichszielen und z.B. dem Zielbericht „Essen. Großstadt für Kinder“ Strategien zum Ausbau der interkulturellen Orientierung und der Integrationsförderung.

Dabei richten die Zielaussagen den besonderen Blick auf die Bevölkerung mit Zuwanderungsgeschichte und auf die interkulturelle Öffnung der Verwaltung.

Konzernziel Ausbau der interkulturellen Orientierung	
Kernziele der Geschäfts- bzw. Fachbereiche	strategische Leitziele
für die Linienorganisation	als Querschnittsaufgabe
	spezifizierter Fokus
vorrangig zuständigkeitsbezogen	interdisziplinär
Amtsteuerungssystem	strategisches Steuerungsmodell
Maßnahmen Fachbereiche	interdisziplinärer Maßnahmenkatalog
Zielberichtswesen	Gesamtzielbericht



### Die Einwanderungsgesellschaft erfordert kompetentes Handeln und eine nachhaltig wirkende Veränderung der bestehenden Organisationsstrukturen

Kulturelle, ethnische und sprachliche Vielfalt sind Kennzeichen der Einwanderungsgesellschaft. Wir stehen vor der Aufgabe, uns dauerhaft auf die Menschen in dieser Vielfalt als Klienten, als Kunden und als Mitarbeiter/-innen einzustellen, im Sinne von Kundenorientierung, von Integration, sozialer Gerechtigkeit und Chancengleichheit, von Internationalität und Wettbewerbsfähigkeit.

Der Aspekt der interkulturellen Ausrichtung ist somit ein unverzichtbarer Bestandteil für eine moderne, zukunftsorientierte Verwaltung und eine Querschnittsaufgabe zur Entfaltung von Humanressourcen.

Wir verstehen interkulturelle Öffnung als einen dauerhaften Prozess von Organisationsentwicklung auf allen Hierarchieebenen mit fachbereichsbezogenen Strategie- und Controlling-Ansätzen. Interkulturelle Öffnung wird damit zu einer Führungsaufgabe und interkultureller Kompetenz zu einem Qualitätsmerkmal. Alle Verwaltungsfachbereiche und Beteiligungsgesellschaften tragen hier die Verantwortung für eine zielorientierte Umsetzung in ihrem Aufgabenfeld.

Der Einbezug der Kompetenzen von Nutzergruppen soll dazu beitragen, dass der Öffnungsprozess auch zu einer tatsächlichen Nutzung führt.

#### Leitziele

---

- (1) Die Stadt Essen als Arbeitgeberin und ihre Beteiligungsgesellschaften setzen in ihrer Unternehmenskultur auf kulturelle Vielfalt, interkulturelle Kompetenz und Transparenz von Verwaltungshandeln.
- (2) Eine interkulturelle Ausrichtung von Einrichtungen und Diensten ist in kommunalen Fachbereichen und in der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern nachhaltig verankert.
- (3) In Essen nutzen Einwohner und Einwohnerinnen mit Zuwanderungsgeschichte kultursensible Beratungs- und Leistungsangebote in den aus öffentlichen Mitteln geförderten sozialen Einrichtungen und Dienstleistungen.
- (4) Die Sicherung der Finanzen (IHH Mittel) für priorisierte und innovative Projekte und deren Erprobung tragen zum Ausbau der interkulturellen Orientierung in der Stadt bei.

Integration und die Schaffung von Partizipationsmöglichkeiten sind untrennbar miteinander verbunden.

Wir wollen in der Kommune eine Integration und Engagement fördernde Politik.

Dazu zählt die zielgerichtete Umsetzung des Zuwanderungsgesetzes mit seinen Integrations- und ordnungspolitischen Möglichkeiten ebenso wie die Etablierung einer Willkommens- und Anerkennungskultur.

Eine bejahende Haltung gegenüber der Einwanderungsgesellschaft und der gegenseitige Umgang auf gleicher Augenhöhe ist die Basis für einen positiven Gestaltungsprozess.

Wir setzen auf die Bereitschaft von Migrant\*innenorganisationen und Personen mit Zuwanderungsgeschichte zur aktiven Mitwirkung an den Gestaltungsprozessen in der Kommune.

Unterstützend sollen zielgruppenspezifische Kommunikations- und Informationsstrategien entwickelt werden, die den Integrationsprozess unterstützen und Partizipation ermöglichen.

Soll dieser Gesamtprozess gelingen, ist ein gemeinsames Vorgehen gegen Ausgrenzung und Diskriminierung<sup>13</sup> unerlässlich.

### Leitziele

---

- (5) Einwohner und Einwohnerinnen mit Zuwanderungsgeschichte fühlen sich als „Bürger/-innen dieser Stadt“.
- (6) Das bürgerschaftliche Engagement von Migrant\*innenorganisationen und Personen mit Zuwanderungsgeschichte ist gestärkt.
- (7) Personen mit Voraussetzungen auf eine Annahme der deutschen Staatsbürgerschaft werden für die Einbürgerung gewonnen.
- (8) Bürgerinnen und Bürger finden in Fällen der Ausgrenzung und Diskriminierung in der Kommune verbindliche Ansprechpartner.

---

<sup>13</sup> Bezug: Artikel 3 Grundgesetz, Allgemeines Gleichstellungsgesetz (AGG), EU Anti-Diskriminierungsrichtlinien

**Eine integrierte Stadtentwicklung und systematische Beteiligung unterstützt eine vielfältige, lebendige, urbane und soziale Großstadt.**

Der (sozio)demographische Wandel und die Vielfalt der sozialen und kulturellen Milieus erfordert eine stadtpolitische Debatte über Gestaltungs- und Verständigungsprozesse unter Einbezug der Bürger und Bürgerinnen.

Aufgrund des Strukturwandels in den letzten vier Jahrzehnten verliert die gewerbliche Arbeit als der zentrale Integrationsfaktor zunehmend an Bedeutung.

Im Gegenzug gewinnen der städtische Raum und vor allem das Wohnquartier als alltägliche Aufenthaltsorte eine steigende Bedeutung für die Integration<sup>14</sup>. Die Alltagswelt von Migrant\*innen, ihre Wertorientierungen, Lebensziele, Wünsche und Zukunftserwartungen sind dabei in den jeweiligen Milieus<sup>15</sup> unterschiedlich wie die der Stadtgesellschaft insgesamt.

Wir setzen auf einen generationsübergreifenden, offenen und dauerhaften Dialog zu Integrations- und Inklusionsfragen mit Partnern aus allen gesellschaftlich relevanten Gruppen in der Stadt, welcher der Stadtgesellschaft in ihrer Vielfalt Rechnung trägt und zur Qualitätssteigerung für den Wohn- und Arbeitsort beiträgt.

Übergreifende, interdisziplinäre und interkommunale Entwicklungsansätze können dazu beitragen, Polarisierungstendenzen entgegenzuwirken, Integration zu fördern und zur Attraktivität von Lebensräumen beizutragen.

### Leitziele

---

- (9) Es sind integrierte Handlungskonzepte zur Gegensteuerung von Segregationstendenzen entwickelt.

---

<sup>14</sup> vgl. „Zuwanderer in der Stadt“, Empfehlungen zur stadträumlichen Integrationspolitik, Schrader-Stiftung 2005

<sup>15</sup> siehe auch Sinus Studie „Die Milieus der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland“ 2009

**In einer weltoffenen Wissensgesellschaft ist die umfassende Bildung jedes Menschen in der Stadt unverzichtbar.**

Einwohner und Einwohnerinnen mit Zuwanderungsgeschichte sind ein fester Bestandteil unserer Gesellschaft und ihre Kinder ein wachsender Teil der Schülerschaft. Ihre gesunde Entwicklung von Geburt an ist eine zentrale Voraussetzung für die Bildungsentwicklung. Das Bildungssystem hat eine entscheidende Bedeutung für eine gelingende Inklusion und die Entfaltung von Talenten und Potentialen.

Ein umfassender Erziehungs- und Bildungsansatz im vorschulischen, schulischen und außerschulischen Bereich soll alle Aspekte der kindlichen Entwicklung wie Gesundheit, Sinneswahrnehmung, Sprache, Motorik, Bewegung, Gefühle, Denken, soziales Umfeld und Verhalten betrachten (Kinder als Ganzes) und Eltern, Fachkräfte und Multiplikatoren einbeziehen. Die frühe Förderung der deutschen Sprache ist dabei eine wichtige Aufgabenstellung aller Beteiligten, um ungleiche Startbedingungen auszugleichen.

Zur Förderung sozialer und persönlicher Kompetenzen von Kindern sollen interkulturelle Erziehung, Elternbildung und die Förderung von Mehrsprachigkeit beitragen. Gleiches gilt für Handlungsansätze des interkulturellen und interreligiösen Lernens. Sie sind ein wichtiger Beitrag zum Abbau von Vorurteilen und von Juden und Islam feindlichen Haltungen.

### Leitziele

---

- (10) Eltern wissen um die Bedeutung von gesundheitlicher Entwicklung, Bildung und Erziehung und haben Anteil am Erreichen der Erziehungs- und Bildungsziele ihrer Kinder in Kitas und Grundschule.
- (11) Der Erwerb der deutschen Sprache für Kinder und Eltern ist gesichert und eine Erziehung zur Zwei(Mehr)sprachigkeit wird unterstützt.
- (12) Schulische und außerschulische Bildung fördert die interkulturelle Kompetenz, die Selbstvergewisserung über die eigene kulturelle Identität.<sup>16</sup> und das interkulturelle und interreligiöse Lernen.

---

<sup>16</sup> Bezug: 3.Ausführungsgesetz KJHG NRW

**Gelebte Vielfalt (Diversität) und Wertschätzung dieser Vielfalt hat eine positive Auswirkung auf die Gesellschaft in Deutschland<sup>17</sup>.**

Kultur unterscheidet und verbindet.

Sie betont Vielfalt, Ausdruck und Besonderheit und generiert sich aus der Einzigartigkeit von Lebensformen und Lebensstilen. Sie vermittelt Geschichte, schafft Visionen und wirkt Identität stiftend auf das Lebensgefühl jedes/r Einzelnen.

Vielfalt und Differenz sind deshalb zentrale Voraussetzungen einer lebendigen Kulturlandschaft. Gestützt auf die Pluralität in der Stadtgesellschaft wirkt die gestalterische Kraft von Kunst und Kultur als Brückenschlag zwischen Tradition und Veränderung.

Deshalb soll der kulturelle Dialog in unserer Stadt intensiv geführt werden. Wir wollen die Ansätze interkultureller Kulturarbeit und den kulturellen Austausch stärken.

Wir setzen dabei auf eine Dynamik in allen kulturpolitischen Handlungsfeldern, die als Motoren gesellschaftlicher Entwicklung der kulturellen und interkulturellen Vielfalt Rechnung tragen. Dies in dem Bestreben, den Einzelnen Orientierungsmöglichkeiten zur Wahrung und Weiterentwicklung der eigenen Identität zu bieten und kulturelle Teilhabe am künstlerisch kulturellen Geschehen zu ermöglichen.

Ansätze der kulturellen Bildung in öffentlich geförderten Kultureinrichtungen, welche die kulturellen Bedürfnisse der hier ansässigen, zugewanderten Bevölkerung einbeziehen und den Diskurs zwischen Zugewanderten und Einheimischen forcieren, können dabei gute Grundlagen für den Zusammenhalt in der Stadtgesellschaft schaffen.

### Leitziele

---

- (13) Öffentlich geförderte Kultureinrichtungen berücksichtigen in ihrer Angebotsstruktur die interkulturellen Lebenswelten der Stadtgesellschaft.
- (14) Das Konzept der Interkulturellen Kulturarbeit ist weiterentwickelt.

---

<sup>17</sup> vergl. Charta der Vielfalt in Deutschland, Dezember 2006

### Im Sport liegt ein großes Potenzial zur Verständigung und zur Schaffung von Gemeinsamkeiten

Körperliche Bewegung ist eine grundlegende Voraussetzung für eine gesundheitliche Entwicklung in allen Altersgruppen. Sport und die Teilhabe an sportlichen Aktivitäten bietet über den Gesundheitsaspekt hinaus eine sinnvolle Freizeitgestaltung und macht Gemeinschaft erlebbar.

Sport begeistert und verbindet einerseits wie kein anderer Bereich Nationen und Kulturen und zeigt andererseits wie kein anderer Bereich gesellschaftlicher Problemstellungen auf.

Die Nutzung der individuellen Chancen und sozialen Möglichkeiten im Sport ist deshalb ebenso notwendig wie die Auseinandersetzung mit Konflikten und Gewalt.

Ansatzpunkte bietet das Programm des Deutsche Olympischen Sportbundes (DOSB) „Integration durch Sport“, dass in der Umsetzung den Landessportbünden angegliedert ist.

Auf kommunaler Ebene können hier wichtige Akzente unter Einbezug der örtlichen Vereinsstrukturen gesetzt werden.

In bestehenden Angebotsstrukturen des traditionell organisierten Sports, als auch in neuen, alternativen Formen des Sports stecken große Potenziale zur Entwicklung von Gemeinsamkeiten.

Um diese zu aktivieren, bedarf es geeigneter Innovationsansätze und Partnerschaften.

Wir setzen dabei auf Sportangebote und Sportvereine, die sich nachhaltig vor Ort als Raum für Integration und Verständigung etablieren.

### Leitziele

---

- (15) Eine Bedarfsanalyse und der Diskurs zu Ansätzen und Möglichkeiten der interkulturellen Arbeit im Sportbereich sind durchgeführt.
- (16) Platzhalter Vereine/Kooperation ESPO

**Vielfalt und Internationalität sind bedeutende Standortfaktoren für die gesamte Ruhrregion.**

Arbeitgeber in Essen sind im internationalen Wettbewerb schon jetzt aufgrund fehlender Fachkräfte und verstärkt durch die demografische Entwicklung auf eine vorausschauende Beschäftigungspolitik angewiesen, die vorhandene Potentiale fördert und Zugänge zum Arbeitsmarkt erleichtert.

Internationale Studien<sup>18</sup> bestätigen allerdings, dass die Bildungs- und Arbeitsmarktintegration von zugewanderten Familien in Deutschland nicht hinreichend funktioniert.

Anstrengungen zur Nutzung wertvoller Potenziale und zur Vermeidung von Chancendifferenzen sind auf allen Ebenen notwendig.

Neu Zugewanderte mit ihren im Ausland erworbenen Abschlüssen und Qualifikationen, ihrer vorhandenen Mehrsprachigkeit und Mobilitätserfahrung sollen verstärkt Anerkennung erfahren.

Im Inland gut ausgebildete junge Menschen sollen zum Verbleib in Essen ermutigt und den Abwanderungstendenzen entgegengewirkt werden.

Passgenaue Unterstützungsstrukturen und Angebote für Arbeitslose können helfen, Maßnahme-Karrieren und Benachteiligungen auf dem Arbeitsmarkt zu vermeiden. Dabei sollen die Spielräume im Rahmen der neuen Steuerungsmöglichkeiten<sup>19</sup> der kommunalen Arbeitsmarktpolitik genutzt werden.

Auch gilt es ausländisch Unternehmer/-innen und ihr vorhandenes Bildungskapital mehr als bisher einzubeziehen und darum zu werben. Insgesamt sind die vorhandenen Erfahrungen in Unternehmen für den kommunalen Diskurs unverzichtbar.

Wir setzen auf Partnerschaften zwischen Bildungsinstitutionen, Einrichtungen der Weiterbildung, Sozialpartnern, Kammern, Betrieben und Unternehmervereinen.

### Leitziele

---

- (17) Jugendliche ohne Schulabschluss verbessern ihre Chancen beruflicher Integration durch den nachträglichen Erwerb von Schulabschlüssen.
- (18) Die Potentiale zugewanderter Familien werden u. a. durch das JobCenter gezielt gefördert.
- (19) Jugendliche mit und ohne Zuwanderungsgeschichte (U25) werden in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt integriert<sup>20</sup>.
- (20) Das wirtschaftliche Engagement von Migrant/-innen und deren Nachkommen ist eine erkennbare Qualität des Standortes Essen und zugleich eine Chance zur Sicherung des Wohlstands der Stadtgesellschaft. (muss noch bezogen auf Indikator präzisiert werden).

---

<sup>18</sup> OECD Studien Pisa seit 2000 und Länderstudie zur Arbeitsmarktintegration von Zuwanderer 2007

<sup>19</sup> Optionskommune ab 2012

<sup>20</sup> vergl. Ergebnisse der 3.Jugendkonferenz

### 3.6. Kennzahlensystem nach städtischer Zielstruktur

Die Grundstruktur für das Kennzahlensystem stellt die städtische Zielstruktur dar mit den vier Zielperspektiven

- Kunde,
- Finanzen,
- Geschäftsbetrieb und
- Innovation.

Die strategischen Ziele werden in diese Felder eingeordnet und die Relevanz des Ziels beschrieben. Anschließend werden den strategischen Zielen Kennzahlen zugewiesen. Dabei werden zwei Typen unterschieden.

- **Zielindikatoren** (Messgrößen) werden mit einem „ist“ und „soll“ beziffert und stehen in direktem Zusammenhang mit der Zielaussage. Anhand dieser Zahlen soll festgestellt werden, ob der Grad der Zielerreichung hoch oder niedrig ist.
- **Monitoring Kennzahlen** als beobachtendes Instrument geben Entwicklungsrichtungen und Trends an, die sich auf das Ziel und mögliche Maßnahmen auswirken können.

Die Festlegung von Zielindikatoren und Monitoring – Kennzahlen auf der Grundlage entsprechender Quellen erfolgt durch die Fachdienste bzw. im Einvernehmen mit externen Institutionen, sofern erforderlich. Zur Zielerreichung sollen im Anschluss **operative Handlungsziele** beschrieben bzw. Maßnahmen entwickelt und mit einer Messgröße/Kennzahl unterlegt werden.



## 4. Strategische Steuerung

Integrationsansätze und Strategien der interkulturellen Öffnung von Dienstleistungen und Angeboten sind eine Querschnittsaufgabe, deren Gelingen maßgeblich davon abhängt, inwieweit die gesamtstädtische Verwaltung und die Stadtgesellschaft an dem Gestaltungsprozess beteiligt sind.

Das Konzept für die interkulturelle Arbeit in der Stadt Essen hat sich in der Vergangenheit durch ein auf Diskurs und Mitwirkung externer Partnerinnen und Partner ausgerichtetes Beteiligungsmodell ausgezeichnet und dafür bundesweit viel Anerkennung erfahren.

Im Gegensatz dazu wurde der innerstädtische Diskurs auf der Fachbereichs- und Arbeitsgruppenebene meist sporadisch und unverbindlich geführt.

Die neue Ausrichtung der strategischen Steuerung für das gemeinsame Konzernziel zielt deshalb auf der Grundlage der Erfahrungen der letzten Jahre verstärkt auf

- die Herstellung neuer Verbindlichkeiten innerhalb der Stadtverwaltung und
- die Sicherung des Diskurses innerhalb der Stadtgesellschaft

### 4.1. Steuerung innerhalb der Stadtverwaltung

- Die **Gesamtverantwortung** für das Konzernziel „Ausbau der interkulturellen Orientierung“ hat der Vorstand des Geschäftsbereichs 4 (Kultur, Integration und Sport)
- Die **geschäftsführende Dienststelle für die gesamtstädtische Koordination** ist die RAA/Büro für interkulturelle Arbeit (künftig mit einem neuen Namen). Diese nimmt auch die Funktion der Steuerungsunterstützung, der Beratung von Fachbereiche und der Prozessbegleitung ein.
- In einem einzurichtenden **internen Steuerungskreis** werden Strategien und der Umsetzungsprozess innerhalb der Verwaltung abgestimmt.  
Der interdisziplinär zusammengesetzte Kreis umfasst Fachbereiche der Stadtverwaltung als auch Konzerntöchter. Auf der Grundlage der Erfahrungen aus der verwaltungsinternen Steuerungsgruppe Essen. Großstadt für Kinder ist eine Verpflichtung auf der Ebene der Fachbereichsleitung bzw. Geschäftsführung nur sinnvoll, wenn diese den Ausbau der interkulturellen Orientierung selbst als Person als dauerhafte Aufgabenstellung annehmen. Über die erforderliche Teilnahme bestimmter Fachbereichsleitungen hinaus, soll in anderen Bereichen eine verbindliche Vertretungsregelung möglich sein.

Der **Umsetzungsprozess** innerhalb der Verwaltung liegt in der Verantwortung aller Fachbereiche. Sie sorgen für die notwendigen Impulse und Initiativen zur Strategieumsetzung. Über die Benennung von **Beauftragten** unterstützen die Fachbereiche interkulturelle Öffnungsprozesse und gewährleisten das Zusammenwirken auf der interdisziplinären Arbeitsebene.

Die RAA/Büro für interkulturelle Arbeit unterstützt strategische Entwicklungsprozesse in den Fachbereichen und die Entwicklung innovativer Maßnahmen. Sie koordiniert, begleitet und berät in den benannten Querschnittsbereichen und Handlungsfeldern des Strategiekonzepts.

Zwischen der fachlichen Begleitung der RAA/Büro für interkulturelle Arbeit und den Beauftragten der Fachbereiche werden auf interdisziplinärer Arbeitsebene Fach-Teams gebildet. Dazu sollen verbindliche personelle Verantwortlichkeiten vereinbart werden:

#### **Die Fach-Teams übernehmen**

- die Organisation eines weiterführenden Diskurses auf der Fachebene unter Einbezug externer Partnerinnen und Partner,
- die (Weiter-) Entwicklung operativer Ziele und innovativer Maßnahmen in den Produkt- und damit Handlungsfeldern auf der Grundlage von Analysen und Erkenntnissen,
- die Begleitung innovativer Maßnahmen,
- die Einspeisung der Ergebnisse auf die strategische Steuerungsebene.

## **4.2. Beteiligung der Stadtgesellschaft**

Der Ausbau der interkulturellen Orientierung mit den kommunalen Zielvorgaben soll in der Stadtgesellschaft kommuniziert und über verbindliche Beteiligungsstrukturen trag- und ausbaufähig sein. Dazu sind vorgesehen:

- **Möglichkeit der Selbstverpflichtung auf strategischer Ebene**

Externe Institutionen und Organisationen können über Selbstverpflichtungen die definierten Handlungsfelder und Zielvorgaben durch ergänzende Zielindikatoren und/oder Maßnahmen ausgestalten

- **Integrationszirkel (Arbeitstitel)**

Der auf Konsens angelegte Dialog mit relevanten Akteuren der Stadtgesellschaft wird in einem einzurichtenden übergeordneten Gremium geführt. Die Besetzung dieses Gremiums soll so ausgerichtet sein, dass sie eine arbeitsfähige Größe im Sinne einer Arbeitsgruppe nicht überschreitet und nachfolgende Partnerinnen und Partner berücksichtigt:

- Vertretungen der im Rat vertretenen Fraktionen
- Vorsitzende des Integrationsrates
- Sprecher/-in der Wohlfahrtsverbände
- Sprecher/-in der Jugendverbände (Arbeitskreis Jugend)
- Geschäftsführung des Essener Verbund der Immigrant\*innenvereine

- Vertretung des ortsansässigen Konsulates
- Vertretung der Ehrenamt-Agentur
- Vertretung der Polizei
- Vertretung der Handwerkskammer
- Vertretung der Industrie- und Handelskammer
- Vertretung der Agentur für Arbeit
- Vertretung Deutscher Gewerkschaftsbund
- Vertretung der Wirtschaftsförderung
- Vertretung der Essener Marketinggesellschaft
- Vertretung der Wissenschaft (hier: Institut für Stadtteilentwicklung und Sozialraum bezogene Arbeit und Beratung)
- Vertretung der Essener Wohnungsbauunternehmen
- Vertretungen der Kirchen, jüdische Kultusgemeinde, Kommission Islam und Moschee
- Vertretung des Essener Sportbundes

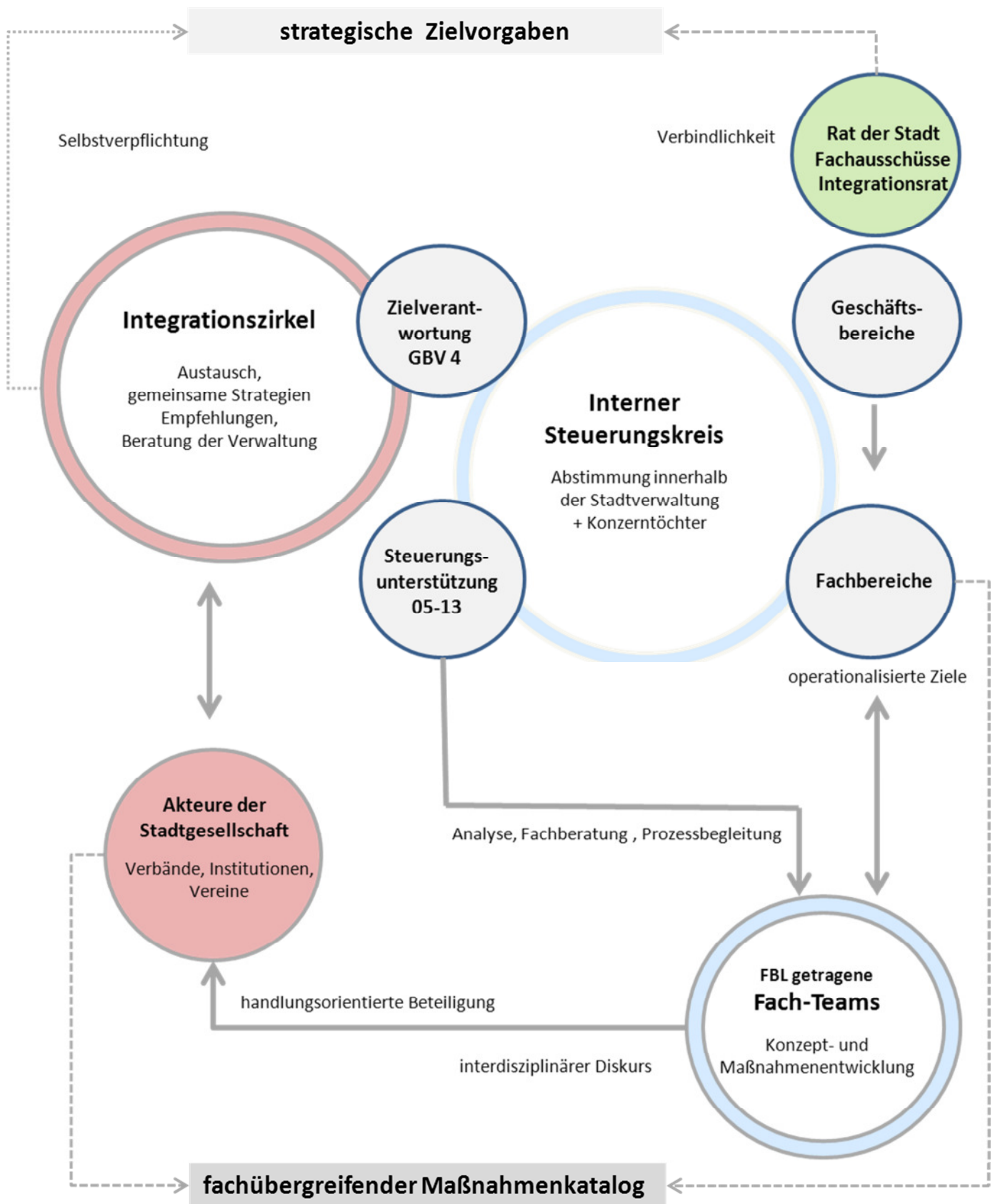
#### Der Integrationszirkel

- führt die Erfahrungen und Konzepte aus unterschiedlichen Aufgabenfeldern zusammen
- fördert den interdisziplinären Austausch
- entwickelt gemeinsame Strategien
- berät die Verwaltung
- spricht Empfehlungen für die kommunale Integrationsarbeit aus.

- **Kommunikation auf Handlungsebene über die Fach-Teams**

Die handlungsorientierte Beteiligung an dem Umsetzungsprozess und an einem weiterführenden Diskurs erfolgt auf der interdisziplinären Arbeitsebene. Hier tragen die Fach-Teams Sorge für den Einbezug externer Akteure

Abb. 5: Grafik strategisches Steuerungsmodell



### 4.3. Innovationshaushalt

Seit dem Jahr 2000 werden zur Durchführung von Maßnahmen im Rahmen des Handlungskonzepts für die interkulturelle Arbeit in Essen kommunale Finanzmittel zur Verfügung gestellt, die sowohl interne wie externe Partnerinnen und Partner in die Lage versetzen, auf der Grundlage politischer Schwerpunktsetzungen neue Maßnahmen- bzw. erneuerte Maßnahmenansätze zu erproben.

Mit dem Innovationshaushalt (IHH) ist

- die Gewährung einer zeitlich befristeten Planungssicherheit,
- die Begleitung externer Maßnahme-Träger durch kommunale Fachdienststellen,
- ein einheitliches Maßnahmencontrolling,
- und eine Maßnahmenauswertung (Evaluation)

verbunden.

**Erklärtes Ziel dieses Innovationshaushaltes** ist es, erfolgreiche Ansätze (Verfahren, Kooperationen, Konzepte) im Regelalltag von Institutionen und Dienstleistungsangeboten anzuwenden und diese nachhaltig zu etablieren.

Innovative Maßnahmen können

- erstmalig auf die Dauer von max. drei Jahren,
- auf der Grundlage eines nachweislichen Erfolges um max. weitere drei Jahre
- oder einmalig finanziert werden.

**Grundlage für eine mögliche Finanzierung** ist eine Anmeldung als Innovationsmaßnahme, die über die kommunalen Fachbereiche bzw. Fach-Teams erfolgen soll.

Im Rahmen des Anmeldeverfahrens (siehe Anmeldeformular) sind insbesondere auszuweisen

- Zuordnung strategisches Ziel
- Konzeptansatz/Konzeption
- Maßnahmeträger
- interne/externe Beteiligte
- Förderzeitraum
- Finanzplan
- Qualitätssicherung
- Perspektiven der Nachhaltigkeit bzw. Überführungsstrategie
- Verantwortlichkeiten.

Im Sinne des Konzernziels des Ausbaus der interkulturellen Orientierung sollen erfolgreich erprobte Konzepte zu Veränderungen im Regelbetrieb der Verwaltung führen. Diese sollen nicht mit Mehrausgaben verbunden werden, sondern sind im Rahmen der Budgets der Geschäftsbereiche abzubilden.

Anmeldung einer Innovationsmaßnahme

laufende Nummer (von 05-13 einzufügen):

anmeldender Fachbereich:

Kontaktperson:

Mail:

Telefon:

Geschäftsbereich:

Maßnahme-Titel:

geplanter Zeitrahmen:

von: bis:

Anmerkungen

So sollten Innovationsvorhaben entwickelt sein: strategisch zuzuordnen – messbar – realistisch – nachhaltig wirkend - im Diskurs mit relevanten Fachdienststellen und/oder externen Kooperationspartner/innen

1. **Strategische Zuordnung.** Innovationsmaßnahmen sind den strategischen Zielen des Strategiekonzepts Interkulturelle Orientierung zuzuordnen. Beschreiben Sie kurz das Verhältnis zwischen strategischer Zielzuordnung und Ihrer Maßnahme.
2. **Messbarkeit.** Wie wird das Vorhaben bewertet? (Verwenden Sie quantitative Indikatoren wie %, Quote, Anzahl und/oder verwenden Sie qualitative Angaben, die in Bezug auf das strategische Ziel bzw. das definierte Maßnahmenziel aussagekräftig sind.)
3. **Diskurs:** Wie sind relevante Kooperationspartner in den Entwicklungs- und den Umsetzungsprozess einbezogen?
4. **Nachhaltig wirkend:** Verdeutlichen Sie ihre Überlegungen zum nachhaltigen Nutzen bzw. zur Strategie der kostenneutralen Verankerung erfolgreicher Ansätze in den Regelalltag.
5. **Wichtigkeit.** Stufen Sie das Vorhaben entsprechend den folgenden Vorgaben als **Notwendig**, **Wichtig** oder **Wünschenswert** ein.

strategische Zuordnung

Strategisches Ziel:

Nutzen/ Ziel der Maßnahme:

Indikator(en):

Wichtigkeit: Notwendig Wichtig Wünschenswert

## 2. Träger und Verantwortlichkeiten

Träger der Maßnahme:

Bezeichnung:

Anschrift:

Verantwortliche(r) für die Maßnahme:

Name:

Funktion:

Telefon:

Mail:

begleitender kommunaler Fachbereich (z.B. bei externer Trägerschaft):

Verantwortliche(r) für die Fachbegleitung:

verbindlich eingebundene Kooperationspartner:

## 3. Konzeptansatz

Zielgruppe (für wen):

Entwicklungszusammenhang (was):

Erläuterungen zum Innovationscharakter (worin liegt die Neuerung):

Form/Arbeitsweise (wie):





**Finanzplan:**

Einnahmen zur	
Eigenanteil Sachleistungen	Euro
Eigenanteil Personalleistungen	Euro
Leistungen Dritter (z.B. Antrag Stiftungen, Förderprogramme Bund, Land etc.)	
	Euro
	Euro
Beanspruchte Förderung Innovationshaushalt	
gesamt	Euro
	davon im Haushaltsjahr Euro
	davon im Haushaltsjahr Euro
	davon im Haushaltsjahr Euro

Hinweis: Abweichungen vom Finanzplan im Maßnahmenverlauf sind schriftlich mitzuteilen.

Erläuterung der Haushaltsneutralität der Maßnahme bzw. Darlegung der Finanzierung ohne zusätzliche Belastungen für den städtischen Haushalt insbesondere bei Überführung in den Regelbetrieb.

## 5. Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit

Kurze Darstellung zur Qualitätssicherung (z.B.. Qualifikation des einzusetzenden Personals)

Erläuterungen zur Sicherung der Ergebnisse und Nachhaltigkeit bzw. Überführungsstrategie:

In welcher Form werden die Ergebnisse der Innovationmaßnahme ausgewertet (z.B. eigene Auswertung, Evaluation....)

Ist nach der Erprobungsphase ein Übergang in den Regelalltag/Regelsystem geplant?

Welche vorbereitenden Schritte sind dazu notwendig?

Wenn davon auszugehen ist, dass bei Erfolg eine mögliche Verortung im Regelalltag mit Kosten verbunden ist: Welcher vorhandene Budgetansatz wären heranzuziehen?

## 6. Risiken Der Umsetzung

Welche Einflussfaktoren könnten sich nachteilig auf den Maßnahmenverlauf auswirken?

Datum

Datum

---

Unterschrift  
für die anmeldende Fachdienststelle

---

Unterschrift  
für den Maßnahme-Träger