

Integration. Interkommunal

KOMM-IN
NRW.

Steuerung
von Integrationsprozessen
durch interkommunale
Zusammenarbeit

Herausgeber	Die Städte Bochum, Dortmund, Duisburg, Essen, Mülheim an der Ruhr und Oberhausen <i>Kontaktadressen finden Sie auf Seite 47.</i>
Redaktion	Iris Kaplan-Meys & Axel Jürgens
Art Direction	Norbert Bruggmann
Layout	Axel Jürgens, Peters & Helbig GmbH
Fotografie	Iris Kaplan-Meys & Axel Jürgens
Druck	Druckhaus Duisburg OMD GmbH
Auflage	1.500 Exemplare

Diese Dokumentation wurde mit Mitteln des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen im Rahmen des KOMM-IN-Programms gefördert.

Vorwort

Die Metropole Ruhr ist mit rund 5,3 Mio Einwohnern und Einwohnerinnen der drittgrößte Metropolraum in der Europäischen Union. Auf dem Weg von der ehemaligen Montanregion zur europäischen Metropole sind in den vier Kreisen und 11 Städten des Ruhrgebiets gesellschaftliche Veränderungen besonders spürbar.

Neben dem Strukturwandel der letzten Jahrzehnte wird ein beständiger Einwohnerverlust bei gleichzeitiger Zunahme des Bevölkerungsteils mit Zuwanderungsgeschichte verzeichnet. Gleichzeitig wird in den nächsten Jahren ein Großteil des kommunalen Personals in den Ruhestand treten und die Notwendigkeit, für qualifizierten Nachwuchs verstärkt auch unter Migrantinnen und Migranten zu werben, liegt auf der Hand.

Demografische Entwicklungen und Integrationsprozesse beschäftigen alle Kommunen und insbesondere die großen Kommunen im Regionalverband Ruhr (RVR) stehen vor vergleichbaren Herausforderungen. Da liegt es nahe, interkommunale Arbeitsansätze als Basis gemeinsamer Integrationsstrategien zu entwickeln. Ganz im Sinne der Initiative der Städteregion Ruhr 2030, die Migrationsarbeit als ein wichtiges interkommunales Handlungsfeld ausweist.

Zu diesem Zweck haben wir - die sechs Kommunen Bochum, Dortmund, Duisburg, Essen, Mülheim an

der Ruhr und Oberhausen - im Rahmen des Landesprogramms „KOMM-IN NRW“ ein gemeinsames Projekt gestartet. Im Projektverlauf ist die Stadt Bottrop hinzugekommen.

Mit dem Projekt ist es uns gelungen, einen wichtigen Schritt in der Zusammenarbeit und in der Integrationsarbeit voranzukommen. Neben den erprobten Strukturen und Erfahrungen haben wir den interdisziplinären Austausch zwischen den Integrations- und Personalbereichen der Kommunen anstoßen können.

Der Begriff „Austausch“ ist dabei sicherlich einer der Schlüsselfaktoren. Statt vieler Vorträge haben wir den interdisziplinären Dialog in den Vordergrund gestellt und die Teilnehmer zur Gestaltung gemeinsamer Zukunftsstrategien eingeladen. So entwickelte sich eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und damit die Chance, konkrete Initiativen interkommunal und mit unterschiedlichen Fachbereichen zu entwickeln.

Das wollen wir weiterhin verfolgen. Wir verstehen deshalb die Ergebnisse dieser „Abschlussdokumentation“ als gemeinsamen Start für konkrete Praxisansätze.

Wir werden diese Zusammenarbeit fortsetzen und freuen uns, wenn viele Kommunen diesem Beispiel folgen.

Für die Projektstädte



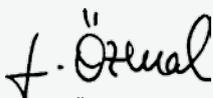
Ulrich Ernst
Stadt Mülheim an der Ruhr



Nurhan Dogruer-Rütten
Stadt Bochum



Wilhelm Steitz
Stadt Dortmund



Leyla Özmal
Stadt Duisburg



Peter Renzel
Stadt Essen



Reinhard Frind
Stadt Oberhausen

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	5
Kurzbeschreibung, Projektstruktur und Themenfokussierung	6
Die wichtigsten Ergebnisse	11
Impressionen aus den Workshops	14
Erfolgsfaktoren für Interkommunale Zusammenarbeit im Handlungsfeld Integration	20
Ausblick.....	40
Anhang	41

Zur Arbeit mit dieser Dokumentation

Diese Dokumentation hat den Charakter eines Praxisbuches. Es enthält Materialien und Ergebnisse aus dem KOMM-IN-Projekt des Landes Nordrhein-Westfalen.

Steuerung von Integrationsprozessen durch interkommunale Zusammenarbeit. Chancen und Risiken

Auf den folgenden Seiten stellen wir Ihnen das Projekt kurz vor, anschließend folgt der zentrale Teil des Buches: eine Sammlung der Empfehlungen zur Steuerung von interkommunalen Integrationsprojekten aus der Praxis. Wir haben in diesem Projekt sehr praxisnah im Handlungsfeld „Personal“ bzw. „Personalentwicklung“ in den Kommunen zusam-

mengearbeitet und möchten Ihnen diese Erfahrungen gerne weiter vermitteln.

Im Anhang dieser Dokumentation finden Sie weitere Ergebnisse aus dem Projekt, z.B. zu den unterschiedlichen Steuerungsmodellen im Bereich Integration in den beteiligten Kommunen und eine Checkliste zum Thema interkommunale Zusammenarbeit.

Wir freuen uns, wenn Ihnen diese Dokumentation bei eigenen interkommunalen Prozessen hilfreich sein kann. Wir in der Metropole Ruhr werden jedenfalls die interkommunale Zusammenarbeit weiter fortsetzen.

Das Redaktionsteam

Zusammenfassung

- Erstmalig haben sich in der Metropole Ruhr Akteure mehrerer Kommunen im Bereich Integration zusammengeschlossen, um Wege der Interkommunalen Zusammenarbeit zu erproben.
- Über einen Zeitraum von zehn Monaten wurden in unterschiedlichen Arbeitsformen Konzepte, Erfahrungen und Ideen ausgetauscht und Handlungsnotwendigkeiten diskutiert.
- Das Thema Interkulturelle Öffnung der Verwaltung mit dem Schwerpunkt Personalmanagement kristallisierte sich im Projektverlauf als gewünschtes Praxisfeld heraus.
- Mit dieser Schwerpunktsetzung erweiterte sich das Projekt auch personell um Akteure aus dem Personalbereich und die interkommunale Zusammenarbeit wurde, um eine interdisziplinäre Ausrichtung ergänzt.
- Rückblickend wurde diese interkommunale und interdisziplinäre Zusammenarbeit als fachliche und persönliche Bereicherung erfahren. Das ist nicht zuletzt auf die Projektstruktur zurückzuführen, die zu einer Verbindung der Entscheidungs- und Praxisebenen der beteiligten Kommunen führte.
- Die Erfahrungen in diesem Projekt haben gezeigt, dass eine erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit geeigneter Rahmenbedingungen bedarf.
- Erfolgsfaktoren für das Gelingen der Zusammenarbeit sind:
 - Trägerschaft herstellen
 - Ein gemeinsames Bild von der Zukunft bekommen
 - Strategien gemeinsam erarbeiten
 - Vertrauen schaffen
 - Nutzen kommunizieren
 - Interdisziplinäre Zusammenarbeit
 - Methodisches Projektmanagement
 - Ungleichzeitigkeiten berücksichtigen
 - Risiko verteilen
 - Systeme zum Wissensaustausch schaffen
- Für das Handlungsfeld Integration bedeutet interkommunale Zusammenarbeit eine Chance, die kommunale Integrationsarbeit zu stützen und gemeinschaftliche Vorgehensweisen bei zentralen Fragestellungen zu initiieren.

Kurzbeschreibung

Laufzeit: 1.5.2008 bis 28.2.2009

Beteiligte Kommunen: Bochum, Dortmund, Essen, Mülheim an der Ruhr und Oberhausen; Gastkommunen (mit regelmäßiger Teilnahme: Bottrop)

Zielsetzung:

- Aufbau langfristiger, nachhaltiger Strukturen zur interkommunalen Zusammenarbeit im Handlungsfeld Integration
- Formulierung von Empfehlungen für die erfolgreiche interkommunale Zusammenarbeit
- praktische Umsetzung der interkommunalen Zusammenarbeit in mindestens einem Praxisbereich

Weitere Arbeitsziele waren:

- Erfahrungsaustausch
- Barrieren untereinander abbauen
- Gemeinsamkeiten stärken und dabei Unterschiede wertschätzen
- Test einer Wissensaustausch-Plattform im Internet

Aufbauorganisation des Projektes:

Gesteuert wurde das Projekt durch eine **Regiegruppe**, die sich aus Dezernenten bzw. Leitern der Integrationsstellen der sechs beteiligten Kommunen zusammensetzte.

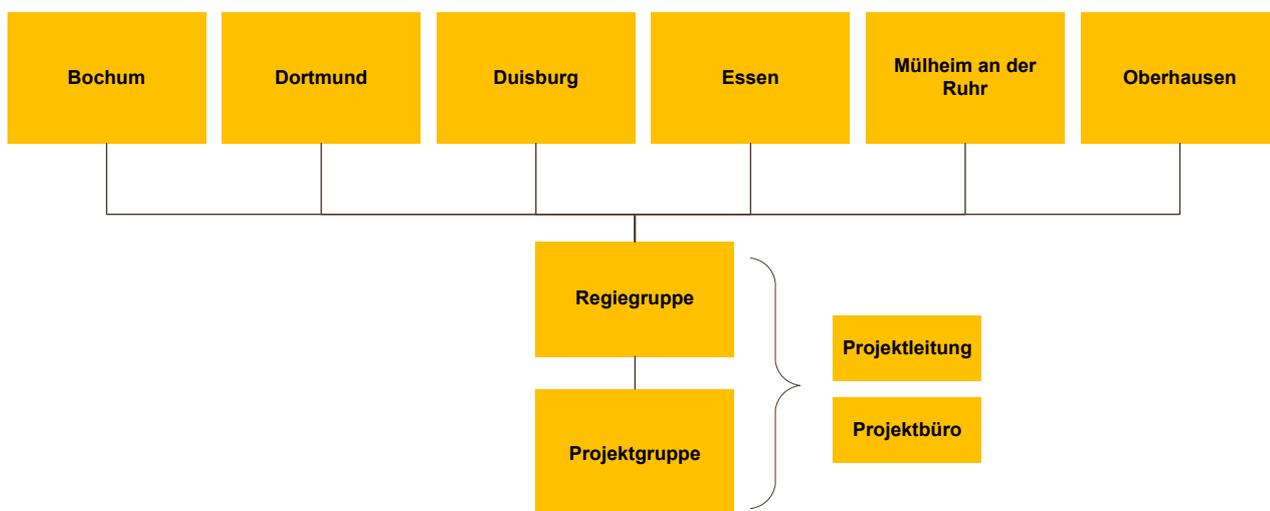
Auf der operativen Ebene war die **Projektgruppe** tätig. Sie setzte sich aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der am Projekt beteiligten Kommunen zusammen, sowohl aus den Integrationsbüros als auch aus den Bereichen Personal- bzw. Personalentwicklung.

Unterstützt und koordiniert wurde die Arbeit durch das externe **Projektbüro** der „Peters & Helbig GmbH“ aus Essen.

Die **Projektleitung** lag bei der Stadt Essen, die ebenso (formal) Antragstellerin war.

In der folgenden Grafik ist die Projektstruktur skizziert.

Projektstruktur



Vorgehensweise

Im Bereich Integration gab es bereits mehrere interkommunale Arbeitstreffen der Projektstädte auf Dezernats- und Leitungsebene (Integrationsbüros). Sie waren die Projektinitiatoren und nahmen anschließend die Rolle der Regiegruppe ein. Mit dem Projektstart wurde auf der operativen Ebene zusätzlich eine Projektgruppe eingerichtet.

Die Mitglieder der Regiegruppe trafen sich im Laufe des Projektes viermal, die Projektgruppe tagte im Schnitt einmal pro Monat.

Gearbeitet wurde meist in vierstündigen Workshops. Dabei wurde Wert darauf gelegt, dass viel Zeit für Austausch und Reflexion zur Verfügung stand. Um den interkommunalen Charakter des Projektes zu betonen, fanden die Treffen immer abwechselnd in den beteiligten Kommunen statt, so dass sich auch der Aufwand zur Vorbereitung verteilte. Außerdem wurde zu Beginn jedes Workshops jeweils das Integrationskonzept der gastgebenden Kommune vorgestellt.

Die Vorbereitung der Workshops, die Moderation und die Dokumentation übernahm das Projektbüro in Abstimmung mit der Projektleitung.

Drei zentrale, größere Workshops bzw. Veranstaltungen waren die Meilensteine im Projekt:

1. der Kick-Off-Workshop zu Beginn des Projektes zur Festlegung der Ziele, Strukturen und Arbeitsweisen
2. die Dialog-Konferenz im November 2008
3. der Transferworkshop und gleichzeitig das Erste Interkommunale Forum Integration in der Metropole Ruhr am Ende des Projektes (24.2.2009)

Relativ frühzeitig wurde die Projektgruppe um Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Personalbereich erweitert, um das Thema „Personalentwicklung und Demografie“ auch interdisziplinär bearbeiten zu können.

Einladungskarte für einen der Meilensteine im Projekt



Einladung zum interkommunalen Experten-Austausch der RVR-Kommunen

Die Herausforderungen des demografischen Wandels für die Personalentwicklung in den Kommunen nutzen

Reaktionen und Antworten von Experten aus dem Personal- und Integrationsbereich

Freitag, 7. November 2008 • 9.00 Uhr bis 15.30 Uhr • Stadthalle Mülheim an der Ruhr

Themenfokussierung

Der Projektschwerpunkt „Steuerung von Integrationsprozessen durch interkommunale Zusammenarbeit“ sollte von Anfang an mit einem konkreten Thema verbunden werden.

Dazu wurden in einem ersten gemeinsamen Workshop der Regie- und Projektgruppe (Kick-Off-Workshop) Handlungsfelder benannt, die für alle beteiligten Kommunen von hohem Interesse waren:

- Bildung (Innovative Ansätze / Rolle der Kommunen)
- Interkulturelle Öffnung der Verwaltung

- Kommunikation Dialog / Bürgergesellschaft
- Beteiligung von Migranten / Politische Partizipation
- Kulturarbeit

In einem zweiten Schritt wurde, nach einer Prüfung der Umsetzbarkeit im Projektrahmen, der Fokus auf die Felder „Ausbildung / Personalentwicklung“ und „Interkulturelle Kompetenz“ gelegt. Folgerichtig erweiterte sich mit dieser Themenfokussierung der Kreis der Beteiligten um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Personalbereich.

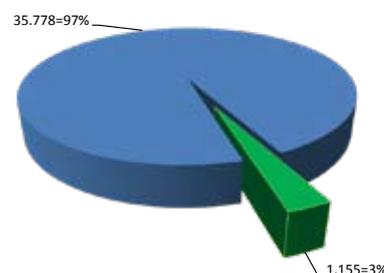
Interkulturelle Öffnung der Verwaltung

Die Kurzpräsentation der Projektstädte zur Personalplanung und Ausbildungssituation auf dem Themenworkshop im Oktober 2008 und der anschließende Austausch zeichnen folgendes Bild:

- Kommunale Handlungsansätze im Bereich Personalplanung umfassen in der Regel Fortbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Maßnahmen zur Erhöhung der Ausbildungsanteile von Jugendlichen mit Migrationshintergrund.
- Jugendliche mit Migrationshintergrund bewerben sich vergleichsweise wenig um Ausbildungsplätze bei der Stadtverwaltung. U.a. ist das Wissen, welche Ausbildungsplätze es gibt, nur gering entwickelt.
- Die persönliche Ansprache von Jugendlichen durch erfolgreich bei der Kommune ausgebildete Migranten kann ein gutes Mittel für die „Werbung“ sein.
- Erhebungsdaten zur Mitarbeiterstruktur über die Staatsangehörigkeit hinaus (Migrationshintergrund, Sprachkenntnisse, interkulturelle Kompetenz oder ähnliches) sind kaum vorhanden.

- Eine einheitliche Definition von interkultureller Kompetenz als Qualitätsmerkmal für Personal steht noch aus.
- Die demografische Entwicklung stellt das Personalmanagement vor große Herausforderungen.
- Die Anteile von Personal mit nichtdeutscher Staatsangehörigkeit sind in allen Kommunen überwiegend niedrig.

Personal der Stadtverwaltungen der Projektstädte:
(Anteil ausländischer Beschäftigter)



Eigene Berechnungen: Quelle statistische Angaben der Städte zum 31.12.2008

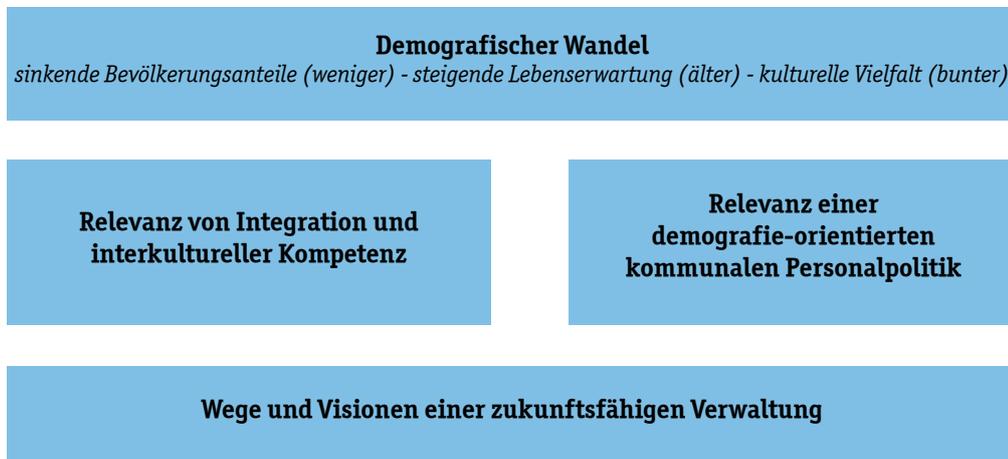
- Aufgrund der Altersstruktur werden in den nächsten Jahren große Teile des Personals aus dem Verwaltungsdienst ausscheiden.

- Kommunen treten zukünftig auch in Konkurrenz zur Wirtschaft
- Ein einheitliches Verständnis von Diversity Management & Kundenorientierung sollte hergestellt werden.

Auf dem interkommunalen Expertenworkshop im November 2008 in Mülheim an der Ruhr beschäftig-

ten sich Akteure aus den Bereichen Politik, Migrantenselbstvertretung, Personal und Integration mit den Herausforderungen des demografischen Wandels für die Personalentwicklung.

In Kurzvorträgen und in Kleingruppen wurden Impulse gegeben und Einschätzungen ausgetauscht zu den folgenden Themenschwerpunkten:



Der Ausblick über die zukünftigen Anforderungen an die kommunalen Arbeitgeber lässt sich zusammenfassen in den Überschriften:

- Diversity Management und Kulturelle Vielfalt als Chance und Wettbewerbsfaktor
- Gewinnung ausreichender und kompetenter Personalressourcen für die Zukunft
- Interkulturelle Kompetenz als Querschnitts-Kompetenz
- Gemeinsame Standards im Umgang mit dem Bedarfsfaktor „Interkulturelle Kompetenz“

- Verknüpfung von interkultureller Arbeit und Internationalität
- Entwicklung von Werbekonzepten für die Personalakquise

Fazit:

Das Thema „Demografischer Wandel“ verbindet Integration und Personalplanung. Der interdisziplinäre Fachaustausch und die Entwicklung gemeinsamer Strategien im Rahmen interkommunaler Zusammenarbeit soll fortgesetzt werden.

Plattform zur internen Kommunikation

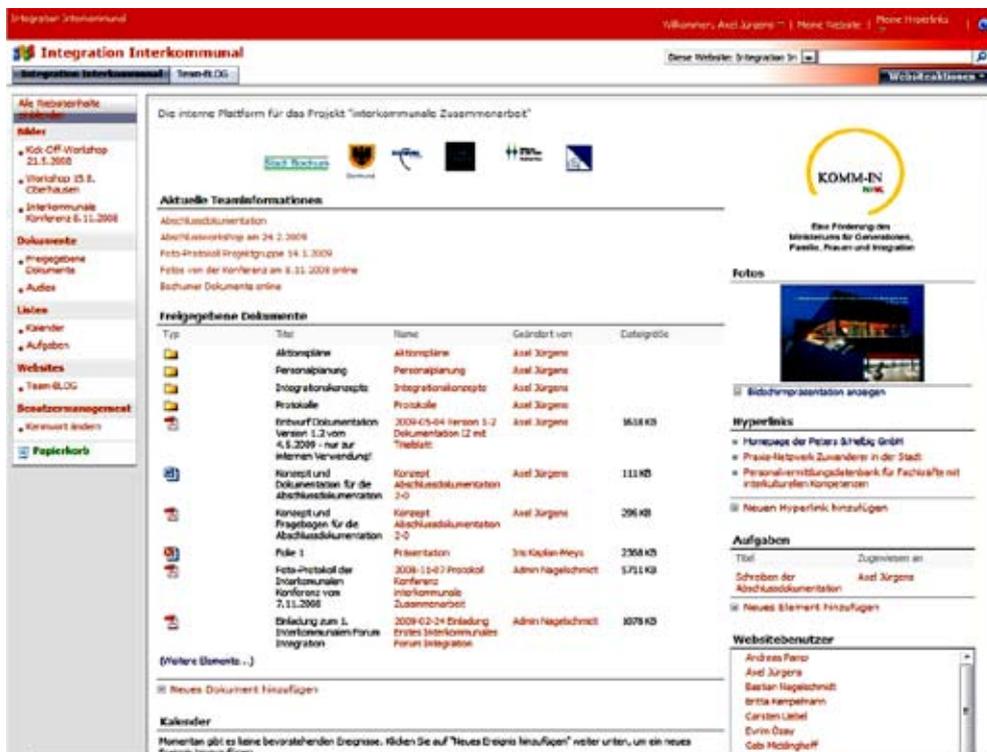
Zum Austausch von Informationen und zur konkreten Projektarbeit eines interkommunalen Teams wurde vom Projektbüro eine Projektplattform im Internet auf der Basis der Sharepoint-Technologie von Microsoft eingerichtet.

Auf die Plattform konnten alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Projektes (sowohl Regie- als auch Projektgruppe) ständig von jedem internetfähigen Rechner aus zu greifen.

Wichtigste Funktionen und Merkmale der Plattform (www.integration-interkommunal.net) waren:

- alle Benutzerinnen und Benutzer stehen mit Ihren Kontaktdaten in der gemeinsamen Datenbank
- für Teilprojekte (z.B. Veranstaltungen) können eigene Arbeitsbereiche eingerichtet werden
- über eine Blog-Funktion können kurze Texte bzw. Nachrichten eingegeben werden
- Termine und Aktionen können verwaltet werden
- über eine automatisierte Benachrichtigungsfunktion können Benutzer über Aktualisierungen der Plattform automatisch informiert werden
- paßwortgeschützter Zugang
- jede Benutzerin und jeder Benutzer kann Informationen eigenständig einstellen (z.B. Protokolle, Dokumentationen, Konzepte, Bilder etc.)

Screenshot von der Internet-Plattform (paßwortgeschützt)



Die wichtigsten Ergebnisse

- Die **interkommunale Zusammenarbeit** im Bereich Personalentwicklung / Integration mit sechs Kommunen (Bochum, Dortmund, Duisburg, Essen, Mülheim an der Ruhr, Oberhausen) wird fortgesetzt.
- Es sind **leistungsfähige Strukturen** interkommunaler Zusammenarbeit über das Projektende hinaus entstanden (Regiegruppe, Projektgruppe, Einrichtung des Interkommunalen Forums Integration).
- Das **1. Interkommunale Forum Integration** wurde am 24. Februar 2009 in Essen durchgeführt und Fortsetzungen sind geplant.
- **Eine Austausch-Plattform im Internet** zum Informationsaustausch und zur Dokumentation für interkommunale Projekte wurde erfolgreich erprobt.
- Am 7.11.2008 fand ein interdisziplinärer und **interkommunaler Expertenaustausch** mit 80 Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus 20 Kommunen in Mülheim an der Ruhr unter dem Titel statt:
„Die Herausforderungen des demografischen Wandels für die Personalentwicklung in den Kommunen nutzen“
- Die Ergebnisse wurden u.a. im Sinne einer **Checkliste für die interkommunale Zusammenarbeit in Integrationsfeldern** dokumentiert.
- Die **Steuerungsmodelle** für den Bereich Integration der sechs Projekt-Kommunen wurden verglichen und dokumentiert.

Der Nutzen interkommunaler Zusammenarbeit für das Handlungsfeld Integration

- Durch Austausch von Erfahrung und Wissen: bessere Verortung: „Wo stehe ich“ (Orientierung, Benchmarking)
- Gemeinsame Bilder von der Zukunft entstehen
- Erweiterung des persönlichen Wissens
- Persönliche Kontakte erleichtern schnellen Austausch
- Akzeptanz für das Thema Integration in der eigenen Kommune wird gestärkt
- Durch Zusammenarbeit größere Trägerschaft für zentrale Integrationsthemen (z.B. interkulturelle Öffnung der Verwaltung, Personalentwicklung)
- Interdisziplinärer Austausch von Integrations- und Personalexperten (dadurch verstärkte Sensibilisierung des Personalbereichs für das Thema Integration - und umgekehrt!)
- Risikostreuung durch Zusammenarbeit
- Gemeinsame Nutzung von Ressourcen
- Nachhaltige Netzwerkbildung (unabhängig von einzelnen Menschen)
- Erschließung neuer Kommunikationswege
- Unterstützung des Bildes von der gemeinsamen Metropole Ruhr

Erkenntnisse und Empfehlungen zur Steuerung von Integrationsprozessen durch interkommunale Zusammenarbeit

- für einen klaren Projektauftrag sorgen
- Trägerschaft durch Machtpromotoren sicherstellen
- Strategien und Projekte gemeinsam entwickeln
- Ziele definieren (wo wollen wir hin)
- Übereinstimmung über die prinzipiellen Lösungswege herstellen
- Ungleichzeitigkeit von Entwicklungsständen berücksichtigen
- methodisches Projektmanagement (z.B. neutrale Moderation)
- Arbeitsformate einsetzen, die Kreativität und Innovation fördern (z.B. moderierte Workshops)
- angemessene Ressourcen zur Verfügung stellen (intern & extern)
- für personelle Kontinuität sorgen
- für regelmäßige Reflexion sorgen
- Beispiele aus anderen Kommunen steigern die interne Akzeptanz
- Transparenz der Interessen herstellen (um Konkurrenzen berücksichtigen zu können)
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit fördert das ressortübergreifende Denken und Arbeiten (hier: Personal- und Integrationsbereich)
- Wirtschaft mit einbeziehen z.B. in Fragen von Personalentwicklung und Integration

Erfahrungen der Projektbeteiligten

- Die Arbeitsprozesse zur Entwicklung von Integrationsprogrammen in den Kommunen verlaufen ähnlich (Ratsauftrag, Beteiligungsverfahren, Einrichtung von Arbeitsgruppen, Entwicklung von Handlungsvorschlägen). Durch die gewonnene Ernsthaftigkeit der Integrationsthematik in den letzten Jahren steigen die Erwartungen an Integrationskonzepte.
- Die Umsetzung von Integrationsstrategien im Kontext mit dem „Verwaltungsreflex Zuständigkeit“ und im Kontext mit Partei- bzw. Politikinteressen wird als hohe Anforderung empfunden.
- Die z.T. sehr unterschiedliche Definition und Vorstellung von „Integration“ gilt es transparent zu machen und die unterschiedlichen Interessenlagen zu berücksichtigen.
- Eine einheitliche Definition von Personen mit Zuwanderungsgeschichte bzw. mit Migrationshintergrund ist für die statistische Vergleichbarkeit von Entwicklungsständen notwendig.
- Die sehr unterschiedlichen Steuerungssysteme in den Kommunen (z.B. Steuerungsunterstützung des Integrationsauftrages beim Fachdezernenten oder beim Oberbürgermeister) müssen berücksichtigt werden, z.B. bei der Frage: Wer muss wie eingebunden sein?
- Es macht Sinn, Workshops immer abwechselnd in den beteiligten Projektkommunen durchzuführen. So verteilt sich der Aufwand an Vorbereitung auf alle, gleichzeitig wächst der Zusammenhalt durch das Kennenlernen der „Rahmenbedingungen der Anderen“.
- Es müssen ausreichend Ressourcen (z.B. Zeit, Personal) eingeplant werden bzw. zur Verfügung stehen. Es geht nicht alles „nebenbei“.
- Interkommunale Zusammenarbeit muss flexibel auf die Bedürfnisse bzw. Anforderungen der Projektbeteiligten reagieren können.

Chancen und Risiken der interkommunalen Zusammenarbeit

- Kommunen mit einem Haushaltssicherungskonzept sind in ihren Handlungsspielräumen stark eingeschränkt. Ggf. kann der Spielraum so begrenzt sein, dass interkommunale Zusammenarbeit nicht mehr möglich ist, weil die Kommune keine Ressourcen (z.B. Mitarbeiter und Sachmittel) für diesen Zweck einsetzen darf bzw. kann.
- Integration als Handlungsfeld ist von einzelnen Kommunen immer schwerer zu bearbeiten, da viele Problemlagen interkommunal existieren, ähnlich sind oder (im ungünstigsten Fall) einfach nur zu räumlichen Verschiebungen von Problemen führen.
- Die Akzeptanz interkommunaler Zusammenarbeit im Kontext des Themas Integration ist grundsätzlich geringer als z.B. in Stadtentwicklungsprozessen. Daher ist eine noch stärkere Verankerung und Trägerschaft entscheidend für den Erfolg interkommunaler Projekte im Handlungsfeld Integration.

Auf den folgenden Seiten finden Sie Impressionen aus den Treffen, Workshops und Konferenzen des Projekts.

Wie die Fotos zeigen, ist der persönliche Austausch und die gemeinsame Entwicklung von Strategien, Vorgehensweisen, Strukturen und (neuen) Angeboten einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für die interkommunale Zusammenarbeit.













Donnerstag, 26.02.2009

Städte gehen Integration nun interkommunal an

Für die Personalentwicklung spielen Menschen mit

Migrationshintergrund eine große Rolle. Erstes interkommunales Forum

Liliane Zuuring

„In zehn Jahren wird es in der Stadt eine Pensionswelle geben. Es ist höchste Zeit, angesichts der demografischen Entwicklung bei der Personalentwicklung ein Augenmerk auf die Migranten zu richten“, so Burak Copur, Vorsitzender des Integrations-Ausschusses. Darum begrüßt er das „1. Interkommunale Forum Integration in der Metropole Ruhr.“

Demografie - Personalentwicklung - Kulturelle Vielfalt“, bei dem sich jetzt auf Zollverein 50 Dezernenten und Mit-

arbeiter aus Integrationsstellen der Städte Essen, Duisburg, Oberhausen, Bochum, Mülheim und Dortmund trafen. „Schon beim Stadtregionalen Kontrakt 2003 hatten wir ja die Integration als Handlungsfeld gesehen, aber es lag brach. Jetzt bearbeiten wir es mit Verspätung“, so

Klaus Wermker, Leiter des Büros Stadtentwicklung. Gerade die Integration sei ein Thema, bei dem man von der Kooperation der Städte nur profitieren könne. Anvisiert ist jetzt eine gemeinsame Datenbank: „Damit wir wissen, wo wir stehen,

wie weit wir sind. Bei der Integration haben wir im Vergleich zu anderen Regionen einfach Aufholbedarf.“ In Einzelprojekte zerfallende Integrationsarbeit oft. „Teils sind erfolgreiche Stadtteilprojekte schon in anderen Stadtteilen kaum bekannt. Das darf nicht sein.“ Die Kooperation müsse eine strukturelle werden, dürfe sich nicht auf finanzierte Projekte beschränken. Das Forum selbst ist Ergebnis einer Landesförderung.

Ziel ist es, voneinander zu lernen. „Duisburg gewinnt beispielhaft städtische Auszubil-

dende mit Migrationshintergrund. Von den Erfolgen können andere lernen. Es muss ja nicht jede Stadt ein Konzept erfinden“, so Moderator Axel Jürgens. Der Austausch, gemeinsame Vorlagen sparten Ressourcen, Mitarbeiter aus den Städten bauten Vertrauen zueinander auf. Eine Checkliste für das Management solcher interkommunaler Prozesse ist in Arbeit. Und: Es wird eine Fortsetzung des Forums zu anderen Themen geben. Weitere Städte können mitmachen.

Trägerschaft herstellen

Eine notwendige Bedingung für jede Form der interkommunalen Zusammenarbeit ist die Trägerschaft durch Macht- und Fachpromotoren. Die Zusammenarbeit muss gewünscht sein und entsprechend unterstützt werden. Das gilt besonders auch, wenn unterschiedliche Fachbereiche zusammen arbeiten.

Ulrich Ernst, Dezernent für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Sport, Stadt Mülheim an der Ruhr:
„Mit den Kollegen aus den anderen Städten an einem Thema zu arbeiten, ohne dass alle nur den Vorteil für die eigene Stadt im Auge haben - das gab es in dieser Form für mich noch nicht.“

Leyla Özmal, Leiterin des Referats für Integration, Integrationsbeauftragte der Stadt Duisburg:
„Die Struktur und die Positionierung der Integrationsarbeit innerhalb der Verwaltung entscheidet wesentlich über den Erfolg integrationspolitischer Maßnahmen. Deshalb muss Integration zur Chefsache in der Kommune erklärt werden und sich als solche in der Verwaltungsstruktur widerspiegeln.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:
„Tragfähige Strukturen und „Steuerung von oben“ sind in solch einem Prozess unabdingbar. Sie bilden den Rahmen für eine sinnvolle und akzeptable Arbeit.“

Iris-Kaplan-Meys, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:
„Aus anderen Bereichen wissen wir, dass regionale Prozesse nur dann erfolgreich in Gang gesetzt werden, wenn sie als „Chefsache“ mitgetragen werden. Der Integrationsbereich hat mit diesem interkommunalen Projekt Neuland betreten. Umso schöner ist die Tatsache, dass unsere Entscheidungsebenen von vorn herein für eine adäquate Trägergemeinschaft gesorgt und damit die Umsetzung wesentlich erleichtert haben.“

Nicole Linau, Koordinierungsstelle Integration, Stadt Mülheim an der Ruhr:
„Positiv war, dass die Arbeitsergebnisse der Projektgruppe meist unmittelbar nach den Treffen an die Regiegruppe weitergeleitet wurden und damit zeitnahe unbürokratische Entscheidungswege sichergestellt waren.“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:
„Die Sinnhaftigkeit und Notwendigkeit der interkommunalen Kooperation wird offensichtlich auch bei den Entscheidungsträgern erkannt. Darum haben sie unser Projekt unterstützt.“

Judith Kellerhoff, Personal- und Organisationsamt, Stadt Mülheim an der Ruhr:
„Der kurze Draht zur Regiegruppe hat bei mir das Gefühl hinterlassen, bei diesem Projekt tatsächlich „an einem Strang“ zu ziehen. Alle haben ihren Beitrag geleistet.“

**Ein
gemeinsames
Bild
von
der
Zukunft
bekommen**

Sowohl zu Beginn des Projektes, als auch in der Konferenz war es wichtig, für gemeinsame Bilder von der Zukunft zu sorgen. Durch den Austausch der persönlichen Bilder und dem Abgleich mit den anderen bestehenden Bildern wurde es möglich, eine angestrebte Zukunft zu denken. Dadurch wird es leichter zu fragen: Was müssen wir jetzt dafür tun, um dorthin zu kommen. Außerdem wird das Gemeinsame betont und Unterschiede werden relativiert.

Leyla Özmal, Leiterin des Referats für Integration, Integrationsbeauftragte der Stadt Duisburg:
„Der gemeinsame Blick in die Zukunft und die entwickelten Bilder lösten die Komplexität der Aufgabenstellung. Wir bekamen einen Überblick über verschiedene Facetten des gemeinsamen Zieles und das Vertrauen untereinander wuchs.“

Ulrich Ernst, Dezernent für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Sport, Stadt Mülheim an der Ruhr:
„Es ist aus meiner Sicht eine der zentralen Fragestellungen für die nächsten Jahre, wie wir mit zunehmender Heterogenität der Gesellschaft umgehen werden. Für mich stellt sich die Frage, was wir als Ruhrgebietsstädte gemeinsam tun können, um allen Menschen Teilhabe zu ermöglichen. Sich dieser Zukunftsfrage gemeinsam zu stellen, war der ursprüngliche Grund dafür, dass wir uns zusammengetan haben.“

Ulrich Schmitz, Integrationsbüro, Stadt Bochum:
„Besonders beeindruckt haben mich die Visionen der Menschen aus den beteiligten Revierstädten mit den unterschiedlichsten Voraussetzungen. Was als Generalthema noch strittig ist - die Metropole Ruhr – fand hier für das Handlungsfeld Integration Konsens: im Jahre 2030 muss es eine Oberbürgermeisterin oder einen Oberbürgermeister der Ruhrmetropole geben – natürlich mit Zuwanderungsgeschichte!“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:
„In unserer neuen Ausbildungsmarketingkampagne sind auch Bilder von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu sehen. Was in unserer Gesellschaft längst Realität ist, soll auch in der Verwaltung sichtbar werden.“

Rauf Ceylan, Referat für Integration, Stadt Duisburg:
„Visionen sind wichtig, auch wenn ihre Realisierung viel Zeit braucht. Unsere Vision wird etwas bewegen in der Metropole Ruhr.“

Judith Kellerhoff, Personal- und Organisationsamt, Stadt Mülheim an der Ruhr:
„Die Methoden in den Workshops haben mir insgesamt gut gefallen. Mal ein Thema „ganz praktisch zu denken“, prägt sich gut ein und ist im Nachhinein abrufbarer.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:
„Mein persönliches Zukunftsbild sieht so aus, dass irgendwann die Stadtverwaltungen im Ruhrgebiet ein Spiegelbild der Gesellschaften darstellen, für die sie arbeiten.“

Iris-Kaplan-Meys, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:
„In Zukunftsbildern finden wir leichter Übereinstimmung als in der alltäglichen Verwaltungspraxis. Die Chance liegt in der Annäherung.“

Strategien gemeinsam erarbeiten

Wesentliche Strategien und Vorgehensweisen müssen gerade in interkommunalen Arbeitsprozessen gemeinsam erarbeitet werden. Nur so bekommen sie die Trägerschaft von allen Beteiligten. Alle Arbeitsprozesse sind anschließend immer daraufhin zu prüfen, ob die Strategien noch passend sind oder es Änderungen geben muss, die dann wiederum der gemeinsamen Abstimmung bedürfen.

Wilhelm Steitz, Stadtrat für Recht, Ordnung und Umwelt und Integrationsbeauftragter der Stadt Dortmund:

„In der Regiegruppe wurde deutlich, dass überregionale Zusammenarbeit – gerade in Sachen Integration - durch Offenheit und Transparenz gelebt wird. Mir persönlich war wichtig, dass wir in der Regiegruppe nicht allein Strategien erarbeitet haben, sondern uns auch den Inhalten gewidmet haben, die alle Kommunen gleichermaßen betreffen.“

Reinhard Frind, Dezernent für Familie, Bildung, Soziales, Stadt Oberhausen:

„Entscheidend für den erfolgreichen Verlauf des Projektes war, dass die konkreten Schritte zur Erreichung der Projektziele von allen beteiligten Kommunen gemeinsam verabredet wurden.“

Andreas Pamp, Strategische Organisations- und Personalentwicklung, Stadt Bochum:

„Dabei war und ist es für mich wichtig, über Tendenzen und Maßnahmen der interkommunalen Partner - sei es aus dem Personal- oder Integrationsbereich - aus erster Hand informiert zu werden. Nicht nur dass sich daraus Anregungen ergeben. Es ist auch - bei aller kommunaler Individualität - in der stadtinternen Diskussion gelegentlich hilfreich, auf Strategien und Sichtweisen anderer Kommunen verweisen zu können. Auch wenn dieses Argument sicherlich nicht immer zum Erfolg führt, schafft dies aber zumindest eine gewisse Sicherheit für die persönliche Arbeit.“

Nurcan Tarakci, Referat für Integration, Stadt Duisburg:

„Das Thema der Interkulturellen Ausrichtung ist ein Trend in den letzten Jahren geworden. Eine gute Erfahrung bei dem Projekt war es zu sehen, dass das Thema bei den Kommunen ernst genommen wird und nicht als Trend behandelt wird.“

Nicole Linau, Koordinierungsstelle Integration, Stadt Mülheim an der Ruhr:

„Integration ist ein Querschnittsthema. In diesem Projekt habe ich genau diesen Aspekt in sehr produktiver Weise verwirklicht gesehen. Die gemeinsame Arbeit von Fachleuten aus dem Integrations- und Personalbereich hat nicht nur Spaß gemacht, sondern auch viele neue Ideen und Strategien hervorgebracht.“

Iris-Kaplan-Meys, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Die Entwicklung gemeinsamer interkommunaler Strategien soll dazu beitragen, innovative und regionale Handlungsansätze zu fördern. Darin liegt eine Chance auch für die Gestaltung von Integrationsprozessen. Schon jetzt hat unser Diskurs Synergien erzeugt: vorhandene fachliche Ressourcen können gegenseitig genutzt werden.“

Vertrauen schaffen

Vertrauen entsteht durch persönlichen Austausch. Daher ist ausreichend Zeit für Reflexion und Dialog zu organisieren. Geeignete Formen dazu sind Dialogkonferenzen, Workshops, moderierte Meetings. Durch Vertrauen entsteht schnell ein direkter Nutzen, z.B. über Kontakte, einfachen Informationsaustausch, Wissen über Projekte des anderen, Benchmarking etc.

Helmuth Schweitzer, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Es ist schön zu erleben, wie aus flüchtigen Kontakten auf Fachtagungen oder Projekttreffen, durch die gemeinsame Arbeit an der gleichen Sache, sich eine gemeinsame Wellenlänge einstellt und dadurch Vertrauen entsteht.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:

„Ohne Vertrauen hätte dieses Projekt nicht zustande kommen können. Vertrauen ist die Voraussetzung dafür, offen über die Situation in den Kommunen zu sprechen und somit offen für Best-Practice-Beispiele aus anderen Kommunen zu sein.“

Rauf Ceylan, Referat für Integration, Stadt Duisburg:

„Zum ersten Mal haben die sechs Ruhrgebietsstädte im Rahmen des Projektes gemeinsam und intensiv in der Frage Migration und Integration zusammengearbeitet. Die Ergebnisse der ersten Projektphase belegen, dass es sehr gut funktioniert. In Zukunft muss diese Kooperation strukturiert weitergeführt werden.“

Judith Kellerhoff, Personal- und Organisationsamt, Stadt Mülheim an der Ruhr:

„Ein gutes Gefühl, über einen längeren Zeitraum miteinander zu arbeiten. Ein Thema – tausend Ideen; die Möglichkeit, sich gemeinsam über Schwierigkeiten, Stolpersteine und “wenn und aber” auszutauschen ist ein befriedigendes Gefühl.“

Ulrich Schmitz, Integrationsbüro, Stadt Bochum:

„Die Vernetzung ist nachhaltig über die bestehenden Arbeitsstrukturen hinaus. Man weiß nun, wer in den „verwandten“ Revierstädten die gleichen dicken Bretter bohrt. Zum Blick über den Tellerrand gesellt sich das gute Gefühl, in sechs Städten Kolleginnen und Kollegen zu haben, auf die man sich bei zukünftigen Projekten verlassen kann.“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:

„Es ist sehr hilfreich, nicht nur Stimmen und Telefonnummern von Menschen, mit denen man sich austauscht, zu kennen. Das persönliche Kennenlernen und der Austausch von Argumenten schafft ein Vertrauensverhältnis.“

Andreas Pamp, Strategische Organisations- und Personalentwicklung, Stadt Bochum:

„Man muss sicherlich kaum erwähnen, dass es wertvoll war, Akteure aus anderen Städten kennen zu lernen, die an den gleichen „Baustellen“ arbeiten wie man selbst. Für`s Networking an sich, hat wohl jeden die Zusammenarbeit ein wenig weitergebracht.“

Nicole Linau, Koordinierungsstelle Integration, Stadt Mülheim an der Ruhr:

„Ich konnte viele Menschen kennenlernen, die im gleichen Thema arbeiten. Nun fällt es mir sehr viel leichter, auf kurzem Wege mal das Eine oder Andere mit den Kollegen aus den Nachbarstädten abzustimmen.“

Nutzen kommunizieren

Interkommunale Zusammenarbeit schafft Nutzen. Diesen gilt es zu kommunizieren, denn er liegt nicht immer einfach auf der Hand. Wo werden konkret Ressourcen eingespart? Welcher Nutzen entsteht durch den Wissensaustausch? Welcher Nutzen liegt in der Risikoostreuung (mehrere Kommunen tragen gemeinsam ein Projekt bzw. eine Idee)? Diesen Nutzen gilt es zu kommunizieren, sowohl intern als auch extern.

Edmund Geiger, Strategische Personalentwicklung, Stadt Duisburg:

„Wir werden immer häufiger mit der Frage nach Kosten-Nutzen-Analysen und Wertschöpfung konfrontiert. Ich finde hier fällt die Antwort eindeutig aus: die tragfähige Kommunikation, die hilfreichen persönliche Kontakte, der anregende Austausch, die systematische Wissensvernetzung und die erkenntnisreiche eigene Verortungsmöglichkeit sind Indizien genug für den Mehrwert dieses Projektes.“

Jeldrik Stein, Koordinierungsstelle Integration, Stadt Oberhausen:

„Der Nutzen liegt vor allen Dingen in der Bündelung der Fachkompetenz und des Know-Hows aus den verschiedenen Kommunen. Auf diese Weise entstehen Synergieeffekte, die für alle Kommunen von Vorteil sind.“

Wilhelm Steitz, Stadtrat für Recht, Ordnung und Umwelt und Integrationsbeauftragter der Stadt Dortmund:

„Ein Nutzen liegt darin, dass mit diesem Integrationsprojekt ein Rahmen für die Beschäftigung mit komplexen, auch juristischen Fragen und Zusammenhängen geschaffen wurde.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:

„Der Nutzen liegt darin, dass man die eigene Integrationsarbeit im Rahmen der gemeinsamen Kommunikation besser verorten kann. Wo stehe ich? Ist der Weg, den ich eingeschlagen habe, der richtige? Die Beantwortung solcher Fragen schafft eine gewisse Sicherheit in der eigenen Arbeit.“

Helmuth Schweitzer, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Der Nutzen für Kolleginnen und Kollegen, die nicht am Projekt direkt beteiligt sind, wird dann erkennbar, wenn sie über die Zwischenergebnisse regelmäßig informiert werden und sie dadurch Anregungen für die weitere Zusammenarbeit geben können.“

Judith Kellerhoff, Personal- und Organisationsamt, Stadt Mülheim an der Ruhr:

„Fern ab von der Frage „Was nutzt interkommunale Zusammenarbeit“ oder „Was konkret bringt sie“ – ich habe hier nette Kolleginnen und Kollegen kennen gelernt und weiß, dass ich diese auch bei anderen Themen ansprechen kann!“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:

„Die Tatsache, dass mehrere Kommunen die gleichen Fragestellungen bearbeiten und zu ähnlichen Lösungsansätzen kommen, macht sicherer, auf dem richtigen Weg zu sein.“

Interdisziplinäre Zusammenarbeit

Integration ist ein Querschnittsthema. Daher macht es hochgradig Sinn - gerade in der interkommunalen Zusammenarbeit - auch interdisziplinär zu arbeiten. Zum einen lernen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterschiedlicher Ressorts kennen und erfahren, was der oder die andere überhaupt weiß. Gleichzeitig werden so erst Potenziale untereinander sichtbar. Auch hier ist eine wesentliche Anforderung, für persönlichen Austausch zu sorgen, wie z.B. auf der Konferenz am 7.11.2008: „Die Herausforderungen des demografischen Wandels für die Personalentwicklung in den Kommunen nutzen“. Gerade durch den interdisziplinären Austausch sind Innovationen möglich, die durch die Auseinandersetzung mit anderen Strategien, Vorgehensweisen oder Denkmodellen erst entstehen können.

Nurhan Dogruer-Rütten, Leiterin Integrationsbüro / RAA, Stadt Bochum:

„In der Vergangenheit ist Integration als „Unterthema“ von der Sozialpolitik unterbewertet worden. Heute steht Integrationspolitik im Fokus gesellschaftlicher Innovationen; nicht nur, aber vor allem vor dem Hintergrund demografischer Veränderungen. Ich freue mich, dass nicht nur mehr diejenigen, die oft als „Gutmenschen“ persifliert werden, sondern auch die sogenannten „Macher“ aus der Personalentwicklung Integration im Sinne von Inklusion zu ihrem Ziel erklärt haben.“

Wilhelm Steitz, Stadtrat für Recht, Ordnung und Umwelt und Integrationsbeauftragter der Stadt Dortmund:

„Es war positiv zu sehen, dass die interdisziplinäre Zusammenarbeit, die notwendig für die Querschnittsfunktion der Integration ist, in allen Stadtverwaltungen angekommen ist. Nur so können gute Voraussetzungen für den Umgang mit Herausforderungen, Schwierigkeiten und Chancen geschaffen werden.“

Iris-Kaplan-Meys, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Unser Projekt hat sich im Verlauf interdisziplinär entwickelt und auch zu einer Weiterentwicklung auf kommunaler Ebene beigetragen. Das spricht für eine Akzeptanz interkommunaler und interdisziplinärer Projekte.“

Ulrich Schmitz, Integrationsbüro, Stadt Bochum:

„Während in den heimischen Rathäusern doch häufig eher fachlich abgegrenzt gearbeitet wird, hatte ich hier das Gefühl, dass mit dem Begriff „interdisziplinäres Arbeiten“ Ernst gemacht wurde.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:

„Interkulturelle Öffnung der Verwaltung kann nicht allein in der Verantwortung der Integrationsressorts sein. Integration ist Querschnittsthema und somit dafür zuständig, den für die Umsetzung verantwortlichen Fachbereichen die notwendigen Hinweise und Impulse zu geben. Daher geht ohne die ständige interdisziplinäre Vernetzung im Projekt nichts.“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:

„Jetzt kann ich endlich nicht nur den Strategischen Personalentwickler der Stadt Bochum um kollegiale Unterstützung bitten, sondern auch seine Kolleginnen und Kollegen vom Integrationsbüro.“

Methodisches Projektmanagement

Hilfreich für den Arbeitsprozess ist ein methodisches Projektmanagement, das im Auftrag der beteiligten Partner z.B. sorgt für: Koordination, Moderation, Kommunikation, Vorbereitung und Durchführung von Workshops und Konferenzen etc. Gerade in interkommunalen Projekten mit ganz unterschiedlichen Projektbeteiligten sind Instrumente einzusetzen, die für Transparenz, Nachvollziehbarkeit und gute Entscheidungsvorlagen sorgen. Außerdem entlastet ein methodisches Projektmanagement die Projektbeteiligten von Routinearbeiten, so dass der Fokus auf die Inhalte gerichtet werden kann.

Jeldrik Stein, Koordinierungsstelle Integration, Stadt Oberhausen:

„Ich kann mir nur schwer vorstellen, dass das Projekt, ohne ein begleitendes Projektmanagement, umsetzbar gewesen wäre. Ohne dieses Projektmanagement hätten wichtige zeitliche Ressourcen für die inhaltliche Arbeit nicht zur Verfügung gestanden.“

Iris-Kaplan-Meys, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Ohne ein gutes Management wäre unser Projekt mit dem hohen Koordinierungsaufwand von sechs Kommunen nicht umsetzbar gewesen.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:

„Ein methodisches Projektmanagement sorgt bei den Beteiligten für eine regelmäßige, verbindliche und aktive Mitwirkung an der Projektarbeit.“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:

„Das ist schon sehr entlastend, wenn man die Vor- und Nachbereitung von Sitzungen und Workshops nicht immer selbst organisieren muss.“

Judith Kellerhoff, Personal- und Organisationsamt, Stadt Mülheim an der Ruhr:

„Ich habe es als eine riesige Erleichterung und Hilfe empfunden, dass unsere einzelnen Treffen so gut vorbereitet waren und moderiert worden sind. So konnte ich mich besser auf die Inhalte konzentrieren.“

Gerade in interkommunalen Projekten ist nicht davon auszugehen, dass alle beteiligten Partner zum gleichen Zeitpunkt gleiche Produkte oder Entwicklungen auf den Weg bringen wollen oder können. Das ist im Projektverlauf offen zu kommunizieren und zu berücksichtigen. Gerade über den Weg von „Pilotprojekten“ lässt sich damit interkommunales Lernen vorbildlich organisieren. Aus den Erfahrungen einer „Pilotkommune“ lassen sich wichtige Rückschlüsse für die weitere Optimierung der Prozessqualität ziehen.

Peter Renzel, Geschäftsbereichsvorstand Jugend, Bildung und Soziales, Stadt Essen:

„Wir leben die „lernende Region“ tagtäglich. Dazu zählen Impulse von anderen zur eigenen Weiterentwicklung und der Umgang mit unterschiedlichen Entwicklungsständen. Der Reiz interkommunaler Netzwerke liegt gerade darin, nicht nur in der eigenen Community zu lernen.“

Nurhan Dogruer- Rütten, Leiterin Integrationsbüro / RAA, Stadt Bochum:

„Bei allen Unterschieden ist allen Kommunen gemein: der Handlungsdruck für interkulturelle Öffnung ist groß, die organisatorischen und finanziellen Handlungsspielräume sind eher gering. Durch die Kooperation können sie besser erkannt, genutzt und ausgebaut werden.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:

„Jede Kommune hat einen anderen Sachstand zum Thema Integration und andere Strategien zur Umsetzung der Integration. Dies ist stets offen und kommunikativ berücksichtigt worden, damit auch innerhalb der einzelnen Kommunen keine Missverständnisse bzw. der Eindruck von Vorgaben entstehen.“

Helmuth Schweitzer, RAA / Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Als Duisburger Bürger, der ich in Essen für das Projekt arbeite und gleichzeitig auch außerhalb dieses Arbeitszusammenhangs zu Kolleginnen und Kollegen aus den Projektstädten in Kontakt stehe, die nicht unmittelbar am Projekt beteiligt sind, habe ich relativ gute Vergleichsmöglichkeiten. Durch den Blick auf die aktuellen Rahmenbedingungen von interkulturellem Personalmanagement in Oberhausen und Duisburg wird erkennbar, was angesichts der durch die Wirtschaftskrise verschärfenden Haushaltslage in den nächsten Jahren auf die Stadt Essen und die anderen beteiligten Projektkommunen zukommt.“

Ulrich Schmitz, Integrationsbüro, Stadt Bochum:

„Was im ersten Kick-Off-Workshop noch übergreifend als Problematik angesehen wurde: „Konkurrenzen der Städte“, „Kirchturmdenken“ oder „Ungleiche Entwicklungen“ – ist im Laufe der Arbeit kreativ genutzt worden. Es geht eben, im Gegensatz zum leider heute sehr aktuellen „Städteranking“, nicht um Konkurrenzen, sondern um die gemeinsame Lösung von Problemen. Dann sind Entwicklungsungleichheiten fördernd und nicht hindernd im Prozess der Integration.“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:

„Ungleichheiten können auch positiv genutzt werden. Wo die eine Kommune weiter ist als die andere, werden die „Fortgeschrittenen“ zu Beratern für die anderen. Man muss das Rad ja nicht immer neu erfinden.“

Risiko verteilen

Ein wesentlicher Vorteil der Interkommunalen Zusammenarbeit ist die Risikostreuung. Wenn sich mehrere Kommunen auf ein Thema, Vorgehen oder ein Produkt einigen, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass die Ergebnisse auch von weiteren Akteuren akzeptiert werden.

Peter Renzel, Geschäftsbereichsvorstand Jugend, Bildung und Soziales, Stadt Essen:

„Das Vermögen, vielfältige Erfahrungswerte aus unterschiedlichen Blickwinkeln zusammenzuführen und zur Grundlage gemeinschaftlichen Handelns zu machen, kann entscheidend zum Gelingen oder Nichtgelingen kommunaler Integrationsansätze beitragen.“

Andreas Pamp, Strategische Organisations- und Personalentwicklung, Stadt Bochum:

„Die Gefahr des Scheiterns ist ohnehin schon kleiner, weil sich mehr Köpfe als sonst Gedanken machen. Sollte eine Strategie aber trotzdem ins Negative laufen, steht man als einzelne Kommune zumindest nicht allein in der Verantwortung.“

Helmuth Schweitzer, RAA/Büro für interkulturelle Arbeit, Stadt Essen:

„Wir werden die Zukunft unserer Region als „Metropole Ruhr“ nur durch erfolgreiche Inklusion der unterschiedlichen Menschen meistern. Ohne gegenseitige Unterstützung der Kommunen hat die Ruhrregion als Metropole der Vielfalt keine Chance.“

Systeme

zum

**Wissensaustausch
schaffen**

In interkommunalen Projekten ist der Austausch über eine neutrale Internet-Plattform sinnvoll und notwendig. Auf dieser Plattform werden Dokumente hinterlegt, Konzepte hochgeladen, Termine und Aufgaben gepflegt und die Liste aller Beteiligten Akteure ist einsehbar etc.

Judith Kellerhoff, Personal- und Organisationsamt, Stadt Mülheim an der Ruhr:

„Diese Methode war mir bisher neu; ich schätze den schnellen Zugriff und die Tatsache, immer zu wissen, dass ich dort „alles“ finden kann. Auch die Terminabstimmung über die Plattform verlief einwandfrei.“

Edmund Geiger, Strategische Personalentwicklung, Stadt Duisburg:

„Die gelungene „kommunikationstechnische Vernetzung“ der kommunalen Partner durch die gemeinsame Internet-Plattform ist Garant dafür, dass das in den Kommunen vorhandene Erfahrungswissen dem gesamten Netzwerk zugänglich gemacht wird und erlaubt auch weiteren potenziellen Interessenten auf direkte, unkomplizierte Art und Weise davon Gebrauch zu machen.“

Reyhan Güntürk, Integrationsbüro, Stadt Dortmund:

„Eine neutrale Internetplattform, in der Konzepte, Dokumente etc. hinterlegt sind, bietet Transparenz innerhalb der Kommunen und dient als gutes „Nachschlagewerk“. Die Plattform sollte in Zukunft auch für externe Beteiligte zugänglicher gemacht werden, beispielsweise durch mehr Werbung. Sie sollte stärker als Wissensdatenbank fungieren, d.h. auch externe Beiträge beinhalten.“

Jeldrik Stein, Koordinierungsstelle Integration, Stadt Oberhausen:

„Eine Internetplattform, in der alle wichtigen Informationen zum Projekt gebündelt sind, ist eine sinnvolle Sache. Man hat jederzeit und von jedem Ort aus Zugriff auf die Informationen. Zudem ermöglicht Sie einen schnellen Informationsaustausch.“

Olaf Poch, Strategische Personalentwicklung, Stadt Essen:

„Jederzeit ortsunabhängig Zugriff auf Informationen zum Projekt zu haben, ist eine tolle Sache. Ein erlebbares Beispiel für die sinnvollen Kommunikationsmöglichkeiten des Internet. Ich muss nicht mehr viel zu viele Informationen in Papierform durch die Gegend schicken. Ich gebe einfach die Web-Adresse an und jeder kann sich die Infos heraussuchen, die ihn momentan interessieren.“

Ausblick

Ergebnisse zur Fortsetzung der Kooperation von Teilnehmenden aus dem Ersten Interkommunalen Forum Integration für die Metropole Ruhr am 24. Februar 2009

Worauf kommt es bei der interkommunalen Zusammenarbeit in Zukunft besonders an...

- gemeinsamer Entwicklungsprozess
- gemeinsame, konkrete Ziele (Zielvereinbarungen)
- Austausch (interdisziplinär, Best-Practise-Beispiele, ...)
- Verbindlichkeit
- Absicherung von oben, unabhängig von Wahlergebnissen
- nachhaltige (= dauerhafte) Kooperationsstruktur
- ausreichende Ressourcen
- Arbeitsteilung zwischen den Beteiligten
- Fairness im Wettbewerb der Städte durch Standardisierung von Kriterien
- gemeinsame Werbung
- Vergleichbarkeit von Zahlen, Daten, Fakten
- Angleichung behördlicher Verfahren (z.B. Ausländerbehörden)

Was sollte in Zukunft noch besser genutzt werden...

- Know How aus den Kommunen (z.B. durch Arbeitsteilung)
- Kollegiales Vertrauen
- Risikostreuung durch interkommunale Zusammenarbeit (höhere Verbindlichkeit von Ergebnissen)
- Transparenz
- Einbezug von: Migrantenvertretungen
- Kooperation mit der Wirtschaft
- Internet-Forum nutzen
- Kommunikation untereinander und mit anderen Netzwerken (z.B. europäischer Städte)
- Wissensaustausch auf operativer Ebene
- Austausch statistischen Datenmaterials (Vergleichbarkeit!)

Was sind Ihre Empfehlungen zur Fortführung der Interkommunalen Zusammenarbeit...

- gemeinsame Standards und Definitionen (z.B. Personalverfahren, interkulturelle Kompetenz)
- gemeinsame Entwicklung einer Befragung der Beschäftigten zur Ermittlung des Migrationshintergrunds (Status Quo) als Grundlage z.B. für das Personalmanagement (= Erarbeitung eines gemeinsamen Monitorings als Instrument zum Controlling der gesteckten Ziele)
- Bewusstsein für die Themen bei der Politik weiter entwickeln und überparteilichen Konsens finden (z.B. Beschluss im Stadtrat)
- gemeinsame Ziele und Programme mit allen Kommunen verabreden
- regelmäßiger Austausch
- öffentliche Inszenierung der Kooperation
- „Kulturhauptstadt-Funktion“ nutzen
- strukturiertes Vorgehen, aber möglichst unbürokratisch
- intensivere Zusammenarbeit mit der Wirtschaft (Initiativkreis Ruhrgebiet, RVR)

Checkliste Interkommunale Zusammenarbeit in Integrationsfeldern

Mit der vorliegenden Checkliste möchten wir dazu anregen, bei interkommunaler Zusammenarbeit in Integrationsfeldern wichtige organisatorische, inhaltliche und interdisziplinäre Fragen bereits zu Beginn der Zusammenarbeit zu prüfen und zu klären. Diese Liste kann nicht den Anspruch erheben vollständig zu sein, sie gibt aber wichtige Hinweise darauf, was ggf. aus Sicht von Projektleitern, Entscheidern oder auch Politikern zu beachten ist.

Trägerschaft herstellen

- Welche höchste Ebene innerhalb der Stadtverwaltung ist unbedingt einzubinden, damit das Projekt erfolgreich sein kann?
- Welche Macht- und welche Fachpromotoren werden gebraucht?
- Wer muss noch beteiligt werden (z.B. Politik)? In welcher Form (Information, persönliche Beteiligung, ...)?
- Wodurch wird die Trägerschaft hergestellt (persönliche Gespräche, Zuweisung einer Rolle, Einrichtung eines Gremiums, Beteiligung z.B. beim Start, Formulierung der Ziele etc.)?
- Wer entscheidet, dass die Qualität der „Trägerschaft“ ausreichend hergestellt ist?
- Wie werden die „Träger“ im Prozess informiert?

Ein gemeinsames Bild von der Zukunft bekommen

- Wird ein gemeinsames Bild von der Zukunft entworfen (z.B. als Vision)?
- Gibt es gleiche oder unterschiedliche Bilder von den Zielen, die die einzelnen Städte erreichen wollen?
- Wie hoch ist der Grad an Übereinstimmung?

Strategien gemeinsam erarbeiten

- Sind Rollen und Funktionen eindeutig? Wer liefert z.B. Entscheidungsvorlagen, wer entscheidet?
- Ist sichergestellt, dass alle wesentlichen Strategien

(zu den Inhalten, zum Vorgehen etc.) gemeinsam erarbeitet und vereinbart werden?

- Werden Ungleichzeitigkeiten (z.B. in der Umsetzung der Strategien) ausreichend beachtet?
- Agieren die Projektbeteiligten als „Kollektiv“?

Vertrauen schaffen

- Sind Voraussetzungen geschaffen, dass Vertrauen entstehen kann z.B. durch
 - regelmäßigen Austausch
 - ausreichend Zeit für Reflexion
 - Übereinkunft über die Spielregeln zur Kommunikation (z.B. Umgang mit internen Daten)
- Ist ausreichend Zeit für den Austausch eingeplant, der auch Gelegenheit für „Schleifen“ gibt?
- Werden wichtige Vereinbarungen zur Zusammenarbeit gemeinschaftlich erarbeitet und einstimmig verabschiedet?
- Gibt es eine neutrale Moderation?

Nutzen kommunizieren

- Wird der Nutzen einzelner Maßnahmen / Vorgehensschritte ausreichend herausgearbeitet?
- Wird dafür Sorge getragen, dass der Nutzen an wichtige Träger des Prozesses (z.B. Entscheider) kommuniziert bzw. transparent gemacht wird?
- Steht der Nutzen im angemessenen Verhältnis zum Aufwand?

Interdisziplinäre Zusammenarbeit

- Sind bei einem Querschnittsthema (z.B. Integration und Personalentwicklung) Experten aus beiden Themenbereichen auf allen Ebenen (z.B. Regiegruppe und Projektgruppe) vertreten?
- Werden die „Spielregeln“ und Vereinbarungen für die Vertreter aus beiden Disziplinen ausreichend kommuniziert und ggf. neu vereinbart?

Methodisches Projektmanagement

- Ist der Projektauftrag klar?
- Besteht Übereinstimmung über die prinzipiellen Lösungswege?
- Entspricht die Größe der Gremien (z.B. interkommunale Projektgruppe) der Komplexität bzw. Größe des Problems?
- Ist ausreichend für die Neutralität der Moderation gesorgt?
- Ist der Support für die Beteiligten ausreichend verlässlich (Zeit, Einhaltung der Spielregeln, Austausch von Informationen und Dokumenten etc.)?

Partizipation

- Ist dafür gesorgt, dass alle Nutzergruppen ausreichend am Gesamtprozess beteiligt sind (z.B. Kunden, Fachbereiche, Politik, Migrantenselbstorganisationen etc.)?
- Wer muss grundsätzlich am Projekt und in welcher Qualität beteiligt werden?

Ungleichzeitigkeiten berücksichtigen

- Wird dafür Sorge getragen, dass „Ungleichzeitigkeiten“ in der Entwicklung ausreichend berücksichtigt werden z.B. bei:
 - der Betroffenheit der Kommunen zum gewählten Thema
 - der Schaffung von Voraussetzungen für die Umsetzung
 - der Entwicklung und dem Einsatz der Lösungen
- Wie wird der mögliche Nutzen der Ungleichzeitigkeit (z.B. Pilotfunktion) berücksichtigt und im Prozess gewinnbringend eingebaut?

Systeme zum Wissensaustausch schaffen

- Ist dafür gesorgt, dass ein schneller und einfacher Informationsaustausch zwischen den Projektbeteiligten stattfinden kann (z.B. über das Internet)?
- Ist für ausreichend Support gesorgt, dass dieser Austausch technisch und organisatorisch gut stattfinden kann?

Bevölkerungsstruktur der Projektstädte im Vergleich

Stand: 31.12.2008

Stadt	Altersgruppen	Insgesamt		A nicht- deutsche Staatsange- hörigkeit	B Doppel- staater	Einwohner mit Migrations- hintergrund A + B	C deutsche Staatsange- hörigkeit mit Hinweis auf nichtdeutsche Herkunft*	Einwohner mit Migrations- hintergrund A+B+C	D deutsche Staatsangehörigkeit	
		absolut	%						absolut	%
Essen Quelle: Stadt Essen, Amt für Statistik, Stadtforschung und Wahlen	insgesamt	577.290	100	59.290	42.398	17,6%	32.108	23,2%	443.494	76,8%
	davon...									
	unter 18 davon...unter 6	90.409 27.889	100 100	9.764 2.119	17.299 7.607	29,9% 34,9%	10.232 3.625	41,3% 47,9%	53.114 14.538	58,7% 52,1%
Bochum Quelle: Stadt Bochum, Stabsstelle Projekte, Statistik und Stadtforschung	insgesamt	370.149	100	32.534	22.052	14,7%	KA	KA	315.563	85,3%
	davon...									
	unter 18 davon...unter 6	55.578 16.836	100 100	4.955 1.046	4.640 1.384	17,2% 14,4%	KA	KA	45.992 14.406	82,8% 85,6%
Dortmund Quelle: Stadt Dortmund, Fachbereich Statistik	insgesamt	580.479	100	73.286	38.682	19,3%	52.528	28,3%	415.823	71,6%
	davon...									
	unter 18 davon...unter 6	94.806 28.839	100 100	11.742 1.876	9.146 3.865	22,0% 19,9%	21.063 8.553	44,2% 49,6%	52.695 14.504	55,6% 50,3%
Duisburg Quelle: Amt für Statistik, Stadtforschung und Europaangelegenheiten	insgesamt	498.466	100	73.373	35.396	22,2%	51.998	32,7%	423.093	84,9%
	davon...									
	unter 18 davon...unter 6	87.512 25.551	100 100	9.561 1.709	17.904 11.201	31,4% 50,5%	2.907 KA	KA	72.895 23.842	83,3% 93,3%
Mülheim an der Ruhr Quelle: Stadt Mülheim an der Ruhr, Referat V.1 Stadtforschung und Statistik	insgesamt	169.592	100%	17.178	10.195	16,1%	9.338	21,6%	132.881	78,4%
	davon...									
	unter 18 davon...unter 6	26.507 7.829	100% 100%	2.620 524	3.552 2.054	23,3% 32,9%	4.042 1.001	38,5% 45,7%	16.293 4.250	61,5% 54,3%
Oberhausen Quelle: Stadt Oberhausen, Bereich Statistik und Wahlen	insgesamt	215.173	100	24.635	9.392	15,8%	KA	KA	190.538	88,6%
	davon...									
	unter 18 davon...unter 6	36.144 10.144	100 100	4.854 604	3.080 1.402	22,0% 19,8%	KA	KA	31.290 9.540	86,6% 94,0%

* für Essen: Hinweis auf nichtdeutsche Herkunft (Geburtsort=Ausland/unbekannt, Einbürgerung, Status als Aussiedler, auf nichtdeutsche Herkunft der Eltern)

* für Mülheim: Hinweis auf nichtdeutsche Herkunft (Geburtsort=Ausland, Einbürgerung, nichtdeutsche Herkunft der Eltern)

Personalstruktur der Projektstädte im Vergleich

Stand: 31.12.2008

Stadt	Mitarbeiter/innen der Stadt insgesamt		Anteil nichtdeutscher Mitarbeiter/innen	
	absolut	%	absolut	%
Essen	9.273	100	197	2,12
Quelle: Stadt Essen, Amt 10-2, Personalwirtschaft				
Bochum	6.958	100	222	3,2
Quelle: Stadt Bochum, Amt 11 32, Entgeltbuchhaltung & Familienkasse				
Dortmund	8.648	100	325	3,76
Quelle: Stadt Dortmund, 11/1 Controlling, Stand 02/09				
Duisburg	6.468	100	201	3,1
Quelle: Stadt Duisburg				
Mülheim an der Ruhr	3.290	100	182	5,53
Quelle: Stadtverwaltung Mülheim an der Ruhr, Personal- und Organisationsamt				
Oberhausen	2296*	100	28	1,22
Quelle: Stadt Oberhausen				
*ausgegliederte Aufgabenbereiche werden nicht erfasst (z.B. gewerbl. Bereich)				

Steuerungsmodelle der Kommunen

Wer in den Projekt-Kommunen zuständig für das Aufgabenfeld Integration ist.

Stand: Mai 2009

Integration/ interkulturelle Arbeit						
Organisationseinheit / organisatorische Zuordnung	Integrationsbüro (seit 2006) / Dezernat OB	Integrationsbüro (seit 2006) / Dezernat 3/ Umwelt, Recht, Bürgerdienste	Referat für Integration (seit 2007) / Dezernat OB	RAA/Büro für interkulturelle Arbeit (seit 1999) / Geschäftsbereich 5/ Jugend, Bildung, Soziales	Koordinierungsstelle Integration (seit 2007) Dezernat 5 / Arbeit, Soziales, Gesundheit und Sport	Koordinierungsstelle Integration (seit 2007) / Dezernat 3 / Familie, Bildung, Soziales
Programm	Integrationskonzept im Entwurf	Masterplan Integration	Integrationsprogramm	Konzept für die interkulturelle Arbeit	Handlungsstrategie „Sozialräumliche Integration in Mülheim an der Ruhr“	Kommunales Integrationskonzept Oberhausen
Steuerungsformen +	Steuerungsgruppe Migration	Arbeitskreis Integration	AG Integration	Konkernziel „Ausbau der interkulturellen Orientierung“ Steuerungsgruppe „Interkulturelle Orientierung“	Themenspezifische Arbeitsgruppen	Koordinierungsgruppe Integration
Beteiligung Externer	Kooperation mit Externen	Kooperation mit Externen	Netzwerk Integration	Themenbezogene Arbeitsgruppen	Kooperation mit Externen	Lenkungsgruppe Forum Integration in Oberhausen
Funktion Integrations- beauftragte/r	Leiterin Integrationsbüro	Dezernat 3	Leiterin Referat für Integration	- kein -	- kein -	- kein -
§ 27 Gemeindeordnung NRW Ansiedlung Geschäftsführung	Ausschuss für Migration und Integration (AMI) / Exp.klausel Integrationsbüro	Ausländerbeirat Dezernat 3	Beirat für Zuwande- rung und Integration/ Exp.klausel, Referat für Integration	Integrationsbeirat Ausschuss für Zuwanderung und Integration (AZI) / Exp.klausel, RAA/Büro f. interkulturelle Arbeit	Integrationsrat, Amt für Ratsangelegenheiten und Bürgerinformation	Migrationsrat,/ Exp.klausel Dezernat 3 /Familie, Bildung, Soziales
RAA Anbindung	Integrationsbüro	Dezernat 7/ Familie, Jugend, Schule	Dezernat OB	RAA/Büro für interkulturelle Arbeit	Dezernat 4/ Schule, Jugend, Kultur	Dezernat 3 / Familie, Bildung, Soziales

Für Rückfragen können Sie sich wenden an:

Stadt Bochum
Herr Ulrich Schmitz
Integrationsbüro/RAA
Junggesellenstraße 8
44777 Bochum
Tel. 0234 / 910-1859 oder -1727
ulrichschmitz@bochum.de

Stadt Bochum
Herr Andreas Pamp
Organisations- und Personalamt
Strategische Organisations- und
Personalentwicklung
44777 Bochum
Tel. 0234 / 910-1425
apamp@bochum.de

Stadt Duisburg
Herr Dr. Rauf Ceylan
Dezernat des Oberbürgermeisters
Referat für Integration
Gutenbergstraße 24
47051 Duisburg
Tel. 0203 / 2 83 - 69 19
r.ceylan@stadt-duisburg.de

Stadt Duisburg
Herr Dr. Thomas Lambertz
Zentralverwaltung für Personal, Organisation und
Informationstechnologie
Memelstraße 25-33
47057 Duisburg
0203 / 283 2117
th.lambertz@stadt-duisburg.de

Stadt Dortmund
Frau Reyhan Güntürk
Dezernat 3
Integrationsbüro
Südwall 2-4
44122 Dortmund
Tel. 0231 / 50 - 27247
rguentuerk@stadtdo.de

Stadt Dortmund
Frau Sabine Kassebaum
Personalamt
Markt 10
44122 Dortmund
Tel. 0231 / 50 - 22115
skassebaum@stadtdo.de

Stadt Essen
Frau Iris Kaplan-Meys
RAA / Büro für interkulturelle Arbeit
Steubenstr. 53
45138 Essen
Tel. 0201 / 88-88500
Iris.KaplanMeys@raa-interkulturellesbuero.essen.de

Stadt Essen
Herr Olaf Poch
Studieninstitut für kommunale Verwaltung
Blücherstraße 1
45141 Essen
Tel. 0201/ 88 11430
olaf.poch@essen.de

Stadtverwaltung Mülheim an der Ruhr
Frau Nicole Linau
Koordinierungsstelle Integration
Ruhrstraße 1
D-45468 Mülheim an der Ruhr
Tel. 0208 / 455 15 31
nicole.linau@stadt-mh.de
Stadt Oberhausen

Stadtverwaltung Mülheim an der Ruhr
Frau Judith Kellerhoff
Personal- und Organisationsamt
Bahnstr. 25
45468 Mülheim an der Ruhr
Tel. 0208 / 455 1140
Judith.Kellerhoff@Stadt-MH.de

Stadt Oberhausen
Herr Jeldrik Stein
Koordinierungsstelle Integration
Concordiastr. 30
46042 Oberhausen
Tel. 0208 / 825-9042
Jeldrik.stein@oberhausen.de

Stadt Oberhausen
Herr Wilhelm Weibels
Fachbereich 4-1-40
Aus- und Fortbildung, Personalentwicklung
Essener Str. 5
46047 Oberhausen
Tel. 0208 / 825-3750
wilhelm.weibels@oberhausen.de

Folgende Menschen sind für die Inhalte mitverantwortlich:

Heinz Altena > Susanne Burger > Nurhan Dogruer-Rütten > Ulrich Ernst > Rauf Ceylan > Reinhard Frind > Reyhan Güntürk > Ursula Hohmann > Axel Jürgens > Iris Kaplan-Meys > Sabine Kassebaum > Judith Kellerhoff > Britta Kempelmann > Ingo Kurosch > Nicole Linau > Evrim Özay > Leyla Özmal > Peter Renzel > Ulrich Schmitz > Andreas Pamp > Gabriele Petrick > Olaf Poch > Melanie Schmickler > Nurcan Tarakci > Thorsten Teubert > Giesela Thier > Helmuth Schweitzer > Volker Seidel > Jeldrik Stein > Wilhelm Weibels

und Selda Atabey > Muhammet Balaban > Peter Brautmeier > Heike Briem > Udo Brost > Wolfgang Büscher > Catarina Caperle > Egon Dames > Günter Dercks > Ursula Dickmann > Mirja Düwel > Rudolf Fabritz > Edmund Geiger > Yusuf Giraz > Dr. Markus Götz > Carmen Greine > Barbara Heinz > Hile Hess-Steinhauer > Barbara Hinse > Marita Kemper > Paul Ketzner > Hartwig Kistner > Wolfgang Köhn > Horst Uwe Kühn > Matthias Langer > Rainer Leiskau > Friedel Lemke > Günter Lippke > Karl-Heinz Menger > Dagmar Mühlenfeld > Alexandra Noack-Jandali > Dr. Martin Pape > Dieter Pillath > Sybille Pistelok > Marina Raupach > Henriette Reker > Thomas Rentmeister > Helga Richter-Lönnecke > Christine Roddewig-Oudnia > Andreas Roters > Detlef Rüter > Anton Rütten > Dr. Aydin Sayilan > Jürgen Schnitzmeier > Enver Sen > Heinz Siepmann > Ernst-Otto Sommerer > Meltem Söylemez > Claudia Spitzer > Dr. Frank Steinfurt > Dr. Silvia Stiller > Dietmar Strüh > Oktay Sürücü > Gerhard Sußek > Serap Tanis-Yildirim > Ercan Telli > Carsten Uebel > Dr. Christiane Uthemann > Wolfgang Weber > Prof. Klaus Wermker > Dursun Yilmaz > Margret Zerres **und weitere.**