




Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Fachstelle
Bildung | Entwicklung | Raum |
Integration | Demokratie

IMPULS PAPIER



**Kommunale
Gestaltungsräume
strategisch nutzen**

**Integration durch
kommunales
Bildungsmanagement
wirksam gestalten**

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren,
Frauen und Jugend



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

DKJS

Deutsche Kinder-
und Jugendstiftung

Kommunale Gestaltungsräume strategisch nutzen

Einleitung	3
Teil I: „Gestaltungsräume erkennen“	5
1 Kommunale Integration durch Bildung: Gestaltungsräume strategisch nutzen	6
2 Strategische Aufgaben im kommunalen Bildungsmanagement	9
a Strategische Steuerung und Datenbasierung	11
b Koordination	16
c Teilhabe ermöglichen	19
3 Querschnittsperspektiven: Interkulturelle Öffnung und Antirassismus	21
4 Fazit	23
Teil II: „Gestaltungsräume nutzen“	24
0 Wie Sie mit dieser Reflexionshilfe arbeiten	25
1 Einstiegs-Check: Wo stehen Sie?	26
2 Strategische Steuerung & Datenbasierung	28
a Datenbasierte Analyse & thematisches Monitoring	28
b Integrationskonzepte und -leitbilder entwickeln	33
c Transparenz über Bildungsangebote herstellen	38
d Querschnittsstrategie entwickeln	41
3 Koordination	45
a Netzwerk- und Akteurskoordination	45
b Sozialraum- und Angebotskoordination	49
4 Teilhabe: Partizipationsformate etablieren	54
Quellenverzeichnis	59
Impressum	63

Einleitung

Diese Publikation ist für Sie, wenn Sie im Bildungsmanagement oder in der Integrationskoordination arbeiten und Ihre Kommune voranbringen wollen – nicht nur im Tagesgeschäft, sondern auch mit Blick auf das große Ganze.

Sie kennen das vermutlich: Die Ressourcen sind knapp, die Erwartungen hoch, und wer eigentlich wofür zuständig ist, bleibt manchmal unklar. Vieles ist vorgegeben – durch Bund, Land oder EU. Doch gerade deshalb lohnt der Blick auf das, was Kommunen selbst in der Hand haben, die freiwilligen Aufgaben. Hier liegt oft der größte Gestaltungsspielraum. Hier können Sie als Kommune eigene Schwerpunkte setzen, neue Wege ausprobieren und lokale Potenziale gezielt nutzen.

Während viele Leitfäden entweder sehr umfassend oder sehr projektorientiert sind, setzt dieses Papier genau dazwischen an. Es zeigt, wie Bildungsmanagement aus strategischer Perspektive zur Integration durch Bildung beitragen kann – jenseits einzelner Maßnahmen.

Woher stammen die Inhalte?

Die Inhalte speisen sich aus über zehn Jahren Praxiserfahrung in der Begleitung deutscher Kommunen. Von 2014 bis 2024 hat die Transferagentur für Großstädte (TAG) der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) im Rahmen der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“ Großstädte beim Aufbau datenbasierter Bildungssteuerung unterstützt. Für das Handlungsfeld Integration durch Bildung ist besonders relevant: Die TAG hat von 2017 bis 2019 das Programm „Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte“ bundesweit begleitet – ein Programm, an dem rund 80 Prozent aller Kommunen in Deutschland teilgenommen haben (DKJS 2023).

Mit der Fachstelle Bildung | Entwicklung | Raum | Integration | Demokratie (kurz: FaBERID) wird diese Arbeit seit 2024 im Fachnetzwerk kommunales Bildungsmanagement fortgeführt. Diese Publikation verbindet die gesammelten Praxiserfahrungen mit aktuellen Forschungsergebnissen zur kommunalen Integrationspolitik. Alle Inhalte sind mit Quellenangaben versehen, damit Sie bei Bedarf vertiefen können.

Zwei Teile, ein Ziel

Die Publikation besteht aus zwei Teilen.

Teil I gibt Orientierung und beschreibt die freiwilligen Aufgaben im Feld Integration durch Bildung, ordnet sie ein und verdeutlicht, warum sie sich lohnen. **Teil II** dient als Reflexionshilfe und zeigt, wie Sie die Gestaltungsräume im Bereich der kommunalen Integration nutzen können. Dieser Teil stellt kritische Fragen, benennt typische Stolpersteine und hilft beim konkreten Einstieg in die Praxis. Sie können beide Teile gemeinsam lesen oder gezielt in einzelne Kapitel einsteigen – jede Aufgabe steht für sich.

Was Sie davon haben

Mit dieser Publikation gewinnen Sie einen Überblick über strategische Aufgaben, die über das Tagesgeschäft hinausgehen. Sie können prüfen, was in Ihrer Kommune bereits läuft, wo Lücken bestehen und welche Aufgaben realistisch zu Ihren Ressourcen passen. Die Struktur hilft Ihnen außerdem, Vorhaben gegenüber Vorgesetzten, Gremien oder Partnern nachvollziehbar zu begründen. Und nicht zuletzt schafft das Papier eine gemeinsame Sprache – im eigenen Team, zwischen Ämtern und mit externen Partnern.

Wie Sie mit dieser Publikation arbeiten können

Nutzen Sie das Papier zur Bestandsaufnahme, allein oder im Team. Was tun wir schon? Wo hakt es? Wo können wir anknüpfen? Oder schlagen Sie gezielt nach, wenn Sie gerade an einem bestimmten Thema arbeiten – jede Aufgabe ist einzeln lesbar. Das Impulspapier (Teil I) liefert dabei den konzeptionellen Rahmen, die Reflexionshilfe (Teil II) übersetzt ihn in erste Schritte.

Teil I Impulspapier	Teil II Reflexionshilfe
Gibt Orientierung über das Handlungsfeld Integration	Unterstützt den konkreten Einstieg
Beschreibt Aufgaben und ihren Mehrwert	Stellt kritische Fragen und benennt Stolpersteine
Zeigt das „Was“ und „Warum“	Fokussiert das „Wie anfangen“

Teil I

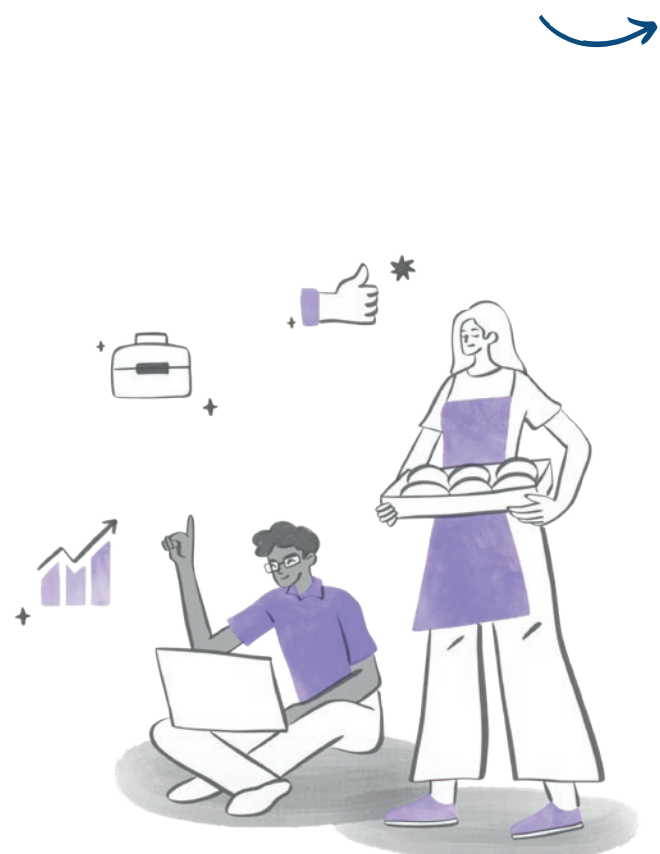
„Gestaltungsräume erkennen“



1 Kommunale Integration durch Bildung: Gestaltungsräume strategisch nutzen

Integration durch Bildung ist auf kommunaler Ebene kein einfaches Geschäft. EU, Bund und Länder setzen den Rahmen (Gesetze, Strategien, Finanzierung). Die Kommunen müssen diesen Rahmen mit Leben füllen – vor Ort, mit den Menschen, die da sind. Dabei prallen unterschiedliche Logiken aufeinander. Hier der Anspruch, Menschen Teilhabe zu ermöglichen. Dort Vorgaben, die eher auf Kontrolle und Steuerung setzen. Konkret zeigt sich das im Nebeneinander unterschiedlicher Aufträge: Die Ausländerbehörde ist an aufenthaltsrechtliche Vorgaben gebunden, Kitas, Schulen und Sozialdienste verfolgen einen integrativen Auftrag mit dem Ziel niedrigschwelliger Zugänge. Beide Logiken sind legitim, aber sie passen nicht immer zusammen. Die Kommunalverwaltung muss mit dieser Spannungsfeld umgehen. Zielsetzungen und Anforderungen der unterschiedlichen Ebenen muss sie mit den Gegebenheiten und Erwartungen der Menschen vor Ort austarieren. Die gute Nachricht: Gerade, weil so viel von außen vorgegeben wird, sind die freiwilligen Aufgaben umso wertvoller. Hier können Sie

eigene Schwerpunkte setzen, lokale Bedarfe ernst nehmen und Impulse aus der Praxis aufgreifen, ohne auf neue Vorgaben „von oben“ warten zu müssen. Freiwillige Aufgaben sind damit nicht nur Ergänzungen – sie sind der Bereich, in dem Kommunen Integration durch Bildung strategisch voranbringen können.



Nicht alle kommunalen Aufgaben sind gleich – und das ist entscheidend. Die verschiedenen Aufgabentypen eröffnen Kommunen unterschiedliche Handlungsspielräume. Bei **weisungsgebundenen Pflichtaufgaben** (z. B. Durchführung von Integrationskursen nach bundesweiten Vorgaben) besteht kaum Gestaltungsfreiheit. **Pflichtaufgaben der Selbstverwaltung** wie etwa die Schulpflicht sind zwar verbindlich, lassen aber Spielräume in der Umsetzung. Zwar muss die Kommune handeln, das „Wie“ kann sie aber selbst bestimmen. So kann etwa die konkrete Ausgestaltung von Willkommensklassen kommunal unterschiedlich erfolgen.

Den größten Gestaltungsspielraum bieten die **freiwilligen Selbstverwaltungsan-gelegenheiten**. Hier können Kommunen selbst entscheiden, ob und wie sie diese Aufgaben angehen möchten – von interkultureller Öffnung über Integrationsmonitoring bis hin zur Koordination von Netzwerken.



Eine oft unterschätzte Unterscheidung betrifft direkte und indirekte Integrationsmaßnahmen. Direkte Angebote wie Sprachkurse richten sich explizit an Zugewanderte. Die größte integrative Wirkung entfalten jedoch häufig Angebote, die gar nicht speziell für Migration konzipiert sind – Kitas, Sportvereine, Bibliotheken. Sie wirken integrativ, ohne es auf dem Türschild stehen zu haben.

Diese Erkenntnis hat Konsequenzen: Integration lässt sich nicht allein als Sonderaufgabe eines Integrationsamts begreifen. Sie braucht eine Verankerung als Querschnittsaufgabe in den Regelstrukturen der Kommune.

Gerade in den alltäglichen Bildungs- und Freizeitangeboten schlummert ungenutztes Potenzial. Um es zu heben, braucht es strategische Steuerung – bewusste Entscheidungen darüber, wo Ressourcen eingesetzt werden, welche Schwerpunkte sinnvoll sind und wie Maßnahmen ineinandergreifen. Ohne dieses strategische Dach bleibt kommunale Integrationsarbeit schnell reaktiv und fragmentiert.

Ein Beispiel verdeutlicht die unterschiedlichen Gestaltungsspielräume am Thema Sprachförderung. Bei weisungsgebundenen Pflichtaufgaben führt die Kommune Integrationskurse nach bundesweiten Vorgaben durch – Curriculum, Stundenzahl und Prüfungsformat sind festgelegt, der Spielraum minimal. Bei Pflichtaufgaben der Selbstverwaltung sieht es anders aus. Die Schulpflicht gilt für alle Kinder, aber

wie eine Kommune Willkommensklassen gestaltet, wie sie Sprachstandserhebungen organisiert oder Übergänge in Regelklassen begleitet, entscheidet sie selbst. Die größte Freiheit bieten die freiwilligen Aufgaben. Ob eine Kommune zusätzliche Sprachcafés fördert, Elternkurse in Kitas anbietet, mehrsprachige Bildungslotsen einsetzt oder ein Monitoring aufbaut, das zeigt, wo Sprachförderung ankommt und wo nicht – all das kann sie tun, muss sie aber nicht. Genau hier liegt der Gestaltungsräum, um den es in diesem Papier geht.

Wie unterschiedlich Kommunen diese Spielräume nutzen, zeigt sich auch beim Kita-Besuch geflüchteter Kinder.

Der Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz gilt zwar bundesweit – doch ob er vor Ort eingelöst werden kann, hängt u. a. von zwei Faktoren ab: erstens davon, ob überhaupt genügend Plätze vorhanden sind, und zweitens davon, ob Familien ihren Anspruch kennen. Manche Kommunen informieren aktiv und bauen Brücken zu Kitas, andere setzen darauf, dass der Kita-Besuch ohnehin wenig nachgefragt wird. Das Ergebnis: Trotz identischer Rechtslage unterscheiden sich die Kita-Besuchsquoten geflüchteter Kinder zwischen Kommunen erheblich (Schammann 2019).



2

Strategische Aufgaben im kommunalen Bildungsmanagement

Nach diesem Überblick über die kommunalen Spielräume stellt sich die praktische Frage, wie sich diese Freiräume strategisch nutzen lassen. Damit rückt die Ebene der konkreten Aufgaben in den Blick. Wo setzt kommunales Bildungsmanagement an? Welche Hebel könne wirken und wie greifen sie ineinander? Die folgenden Aufgaben sind in drei Bereiche gegliedert, die aber nicht isoliert nebeneinanderstehen. Im Gegenteil: Die größte Wirkung entsteht dort, wo Daten, Koordination und Beteiligung zusammenkommen.



Jede Aufgabe wird entlang einer einheitlichen Struktur dargestellt:

- Was ist die Aufgabe?
- Warum lohnt sich diese Aufgabe?
- Was kann die kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?

Strategische Steuerung & Datenbasierung

Wer nicht weiß, wo die Probleme liegen, steuert im Nebel. Analysen und thematisches Monitoring helfen, Entwicklungen sichtbar zu machen – zum Beispiel beim Zugang zu Kita-Plätzen, bei Übergängen im Schulsystem oder bei der beruflichen Teilhabe. Integrationskonzepte und Leitbilder schaffen darauf aufbauend Orientierung und Verbindlichkeit. Transparenz über Angebote wiederum ist eine praktische Voraussetzung für Teilhabe. Gute Angebote wirken nur, wenn sie auch gefunden werden. Eine Querschnittsstrategie sorgt schließlich dafür, dass Integration in allen relevanten Fachplanungen mitgedacht wird – nicht nur punktuell, sondern systematisch. Das Bildungsmanagement kann hier viele seiner Stärken einbringen: Datenkompetenz, Prozesssteuerung und der Blick auf Zusammenhänge.



Koordination

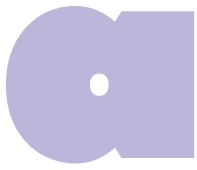
Kitas, Schulen, Jugendhilfe, Beratungsstellen, Vereine, Ehrenamtliche – an Integration durch Bildung arbeiten viele. Das Problem: Ohne Koordination weiß die rechte Hand oft nicht, was die linke tut. Netzwerke tagen parallel, Informationen versickern, Übergänge werden zu Stolperfallen. Koordination ist kein Nice-to-have! Sie ist die Voraussetzung dafür, dass aus Einzelaktivitäten ein stimmiges Ganzes wird. Das Bildungsmanagement arbeitet hier häufig als Brückenbauerin – moderierend, strukturierend und mit einem nüchternen Blick auf Bedarfe und Wirkungszusammenhänge.

Teilhabe ermöglichen

Integration lässt sich nicht am Schreibtisch verordnen. Wer wissen will, was funktioniert und was nicht, muss die fragen, die es betrifft, nämlich Menschen mit Migrationserfahrung – in Beiräten, Elternrunden oder gezielten Werkstätten. Gleichzeitig müssen Institutionen selbst offen sein für Vielfalt. Durch interkulturelle Öffnung, diskriminierungssensible Verfahren und die Bereitschaft, Barrieren abzubauen.

Das Bildungsmanagement ist hier nicht Hauptträgerin, aber ein wichtiger Impulsgeber. Es kann Daten bereitstellen, Prozesse anstoßen und Brücken zwischen Beteiligungsformaten, Fachplanungen und Steuerungsprozessen bauen.





Strategische Steuerung und Datenbasierung

Strategische Steuerung heißt Prioritäten setzen, Ressourcen bewusst einsetzen, Maßnahmen aufeinander abstimmen. Das klingt selbstverständlich, aber ohne belastbare Daten bleibt es bei guten Absichten. Dann reagiert man auf das, was gerade am lautesten ist, statt dort anzusetzen, wo der Bedarf am größten ist.

Vier Aufgaben bilden das Fundament dieser strategischen Arbeit. **Datenbasierte Analyse** und **thematisches Monitoring** machen sichtbar, wo Integration gelingt und wo nicht – etwa beim Übergang von der Kita zur Grundschule oder beim Zugang zu Weiterbildung. Sie liefern die empirische Grundlage für alle weiteren Schritte. **Integrationskonzepte und -leitbilder** geben dieser datenbasierten Arbeit dann Richtung. Sie definieren, was Integration in der jeweiligen Kommune konkret bedeuten soll, und schaffen Verbindlichkeit über Ressortgrenzen hinweg. **Transparenz über Angebote** schließt eine oft unterschätzte Lücke. Selbst gute Angebote wirken nicht, wenn Familien und Bildungssuchende nicht wissen, dass es sie gibt.

Und schließlich sorgt die **Querschnittsstrategie** dafür, dass Integration nicht als Sonderaufgabe behandelt wird, sondern in allen relevanten Fachplanungen – von der Jugendhilfe bis zur Sozialplanung – systematisch mitgedacht wird.

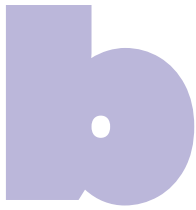
Für das kommunale Bildungsmanagement ist dieser Bereich besonders relevant, weil hier seine methodische Kernkompetenz liegt: die systematische Aufbereitung von Bildungsdaten, die Moderation strategischer Prozesse und die Verknüpfung verschiedener Fachplanungen. Bildungsmanagement kann als neutrale Stelle ressortübergreifend arbeiten und Zusammenhänge sichtbar machen, die einzelne Fachämter nicht im Blick haben.

Aufgabe	Datenbasierte Analyse & thematisches Monitoring etablieren
<p>Was ist die Aufgabe?</p>	<p>Wie steht es um Bildung und Teilhabe von Menschen mit Migrations- oder Fluchtgeschichte? Diese Frage lässt sich nur mit Daten beantworten. Monitoring macht sichtbar, wo es gut läuft – und wo nicht. Das Ziel: Ungleichheiten und Lücken früh erkennen – und gezielt gegensteuern, sei es bei Angeboten, Ressourcen oder politischen Entscheidungen.</p> <p>Typische Inhalte: Kita-Zugang, Sprachförderung, Schulerfolg, Übergänge, Bildungsabschlüsse, berufliche Teilhabe, Bildungsbarrieren</p>
<p>Warum lohnt sich diese Aufgabe?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✂ Datenbasiertes Monitoring schafft eine objektive Grundlage für Prioritätensetzung und Ressourcensteuerung – gerade in einem emotional oder politisch aufgeladenen Feld wie Integration. ✂ Es unterstützt den Perspektivwechsel hin zu struktureller Chancengerechtigkeit, statt individualisierter Integrationszuschreibungen. ✂ Gut aufbereitete Daten ermöglichen zielgruppenspezifische Maßnahmen und stärken die Legitimität von Investitionen in integrationsfördernde Bildungsarbeit.
<p>Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✂ Passende Kennzahlen entwickeln: Wie steht es um Mehrsprachigkeit, Bildungserfolg je nach Zuwanderungsgeneration, Unterschiede zwischen Stadtteilen? ✂ Datenquellen verknüpfen: z. B. Schulstatistik, Integrationsmonitoring, Jugendhilfe, kommunale Sozialplanung ✂ Daten so aufbereiten, dass sie ankommen – bei der Politik, in der Verwaltung, bei Trägern ✂ Monitoringprozesse verstetigen: z. B. durch regelmäßige Berichte, interaktive Dashboards oder datenbasierte Fachdialoge ✂ „Datenkompetenz“ in der Verwaltung fördern, um migrationsensible Planung zu ermöglichen

Aufgabe	Integrationskonzepte und -leitbilder entwickeln
<p>Was ist die Aufgabe?</p>	<p>Was bedeutet Integration in unserer Kommune – und wohin wollen wir? Ein Integrationskonzept gibt darauf Antworten: verbindlich, ressortübergreifend, mit klaren Zielen. Ziel ist es, Integration als gesamtgemeinschaftliche, ressortübergreifende Aufgabe sichtbar zu machen, gemeinsame Handlungsziele zu definieren und die Abstimmung zwischen Bildungs-, Sozial-, Arbeitsmarkt- und Integrationsakteuren zu stärken.</p> <p>Typische Inhalte: Zielgruppenbeschreibung, integrationspolitische Leitlinien, Querschnittsziele (z. B. Teilhabe, Antidiskriminierung, Vielfalt), Handlungsfelder (z. B. Bildung, Sprache, Wohnen, Arbeit), Monitoring-Ansätze, Umsetzungsplanung</p>
<p>Warum lohnt sich diese Aufgabe?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ein Integrationskonzept schafft Verbindlichkeit und Orientierung, sowohl nach innen (Verwaltung, Träger) als auch nach außen (Bürgerschaft, Politik, Migrantenorganisationen). ✚ Es bietet die Chance, Bildung als zentrales Steuerungsfeld für Integration strategisch zu verankern und ressortübergreifend anschlussfähig zu machen. ✚ Wer Betroffene einbindet – Zugewanderte, Eltern, Jugendliche etc. –, schafft Akzeptanz und sorgt dafür, dass das Konzept nicht an der Realität vorbeigeht.
<p>Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Einbringen bildungsbezogener Perspektiven und Daten in die Konzeptentwicklung – insbesondere zu Bildungsbeziehung, Barrieren und Chancen für Zugewanderte ✚ Moderation von fachübergreifenden Konzeptionsprozessen, z. B. in Steuerungsgruppen oder Strategie-Workshops ✚ Verknüpfung mit bestehenden Bildungsstrategien oder Leitbildern ✚ Entwicklung oder Begleitung von Indikatoren zur Wirkungsmessung integrativer Bildungsprozesse ✚ Unterstützung bei der Umsetzung, z. B. durch Monitoring, Netzwerksteuerung oder Beteiligungsformate ✚ Das Konzept als lebendigen Prozess begreifen – nicht als Papier, das in der Schublade landet.

Aufgabe	Transparenz über Bildungsangebote herstellen
<p>Was ist die Aufgabe?</p>	<p>Die Kommune schafft systematische Übersichtlichkeit über bestehende Bildungsangebote und -anbieter – insbesondere für neuzugewanderte Menschen und integrationsrelevante Zielgruppen. Ziel ist es, Zugänge zu Bildung zu erleichtern, Doppelstrukturen zu vermeiden und Bedarfe besser zu erkennen. Dies betrifft alle Bildungsphasen: von frühkindlicher Bildung über Schule, berufliche Bildung bis zur Weiterbildung.</p> <p>Typische Formate: Angebotslandkarten, Lotsensysteme, Bildungswegweiser, digitale Plattformen, interaktive Karten, mehrsprachige Printprodukte, zentrale Ansprechpartner:innen</p>
<p>Warum lohnt sich diese Aufgabe?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✂ Informationslücken zählen zu den größten Barrieren für Bildungsteilhabe – insbesondere bei neuzugewanderten Menschen oder Personen mit sprachlichen/digitalen Hürden. ✂ Oft braucht es keine neuen Angebote – sondern Sichtbarkeit für das, was schon da ist. ✂ Es fördert die Vernetzung unter Bildungsakteuren und ermöglicht strategische Steuerung durch Sichtbarkeit und Vergleichbarkeit.
<p>Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✂ Systematische Erhebung & Strukturierung der Bildungslandschaft – z. B. durch Angebotskataloge, Anbieter-Mapping, Visualisierungen ✂ Koordination mit anderen Fachbereichen (z. B. Integrationsbeauftragte, Jugendhilfeplanung, Sozialraumkoordination) ✂ Entwicklung zielgruppenspezifischer Informationsangebote, z. B. für geflüchtete Familien, Eltern ohne Deutschkenntnisse, junge Erwachsene ✂ Moderation von Prozessen zur Angebotsbündelung: Wer macht was, wo gibt es Lücken, was ist doppelt? ✂ Verankerung von Transparenzmaßnahmen in Strategieprozesse, z. B. Teilhabepläne, Bildungsleitbilder, digitale Bildungskompass-Portale

Aufgabe	Querschnittsstrategie entwickeln
<p>Was ist die Aufgabe?</p>	<p>Integration wird nicht als Einzelaufgabe verstanden, sondern als Querschnittsaufgabe, die in bestehende kommunale Fachplanungen systematisch integriert wird – z. B. in Jugendhilfeplanung, Bildungsplanung, Sozialplanung, Wohnraum- oder Gesundheitsstrategien. Ziel ist es, Strukturen chancengerechter und inklusiver zu gestalten, ohne parallele Sonderlogiken zu etablieren. Der Unterschied zum Integrationskonzept das Leitlinien, Ziele und Schwerpunkte formuliert: Die Querschnittsstrategie fragt nicht „Was wollen wir?“, sondern „Wie verankern wir es im Alltag der Verwaltung?“</p> <p>Typische Ansätze: integrationssensible Sozialberichterstattung, Beteiligung von Bildungsbüros an Planungsprozessen, Abstimmung von Zielgruppenindikatoren, Strategieworkshops mit Querschnittsbezug, ressortübergreifende Steuerungskreise</p>
<p>Warum lohnt sich diese Aufgabe?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Fachplanungen steuern konkret über Ressourcen, Strukturen und Angebote – hier Integration mitzudenken ist wirkungsvoller als spätere Einzelmaßnahmen. In den Fachplanungen werden die Weichen gestellt – dort muss das Thema von Anfang an mitlaufen. ✚ Stärkung der ressortübergreifenden Zusammenarbeit ✚ Vermeidung paralleler Sonderlogiken ✚ Nachhaltige Verankerung migrationssensibler Perspektiven
<p>Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Bereitstellen migrationssensibler Daten und Indikatoren für Fachplanungen ✚ Begleitung von Jugendhilfe-, Sozial-, Bildungs- und Schulentwicklungsplanung aus Integrationsperspektive ✚ Verknüpfung bestehender Konzepte (Integrationskonzept, Bildungsleitbild, Teilhabeplan) und Abgleich dieser Ziele mit Planungsprozessen ✚ Moderation ressourcenseitiger Abstimmung zwischen Ämtern



Koordination

Integration durch Bildung gelingt nur im Zusammenspiel vieler Akteure. Kitas, Schulen, Jugendhilfe, Beratungsstellen, Migrant:innenorganisationen, Vereine und Verwaltung tragen jeweils ein Stück bei. Koordination ist der Schlüssel, der Integration durch Bildung erst wirksam macht. Netzwerk- und Akteurskoordination schafft die organisatorische Grundlage für Zusammenarbeit, während Sozialraum- und Angebotskoordination diese Zusammenarbeit in konkrete, zugängliche Strukturen übersetzt – damit aus abstrakten Zielen greifbare Chancen für alle werden. Beide Aufgaben ergänzen sich wie zwei Seiten einer Medaille. Ohne funktionierende Netzwerke fehlt die Basis, ohne klare Angebotsstrukturen bleibt die Koordination wirkungslos. Koordination ist daher die strategische Aufgabe, diese vielfältigen Aktivitäten zu einem kohärenten kommunalen Handeln zu verbinden.

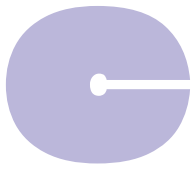
Zwei Aufgabenfelder strukturieren diese Koordinationsfunktion

- 1. Netzwerk- und Akteurskoordination:** Zusammenarbeit zwischen staatlichen, freien und zivilgesellschaftlichen Akteuren ermöglichen
- 2. Sozialraum- und Angebotskoordination:** Begegnung, Teilhabe und lebenslanges Lernen räumlich und inhaltlich bündeln

Das kommunale Bildungsmanagement ist für beide Aufgaben prädestiniert. Es arbeitet ressortübergreifend, bringt Datenperspektiven ein und moderiert komplexe Abstimmungsprozesse.

Aufgabe	Netzwerk- und Akteurskoordination: Zusammenarbeit strategisch gestalten
Was ist die Aufgabe?	Die Kommune koordiniert die Zusammenarbeit zwischen allen relevanten Akteuren – unabhängig davon, ob sie aus Verwaltung, freier Trägerschaft oder Zivilgesellschaft kommen. Ziel ist es, Netzwerke arbeitsfähig zu machen , Schnittstellen zu klären und gemeinsame Lösungen zu entwickeln. Dies umfasst sowohl die Koordination zwischen Fachämtern (Bildung, Jugend, Soziales, Integration) als auch die systematische Einbindung von Migrant:innenorganisationen, Vereinen und ehrenamtlichen Strukturen.
Warum lohnt sich diese Aufgabe?	<ul style="list-style-type: none"> ❧ Netzwerke verhindern Doppelstrukturen und blinde Flecken. ❧ Gemeinsame Zielbilder und abgestimmte Angebote erhöhen die Wirkung lokaler Bildungslandschaften. ❧ Zivilgesellschaftliche Akteure (Vereine und Ehrenamtliche) erreichen Menschen oft dort, wo Verwaltung nicht hin kommt – im Alltag, auf Augenhöhe. ❧ Koordination schafft Vertrauen, Transparenz und strategische Handlungsfähigkeit.
Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?	<ul style="list-style-type: none"> ❧ Moderation und Strukturierung von Netzwerken, Arbeitskreisen und Steuerungsrunden - sowohl verwaltungsintern als auch mit externen Partnern ❧ Einbringen von Daten zur Versachlichung, Schwerpunktsetzung und Wirkungsorientierung ❧ Unterstützung, damit Beteiligte ein datenbasiertes Verständnis vorhandener zivilgesellschaftlicher Strukturen (MSO, Vereine, Ehrenamt) entwickeln ❧ Brücken bauen: zwischen Vereinen, Schulen, Kitas und Verwaltung – und dafür sorgen, dass alle dieselbe Sprache sprechen ❧ Stärkung von Kooperationen an kritischen Übergängen (Kita-Grundschule, Schule-Beruf usw.) ❧ Prozessdesign, Dokumentation und Verstetigung gemeinsamer Arbeitsstrukturen

Aufgabe	Sozialraum- und Angebotskoordination: Begegnung, Teilhabe und Lernen räumlich und inhaltlich bündeln
Was ist die Aufgabe?	<p>Wo treffen sich Menschen? Wo lernen sie – auch außerhalb von Schule und Kursen? Die Aufgabe: diese Orte und Angebote sichtbar machen, vernetzen und strategisch weiterentwickeln. Dazu gehören Kultur-, Sport-, Stadtteil- oder Weiterbildungsangebote, aber auch die räumliche Infrastruktur - von Nachbarschaftszentren über Bibliotheken bis zu Vereinsräumen. Ziel ist es, diese Angebote und Räume so zu koordinieren, dass sie für alle zugänglich sind.</p>
Warum lohnt sich diese Aufgabe?	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Integration passiert nicht nur in Kursen – sondern auf dem Sportplatz, in der Bibliothek, im Nachbarschaftscafé. Dort begegnen sich Menschen, die sich sonst nicht treffen würden. ☞ Angebote eröffnen informelle Bildungsgelegenheiten und erleichtern den Zugang zu Beratung, Sprache und Teilhabe. ☞ Wer weiß, was wo angeboten wird, kann Lücken schließen und Doppelungen vermeiden. ☞ Gute Erreichbarkeit und Sichtbarkeit stärken die Nutzung vorhandener Strukturen.
Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Sozialraum- und Angebotsanalysen zur Identifikation von Über- und Unterversorgung ☞ Monitoring von Nutzung, Erreichbarkeit und Wirkung solcher Angebote ☞ Bereitstellung von Plattformen zur Sichtbarmachung (z. B. Angebotslandkarten, Datenbanken) ☞ Impulse für Kooperationen zwischen Kultur, Sport, Bildung, Sozialarbeit und Zivilgesellschaft ☞ Verknüpfung räumlicher Infrastruktur mit Angebotsentwicklung (Wo gibt es Räume? Welche Angebote fehlen dort?)



Teilhabe ermöglichen

Integration ist kein Verwaltungsakt, der „von oben“ verordnet werden kann – sie entsteht durch aktive Teilhabe und wechselseitige Öffnung. Menschen mit Migrationserfahrung sind nicht nur Zielgruppe integrativer Maßnahmen, sondern Expertinnen und Experten für ihre eigenen Bedarfe und Ressourcen. Gleichzeitig müssen Verwaltung, Bildungseinrichtungen und andere Institutionen selbst offen werden für Vielfalt.

In diesem Handlungsfeld hat das kommunale Bildungsmanagement unterschiedliche Rollen. Bei Partizipationsformaten kann es aktiv gestalten und moderieren. Bei Themen wie interkultureller Öffnung oder Antirassismus-Arbeit ist es eher Impulsgeberin und Kooperationspartnerin – die inhaltliche Trägerschaft liegt meist bei spezialisierten Stellen oder Fachämtern.



Aufgabe	Partizipationsformate etablieren
Was ist die Aufgabe?	<p>Wer über Integration entscheidet, sollte die Menschen vor Ort fragen, die es betrifft. Beteiligungsformate können das bewirken – von Integrationsbeiräten über Elternforen bis zu thematischen Werkstätten. Sie ermöglichen es, Barrieren, Bedarfe und Perspektiven direkt aus den Communities aufzunehmen. Das Ergebnis: Wissen aus erster Hand – nicht nur für die Integrationspolitik, sondern auch für Bildungsplanung und Angebotsentwicklung.</p>
Warum lohnt sich diese Aufgabe?	<ul style="list-style-type: none"> ✂ Stärkung politischer und gesellschaftlicher Teilhabe ✂ Nutzung von Erfahrungswissen für bessere Entscheidungen ✂ Maßnahmen, an denen Betroffene mitgewirkt haben, werden eher akzeptiert ✂ Verstärkung des Dialogs zwischen Bevölkerung und Verwaltung ✂ Früherkennung von Bedarfen und Barrieren in Bildungsbiografien
Was kann kommunale Bildungssteuerung konkret beitragen?	<ul style="list-style-type: none"> ✂ Daten aus Bildungs- und Integrationsmonitoring einbringen, um Themen und Zielgruppen gezielt anzusprechen ✂ Beteiligungsprozesse organisieren, moderieren und rückkoppeln ✂ Ergebnisse systematisch in Bildungsstrategien, Fachplanungen und Angebote einspeisen ✂ Schnittstelle zwischen Partizipationsgremien (z. B. Integrationsbeirat) und Bildungsplanung herstellen ✂ Formate entwickeln, die zur Situation passen: von der einmaligen Befragung bis zur dauerhaften Mitgestaltung

3

Querschnittsperspektiven: Interkulturelle Öffnung und Antirassismus

Zwei weitere Themen sind für Integration durch Bildung hochrelevant, liegen aber nicht im Kern der Steuerungsfunktion des kommunalen Bildungsmanagements: Interkulturelle Öffnung / Organisationsentwicklung bedeutet, Verwaltungen und Bildungseinrichtungen so weiterzuentwickeln, dass sie der Vielfalt der Bevölkerung gerecht werden, diskriminierungsarm arbeiten und allen Gruppen gleichberechtigten Zugang ermöglichen. Insbesondere in Kitas, Schulen und Weiterbildungseinrichtungen verbessert interkulturelle Öffnung die Zugänglichkeit, unterstützt barriereärmere Übergänge und stärkt eine diskriminierungssensible Beratung.

Antirassismus-Arbeit zielt darauf ab, rassistische Strukturen, diskriminierende Verfahren und Vorurteile sichtbar zu machen und abzubauen - in Verwaltung und Stadtgesellschaft. Im Bildungskontext bedeutet das: ungleiche Behandlung in Beratungsprozessen identifizieren, Barrieren an Übergängen abbauen, Benachteiligungen in Schulen oder Weiterbildung systematisch bearbeiten.



Was kann kommunale Bildungssteuerung hier beitragen?

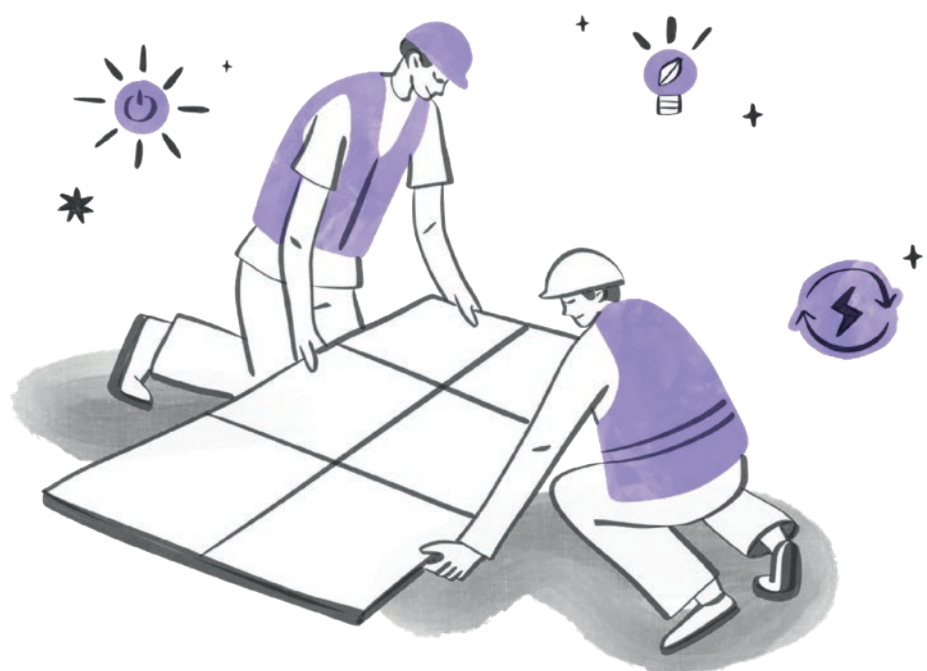
Das kommunale Bildungsmanagement ist in diesen Feldern nicht Trägerin, sondern Impulsgeberin und Kooperationspartnerin.

Konkret kann es:

- **Datenbasierte Impulse geben:** Monitoring-Ergebnisse nutzen, um diskriminierende Muster oder Zugangsbarrieren sichtbar zu machen
- **Verknüpfungen herstellen:** Interkulturelle Öffnung und Antirassismus-Arbeit mit Bildungsplanung und Strategieprozessen verbinden

- **Prozesse anstoßen:** Fortbildungen, Austauschformate oder Entwicklungsprozesse in Bildungsorganisationen koordinieren oder begleiten
- **Evaluation ermöglichen:** Wirkung migrationssensibler Maßnahmen systematisch erfassen und rückmelden

Die fachliche Federführung liegt meist bei Integrationsbeauftragten, Antidiskriminierungsstellen oder spezialisierten Trägern. Bildungssteuerung kann diese Arbeit unterstützen, indem sie bildungsspezifische Daten und Perspektiven einbringt und Schnittstellen zwischen verschiedenen Fachbereichen moderiert.



4

Fazit

Dieses Impulspapier (Teil I) zeigt, wo kommunales Bildungsmanagement im Feld Integration ansetzen kann: bei der datenbasierten Steuerung, bei der Koordination fragmentierter Strukturen, bei der Ermöglichung von Teilhabe etc. Das sind keine kleinen Aufgaben. Aber es sind Aufgaben, die Kommunen selbst in der Hand haben.

Gleichzeitig wäre es unehrlich, die Grenzen zu verschweigen. Freiwillige Aufgaben stehen unter Ressourcenvorbehalt. Sie konkurrieren mit dem Tagesgeschäft, mit politischen Konjunkturen, mit der nächsten „Krise“. Wer heute bspw. ein Integrationsmonitoring aufbaut, weiß nicht, ob es in drei Jahren noch finanziert wird. Wer Netzwerke pflegt, kann nicht garantieren, dass die Partner morgen noch dabei sind. Und wer Beteiligung ernst nimmt, muss damit rechnen, dass die Ergebnisse unbequem sind.

Das ist kein Grund zur Resignation – aber ein Grund für Augenmaß. Integration durch Bildung wird nicht durch ein Konzept gelingen und nicht durch eine engagierte Person. Sie gelingt dort, wo Strukturen entstehen, die über Einzelpersonen und Legislaturperioden hinaus Bestand haben. Das braucht Zeit, Ausdauer und die Bereitschaft, auch mit kleinen Schritten zufrieden zu sein.

Die folgende **Reflexionshilfe** setzt genau hier an: nicht bei den großen Würfeln, sondern bei der Frage, was mit den vorhandenen Ressourcen machbar ist. Sie hilft Ihnen zu prüfen, wo Sie realistisch ansetzen können – und wo es sich lohnt, erst einmal innezuhalten

Teil II

„Gestaltungsräume nutzen“



Wie Sie mit dieser Reflexionshilfe arbeiten

Während Teil I die freiwilligen Aufgaben beschreibt und einordnet, unterstützt Sie die Reflexionshilfe beim konkreten Einstieg: mit kritischen Fragen, typischen Stolpersteinen aus der Praxis und Hinweisen zu möglichen nächsten Schritten.

Die Reflexionshilfe ist so aufgebaut, dass Sie jederzeit zwischen beiden Teilen wechseln können. Zu Beginn jedes Kapitels finden Sie einen Verweis auf den entsprechenden Abschnitt im Impulspapier – dort können Sie bei Bedarf nachlesen, warum eine Aufgabe relevant ist und was das

kommunale Bildungsmanagement konkret beitragen kann. Die Reflexionshilfe selbst konzentriert sich dann auf das Wie. Welche Fragen sollten Sie sich stellen? Wo liegen typische Fallstricke? Und was könnten erste Schritte sein?

Jede Aufgabe ist einzeln lesbar. Sie können also direkt bei dem Thema einsteigen, das für Sie gerade relevant ist. Wenn Sie sich zunächst einen Überblick verschaffen möchten, nutzen Sie den Einstiegs-Check auf der folgenden Seite.

1	Einstiegs-Check: Wo stehen Sie?	26
2	Strategische Steuerung & Datenbasierung	28
	a Datenbasierte Analyse & thematisches Monitoring	28
	b Integrationskonzepte und -leitbilder entwickeln	33
	c Transparenz über Bildungsangebote herstellen	38
	d Querschnittsstrategie entwickeln	41
3	Koordination	45
	a Netzwerk- und Akteurskoordination	45
	b Sozialraum- und Angebotskoordination	49
4	Teilhabe: Partizipationsformate etablieren	54

1

Einstiegs-Check: Wo stehen Sie?

Bevor Sie in die einzelnen Aufgaben einsteigen, verschaffen Sie sich einen Überblick: Welche Aufgaben bearbeiten Sie bereits? Wo sehen Sie Entwicklungspotenzial? Und welche Themen sind für Ihre Kommune aktuell nicht relevant?

Nutzen Sie diese Übersicht, um Ihre Prioritäten zu setzen und gezielt in die für Sie relevanten Kapitel einzusteigen.

Aufgabe	Machen wir bereits	Wollen wir angehen	(Aktuell) Nicht relevant für uns
Datenbasierte Analyse & Monitoring <i>Strategische Steuerung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integrationskonzepte und -leitbilder <i>Strategische Steuerung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Transparenz über Bildungsangebote <i>Strategische Steuerung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Querschnittsstrategie entwickeln <i>Strategische Steuerung</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Netzwerk- und Akteurskoordination <i>Koordination</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sozialraum- und Angebotskoordination <i>Koordination</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partizipationsformate etablieren <i>Teilhabe</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Ihre Auswertung

Zählen Sie die Kreuze in der Spalte „Wollen wir angehen“. Dies sind Ihre Entwicklungsfelder. Aber wie viele davon können Sie realistisch gleichzeitig bearbeiten?

Unsere Erfahrung aus der Beratungspraxis zeigt: Wer zu viele Baustellen gleichzeitig öffnet, verzettelt sich – erste Erfolge bleiben aus, die Motivation sinkt. Gleichzeitig gibt es keine Pauschalantwort. Wie viel machbar ist, hängt von Ihrer konkreten Situation ab.

Drei Fragen helfen bei der Einschätzung:

- **Ressourcen:** Wie viel Zeit können Sie und Ihr Team realistisch für neue Aufgaben aufwenden – neben dem Tagesgeschäft?
- **Anschlussfähigkeit:** Bei welcher Aufgabe können Sie an Bestehendes anknüpfen – vorhandene Daten, bestehende Netzwerke, laufende Prozesse?
- **Hebelwirkung:** Welche Aufgabe würde andere Aufgaben erleichtern, wenn sie erst einmal etabliert ist?

Wer unsicher ist, startet lieber fokussiert. Erste Erfahrungen und sichtbare Ergebnisse schaffen die Grundlage, um später weitere Aufgaben anzugehen.

Tipp zur Priorisierung



Wenn Sie unsicher sind, wo Sie anfangen sollen: Die Aufgabe „Datenbasierte Analyse & Monitoring“ ist oft ein guter Einstieg, weil systematisches Wissen die Grundlage für viele andere Aufgaben schafft. Dabei geht es nicht nur um Zahlen und Statistiken, sondern um grundlegende Fragen: Kennen wir unsere Zielgruppen und ihre Bedarfe? Haben wir einen Überblick über die Akteurslandschaft? Wissen wir, welche Angebote es gibt und wo Lücken bestehen?

Allerdings: Ein vollständiges Integrationsmonitoring ist anspruchsvoll und braucht Kompetenzen, Zeit und oft externe Unterstützung. Der Einstieg muss aber nicht dort beginnen. Schon eine systematische Bestandsaufnahme – welche Daten gibt es bereits, welche Fragen sind offen, wer weiß was – schafft Orientierung und legt den Grundstein für spätere Vertiefung.

Wer solches Wissen systematisch aufbaut, kann Handlungsbedarfe sichtbar machen, Entscheidungen fundiert begründen und die eigene Integrationsarbeit gegenüber Politik und Öffentlichkeit besser argumentieren. Das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu 2022) und der Sachverständigenrat für Integration und Migration (Filsinger / Gesemann 2018) bestätigen: Daten- und Wissensbasierung ist ein zentraler Erfolgsfaktor kommunaler Integrationspolitik.

2


STRATEGISCHE STEUERUNG
UND DATENBASIERUNG

a

Datenbasierte Analyse &
thematisches Monitoring**Worum geht es?**

Die Kommune nutzt Daten, um Bildungs- und Teilhabechancen von Menschen mit Migrationsgeschichte systematisch sichtbar zu machen. Ziel ist es, Disparitäten zu erkennen, Angebotslücken zu identifizieren und Entscheidungen auf eine solide Grundlage zu stellen.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2a, Strategische Steuerung & Datenbasierung . Dort finden Sie eine ausführliche Beschreibung der Aufgabe, des Mehrwerts und möglicher Beiträge des DKBM.

Zentrale Reflexionsfragen**1. Welches Ziel verfolgen wir mit dem Monitoring?**

Monitoring kann unterschiedliche Zwecke erfüllen: Ungleichheiten beschreiben (um Bewusstsein zu schaffen), Maßnahmen steuern (um Ressourcen gezielt einzusetzen) oder politische Entscheidungen unterstützen (um Investitionen zu legitimieren). Je nach Ziel brauchen Sie andere Indikatoren und Formate (Difu 2022).

Wann ist diese Aufgabe relevant?

Sie haben den Eindruck, dass Entscheidungen zu oft aus dem Bauch getroffen werden. Sie möchten Diskussionen versachlichen oder benötigen Argumente gegenüber Politik und Trägern. Sie wollen wissen, wo die größten Handlungsbedarfe liegen.

2. Was wollen wir eigentlich wissen – und wozu?

Daten sind Mittel zum Zweck, nicht Selbstzweck. Bevor Sie erheben, klären Sie: Welche konkreten Entscheidungen stehen in den nächsten zwei bis drei Jahren an? Welche Fragen haben Politik und Verwaltung tatsächlich? Monitoring, das von echten Steuerungsfragen ausgeht, hat bessere Chancen auf Wirkung als Monitoring, das möglichst viel abbilden will.

3. Wer bringt welches Wissen ein?

Statistische Daten allein ergeben noch kein Handlungswissen. Fachkräfte vor Ort, Träger, Ehrenamtliche und die Menschen selbst haben Einschätzungen

und Erfahrungen, die Zahlen nicht abbilden können. Planen Sie Formate ein, in denen dieses Wissen systematisch eingeholt und mit den Daten zusammengebracht wird – etwa durch Expert:innen-Befragungen oder Bedarfserhebungen bei Zielgruppen.

4. Wer sind die Adressat:innen unserer Daten?

Unterschiedliche Zielgruppen brauchen unterschiedliche Formate. Die Verwaltungsspitze will Kernbotschaften auf einer Seite, Fachkräfte brauchen detaillierte Auswertungen, Politik will politisch verwertbare Argumente. Klären Sie vorab, für wen Sie welche Daten in welcher Form aufbereiten.

5. Wo und wie werden die Ergebnisse diskutiert?

Daten allein verändern nichts. Erfolgreiches Monitoring ist ein ‚lernendes System‘, das Ergebnisse in Entscheidungsprozesse übersetzt. Planen Sie von Anfang an mit, in welchem Gremium oder Format die Daten diskutiert werden sollen - sonst bleiben auch die besten Zahlen folgenlos (Difu 2022).

Das unterschätzen viele: Typische Stolpersteine

Der häufigste Stolperstein liegt in der Reihenfolge. Viele Kommunen beginnen mit der Datensammlung und fragen sich erst dann, was sie damit anfangen sollen. Die Daten werden so zum Selbstzweck. Eine Fallstudie in einer Vorreiter-Kommune mit allen Erfolgsfaktoren – Unterstützung der

Verwaltungsspitze, engagierte Mitarbeiter:innen, Verstetigung des Bildungsbüros – zeigt dieses Muster: Drei Bildungsberichte entstanden über zehn Jahre, immer umfangreicher, immer datenreicher, mit immer detaillierteren Handlungsempfehlungen. Das Ergebnis? Die Berichte blieben ohne nachweisbare Wirkung auf politisch-administrative Entscheidungen und wurden von den Programmakteuren selbst als enttäuschend bewertet (Brüggemann 2021). Die Erfahrungen aus der Praxis bestätigen: Monitoring kann nicht damit beginnen, Daten zu präsentieren und auf Wirkung zu hoffen. Erst muss der Rahmen stehen – was will die Kommune eigentlich erreichen?

Damit verbunden ist ein zweites Missverständnis. die Gleichsetzung von Daten und Wissen. Statistische Daten sind nur ein Baustein. Das Erfahrungswissen von Fachkräften, qualitative Einschätzungen und die Perspektiven der Menschen vor Ort gehören gleichberechtigt dazu. Die Schlussfolgerungen aus Daten sollten von denjenigen gezogen werden, die die Konsequenzen vor Ort gestalten – nicht vom Monitoring allein. Erfolgreiches Bildungsmonitoring versteht sich deshalb als lernender Prozess und als Dienstleistung für Fachebene und Steuerung, nicht als Lieferant fertiger Antworten (DKJS 2023, S. 20-25).

Eine dritte Hürde ist oft nicht die Datenbeschaffung, sondern die Definition dessen, was gemessen werden soll. Die Kategorie ‚Migrationshintergrund‘ steht exempla-

risch für dieses Problem. Die Fachkommission Integrationsfähigkeit empfahl 2021 ihre Abschaffung, weil sie zu kompliziert und unscharf definiert sei und Lebensrealitäten nicht abbilde. Das Statistische Bundesamt hat 2023 reagiert und nutzt nun ‚Eingewanderte und ihre direkten Nachkommen‘. In der kommunalen Praxis sieht das oft anders aus: Viele Kommunen arbeiten weiterhin mit der alten Kategorie – nicht aus Unkenntnis, sondern weil sie einfacher zu erheben ist und historische Datenreihen fortgeführt werden können. Das ist nachvollziehbar, birgt aber das Risiko, mit Kategorien zu arbeiten, die immer weniger aussagen.

Viertens: Die Gefahr der Stigmatisierung. Wenn Daten nur Defizite von Menschen mit Migrationsgeschichte zeigen, verstärken sie Vorurteile, statt sie abzubauen. Die Forschung empfiehlt, immer auch Potenziale und Erfolge sichtbar zu machen – und Bildungsungleichheit als strukturelles, nicht als herkunftsbedingtes Problem zu rahmen.

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie ganz am Anfang stehen: Führen Sie drei Gespräche mit Datenlieferanten (Statistikstelle, Schulamt, Jugendamt) und fragen Sie: Welche migrationsbezogenen Daten erheben Sie bereits? Was wurde in vorhandenen Berichten schon abgebildet?

Wenn Sie Daten haben, aber keine Systematik: Wählen Sie ein fokussiertes Thema (z. B. Kita-Zugang oder Übergang Schule-Beruf) und erstellen Sie einen 2-seitigen Faktencheck als Prototyp.

Wenn Sie ein Monitoring etablieren wollen: Klären Sie mit der Verwaltungsspitze, in welchem Gremium Monitoring-Ergebnisse regelmäßig vorgestellt werden sollen. Ohne diesen Abnehmer bleibt Monitoring folgenlos.



Good Practice: München und Wiesbaden

München veröffentlicht seit 2006 – als erste Kommune Deutschlands – regelmäßige Bildungsberichte und führt einen ‚Interkulturellen Integrationsbericht‘ mit differenzierter Auswertung nach Handlungsfeldern. Eine Arbeitsgruppe Integration + Statistik sichert die Praxistauglichkeit der Indikatoren. Besonders: München verknüpft Bildungs- und Sozialdaten systematisch und stellt Ergebnisse in regelmäßigen ‚Monitoring-Dialogen‘ vor, bei denen Fachkräfte die Zahlen interpretieren und Handlungsbedarfe ableiten.

Münchener Bildungsberichte: <https://www.pi-muenchen.de/profil/wir-ueber-uns/stabsstelle-kommunales-bildungsmanagement/kommunales-bildungsmonitoring/>



Wiesbaden hat 2025 einen Bildungsbericht mit dem Schwerpunkt „**Integration durch Bildung**“ veröffentlicht. Der Bericht verbindet kommunale und bundesweite Daten mit dem aktuellen Forschungsstand und zeigt konkret auf, wo Chancen liegen und wo Handlungsbedarf besteht. Besonders: Der Bericht nimmt die Lebenswege geflüchteter Menschen in den Blick – von der frühkindlichen Bildung über Sprachförderung bis zu Ausbildung und Studium – und richtet sich explizit auch an Politik, Träger und interessierte Bürger:innen.

Wiesbadener Bildungsbericht:
<https://www.wiesbaden.de/bildungsbericht>



Das hilft Ihnen weiter

KOSMO – Fachstelle kommunales Bildungsmonitoring: Teil des Fachnetzwerks für kommunales Bildungsmanagement. Die KOSMO bietet Orientierungswissen, Themenseiten und interaktive Dashboards für die Arbeit mit Bildungsdaten – zum Beispiel zu sozialräumlichen Belastungslagen oder Fachkräftesicherung.

<https://www.kommunales-bildungsmonitoring.de/>



Kommunale Bildungsdatenbank: Kostenfreier Zugang zu Bildungsdaten der amtlichen Statistik auf Ebene der Landkreise und kreisfreien Städte – von Kita über Schule bis Hochschule. Die Datenbank wird von den Statistischen Ämtern des Bundes und der Länder bereitgestellt.

<https://www.bildungsmonitoring.de/bildung/online/>



LOTTA – Lotsin für kommunales Bildungsmanagement: Die Wissensplattform der Transferinitiative. LOTTA bietet Tutorials zu allen sieben Bausteinen des datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements sowie Selbsteinschätzungstools für Ihren Entwicklungsstand.

<https://lotta-bildung.de/>



2


STRATEGISCHE STEUERUNG
UND DATENBASIERUNG

b

Integrationskonzepte
und -leitbilder entwickeln**Worum geht es?**

Die Kommune entwickelt ein strategisches Integrationskonzept oder ein normatives Leitbild für das Zusammenleben in der Migrationsgesellschaft. Ziel ist es, Integration als gesamtgesellschaftliche, ressortübergreifende Aufgabe sichtbar zu machen.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2a, Strategische Steuerung & Datenbasierung . Dort finden Sie Details zu typischen Inhalten von Integrationskonzepten und zur Rolle des DKBM im Erarbeitungsprozess.

Zentrale Reflexionsfragen**1. An welche bestehenden Strategien können wir anknüpfen?**

In unserer Beratungspraxis erleben wir häufig, dass Kommunen ein komplett neues Integrationskonzept anstreben – obwohl bereits Bildungsleitbilder, Teilhabekonzepte, Sozialplanungen oder Demografiestrategien existieren. Das führt zu Doppelstrukturen und Abstimmungsproblemen. Oft ist es sinnvoller,

Wann ist diese Aufgabe relevant?

Es fehlt eine gemeinsame Verständigung darüber, was ‚Integration‘ in Ihrer Kommune bedeutet. Verschiedene Fachbereiche arbeiten nebeneinanderher. Sie brauchen ein politisches Mandat, um Ressourcen für Integrationsarbeit zu sichern.

bestehende Dokumente zu verknüpfen und integrationspezifisch zu ergänzen, als bei null anzufangen.

2. Sind im geplanten Konzept konkrete Ressourcen hinterlegt?

Der häufigste Grund für wirkungslose Konzepte ist, dass Maßnahmen beschlossen werden, aber Personal und Budget offen bleiben. Wenn ein Konzept unter „Finanzierungsvorbehalt“ steht, ist es eine Absichtserklärung, kein Handlungsprogramm. Empfehlung: Jede Maßnahme mit Ressourcen und Verantwortlichkeiten versehen.



3. Verstehen wir das Konzept als Dokument oder als Prozess?

Unsere Erfahrung zeigt, dass der Erarbeitungsprozess oft wichtiger ist, als das fertige Papier. Im Prozess entstehen Beziehungen, Verbindlichkeiten und ein gemeinsames Verständnis zwischen Akteuren. Ein schnell geschriebenes Papier ohne Beteiligung bleibt folgenlos – selbst wenn es inhaltlich gut ist. Die Forschung bestätigt dies: Gesemann / Roth (2017) betonen, dass partizipative Prozesse zentrale Erfolgsfaktoren kommunaler Integrationspolitik sind.

4. Wie breit wollen wir beteiligen - und mit welchem Ziel?

Beteiligung kann sehr unterschiedlich aussehen – vom engen Fachworkshop mit 20 Personen bis zum breiten Bürgerbeteiligungsprozess. Beides kann sinnvoll sein, aber die Ausrichtung muss zur Funktion passen (form follows function). Geht es um Information und öffentlichen Diskurs? Dann braucht es einen breiten Teilnehmendenkreis. Geht es um Empfehlungen an Politik und Verwaltung oder gar um Mitentscheidung? Dann brauchen die Beteiligten ein klares Mandat – und der Kreis wird kleiner, aber verbindlicher.

Ein hilfreiches Instrument zur Klärung ist das Analyseraster „Funktionen einer Bildungskonferenz“ der Transferagentur für Großstädte und der Transferagentur NRW. Es unterscheidet fünf Intensitätsstufen von Beteiligung – von Information bis Mitentscheidung – und hilft zu

klären: Was ist mit unserer Beteiligung möglich? Wen braucht es dafür? Und welche alternativen Gremien gibt es bereits (DKJS 2019a, S. 6–9)?

5. Wie verhindern wir, dass das Konzept in der Schublade landet?

Planen Sie von Anfang an eine Umsetzungsstruktur mit. Wer prüft jährlich den Stand? Wer berichtet an wen? Welches Gremium begleitet die Umsetzung? Ohne diese Struktur werden selbst gute Konzepte nicht umgesetzt – weil niemand zuständig ist.

Das unterschätzen viele: Typische Stolpersteine

Zwei Drittel der Bevölkerung Deutschlands leben außerhalb von Großstädten (bpb 2020) – doch der Blick auf kommunale Integration ist großstädtisch geprägt.

Das hat auch mit Zahlen zu tun: Der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund unterscheidet sich erheblich zwischen West (32 %) und Ost (10 %), zwischen Metropolen und ländlichen Räumen. Doch diese Durchschnittswerte täuschen über die Dynamik hinweg: Bereits 42 % aller Kinder unter fünf Jahren haben einen Migrationshintergrund – und diese Kinder wachsen nicht nur in Großstädten auf. Integration durch Bildung ist längst keine Metropolen-Aufgabe mehr.

Trotzdem orientieren sich Forschung, Fachöffentlichkeit und Förderprogramme überwiegend an großstädtischen Bedingungen. In der Praxis erleben wir häufig

engagierte Fachkräfte aus kleineren und ländlichen Kommunen, die ihre Realitäten in der Fachdebatte vergeblich suchen. Dabei haben gerade diese Kommunen spezifische Stärken: überschaubare / kleinere Verwaltungsstrukturen, direktere Abstimmungswege zwischen Ämtern, persönliche Netzwerke, in denen man sich kennt (Robert-Bosch-Stiftung (Hrsg.) 2020).

Doch Stärken allein ersetzen keine Strukturen. Inzwischen haben zwar über die Hälfte aller Kreise und kreisfreien Städte beispielsweise ein Integrationskonzept (Heiermann / Nice 2021) – aber sie fehlen am häufigsten dort, wo die Teilhabechancen ohnehin gering sind. Das ist kein Zufall: Wer weniger Personal hat, weniger Fördermittel akquirieren kann und von Beratungsangeboten schwerer erreicht wird, hat auch weniger Kapazität für strategische Konzeptarbeit. Die Unterstützungsstrukturen erreichen ländliche Räume noch zu wenig – obwohl gerade dort die Potenziale für pragmatische, unbürokratische Lösungen liegen.

Ein ermutigendes Beispiel zeigt, wie kleine Kommunen ihre Kräfte bündeln können: Im Gemeindeverwaltungsverband (GVV) Vorderes Kandertal haben sich sechs Gemeinden mit 700 bis 3.000 Einwohnern zusammengeschlossen, um gemeinsam ein Integrationskonzept zu erarbeiten. In einer Auftaktveranstaltung definierten Bürger:innen, Politik und Vereine zunächst die Handlungsfelder, in zwei Workshops entwickelten sie dann konkrete Maßnahmen. Im November 2019 wurde das

Konzept verabschiedet – und sofort mit Personal hinterlegt: Eine Integrationsbeauftragte und ein Integrationsmanager kümmern sich seitdem um die Umsetzung. Mit insgesamt 10.000 Einwohnern hatten die Gemeinden eine tragfähigere Basis als jede einzelne für sich (diegemeinde.de).

Die Forschung ist bei der Wirkungsfrage allerdings ernüchternd: Systematische Evaluationen kommunaler Integrationspolitik fehlen weitgehend, belastbare Aussagen über Wirksamkeit lassen sich kaum treffen (Filsinger / Gesemann 2018). Das bedeutet nicht, dass Konzepte wirkungslos sind – aber dass der Prozess der Erarbeitung oft wichtiger ist als das fertige Produkt. Durch ihn entstehen Beziehungen, Verbindlichkeiten und ein gemeinsames Verständnis zwischen Akteuren, die sonst wenig miteinander zu tun haben.

Der häufigste Stolperstein bleibt die fehlende Ressourcenhinterlegung. Ein Beispiel: Das Berliner Integrationskonzept wurde von Fachverbänden kritisiert, weil ein Großteil der Maßnahmen unter Finanzierungsvorbehalt stand – de facto also eine Absichtserklärung ohne Umsetzungsgarantie. Das Muster ist typisch: Konzepte werden politisch verabschiedet, aber Personal und Budget bleiben offen. Jede Maßnahme sollte daher von Anfang an mit konkreten Ressourcen und Verantwortlichkeiten versehen werden (Flüchtlingsrat Berlin 2018).

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie am Anfang stehen: Sichten Sie drei bis vier Integrationskonzepte vergleichbarer Kommunen und analysieren Sie: Was davon passt zu uns?

Wenn Sie ein Konzept erarbeiten: Definieren Sie von Anfang an eine Umsetzungsstruktur: Wer prüft jährlich den Stand? Wer berichtet an wen?

Wenn Sie ein Konzept haben, das nicht wirkt: Starten Sie eine ehrliche Bestandsaufnahme: Was wurde umgesetzt? Was nicht - und warum? Laden Sie dazu auch kritische Stimmen ein.

Good Practice: Stuttgart und GVV Vorderes Kandertal

Stuttgart: Das ‚Bündnis für Integration‘ (seit 2001) gilt als erstes kommunales Gesamtkonzept einer deutschen Großstadt. Integration wurde als ‚Chefsache‘ im OB-Büro verankert – ein entscheidender Erfolgsfaktor. Die Stadt erhielt den UNESCO-Preis ‚Cities for Peace‘ und den BMI-Integrationspreis. Besonders: Stuttgart hat das Konzept mehrfach fortgeschrieben und mit einem systematischen Monitoring verbunden. Die Stabsstelle für Integrationspolitik berichtet regelmäßig an den Gemeinderat.

Stuttgarter Bündnis für Integration: <https://www.stuttgart.de/buergerinnen-und-buerger/migranten/integration/>

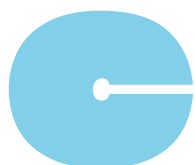


GVV Vorderes Kandertal (Baden-Württemberg): Sechs kleine Gemeinden (700 bis 3.200 EW, zusammen 10.000 EW) haben gemeinsam ein Integrationskonzept entwickelt. Der Prozess umfasste eine Auftaktveranstaltung, zwei Bürgerworkshops und eine Abschlusskonferenz. Besonders: Die Gemeinden haben sofort Personal für die Umsetzung eingestellt (Integrationsbeauftragte + Integrationsmanager) und 16 konkrete Maßnahmen definiert – vom ‚Café für alle‘ bis zu Rechtsseminaren und Speed-Dating für Arbeitgeber. Das zeigt: Auch kleine Kommunen können strategische Integrationsarbeit leisten, wenn sie ihre Kräfte bündeln.

Integrationskonzept GVV Vorderes Kandertal (die:gemeinde): <https://www.diegemeinde.de/integrationskonzept-so-foerdern-kommunen-die-vielfalt>



2

STRATEGISCHE STEUERUNG
UND DATENBASIERUNG

Transparenz über Bildungsangebote herstellen

Worum geht es?

Die Kommune schafft systematische Übersichtlichkeit über bestehende Bildungsangebote - insbesondere für neuzugewanderte Menschen. Ziel ist es, Zugänge zu erleichtern, Doppelstrukturen zu vermeiden und Bedarfslücken zu erkennen.

Wann ist diese Aufgabe relevant?

Neuzugewanderte wissen nicht, welche Angebote es gibt. Fachkräfte können keine Empfehlungen geben, weil sie selbst keinen Überblick haben. Träger arbeiten parallel, ohne voneinander zu wissen.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2a, Strategische Steuerung & Datenbasierung. Dort finden Sie typische Formate (Bildungswegweiser, Lotsensysteme) und Hinweise zur Rolle des DKBM.

Zentrale Reflexionsfragen

1. Erreichen unsere Informationsangebote tatsächlich Neuzugewanderte?

Viele Informationsangebote erreichen vor allem Menschen, die ohnehin gut informiert sind und nicht die eigentliche Zielgruppe. Prüfen Sie kritisch: Wie erfahren Neuzugewanderte von Ihren Angeboten? Sind die Informationen dort verfügbar, wo Menschen ankommen (Unterkünfte, Beratungsstellen, Schulen)?

2. Haben wir neben digitalen Angeboten auch persönliche Begleitung?

Digitale Portale und Apps sind praktisch, aber sie erreichen nicht alle. Besonders wirksam sind persönliche Lotsensysteme: Mehrsprachige Elternbegleiter:innen, Bildungslotsen an Schulen oder Beratungskräfte in Unterkünften. Diese können Informationen einordnen und individuell beraten - was keine Website leisten kann (Rucksack KiTa).

3. Wer pflegt die Informationen - und wie oft?

Eine Angebotsdatenbank ist nur so gut wie ihre Aktualität. Viele Kommunen erleben, dass Datenbanken nach dem Launch schnell veralten, weil niemand

für die Pflege zuständig ist. Klären Sie vorab: Wer aktualisiert regelmäßig? Wie werden Träger zur Meldung von Änderungen verpflichtet?

4. In welchen Sprachen sind unsere Informationen verfügbar?

Prüfen Sie, welche Herkunftssprachen in Ihrer Kommune am häufigsten gesprochen werden und ob Ihre Informationen in diesen Sprachen vorliegen. Bedenken Sie auch: Übersetzungen müssen aktualisiert werden, wenn sich Inhalte ändern. Das verursacht laufende Kosten. KI-gestützte Übersetzungstools wie DeepL können den Aufwand deutlich reduzieren – zumindest für Standardtexte wie Flyer oder Ankündigungen. Für komplexere Inhalte oder rechtlich relevante Informationen empfiehlt sich weiterhin eine muttersprachliche Prüfung.

5. Nutzen wir bestehende Plattformen oder bauen wir Parallelstrukturen?

Bevor Sie eine eigene Datenbank oder App entwickeln, prüfen Sie, was es schon gibt. Die Integreat-App ist in über 95 Kommunen aktiv, Handbook Germany bietet bundesweite Informationen. Kommunen, die am ESF-Plus-Programm „Bildungskommunen“ teilnehmen, können gefördert werden, um ein lokales digitales Bildungsportal aufzubauen – ein Instrument, das genau diese Transparenzfunktion erfüllen soll. Oft ist es sinnvoller, bestehende Strukturen zu nutzen und lokal zu ergänzen, als alles neu zu bauen.

Das unterschätzen viele: Typische Stolpersteine

Das grundlegende Paradoxon: In fast jeder Kommune gibt es eine beeindruckende Infrastruktur mit Angeboten für Menschen in Risikolagen – Sprachförderprogramme, Integrationskurse, Mentoring, Elterncafés. Gleichzeitig erreichen diese Angebote oft nicht ihre Zielgruppe. Warum? Zwischen Angebot und Nutzung liegen Teilhabe- und Zugangsbarrieren, die systematisch unterschätzt werden: Der Deutschkurs der VHS ist vormittags – aber die alleinerziehende Mutter hat keine Kinderbetreuung. Der Flyer ist in Behördendeutsch formuliert. Die Anmeldung läuft online – ohne Unterstützung bei digitalen Hürden. Das Mentoring-Programm wird in der Schulauflage beworben – aber der Jugendliche, der es bräuchte, schwänzt regelmäßig. Das Angebot existiert, es ist sogar gut – aber die Brücke zur Zielgruppe fehlt. Transparenz allein reicht also nicht. Selbst wenn Menschen wissen, dass es ein Angebot gibt, scheitern sie an Zugangsbarrieren (Zeit, Ort, Sprache, digitale Kompetenzen, Vertrauen in Institutionen).

Digitale Angebote allein erreichen die Zielgruppe nicht. Die SVR-Forschung zeigt: Mangelnde Kenntnis des deutschen Bildungssystems kann den Bildungserfolg hemmen (SVR-Forschungsbereich 2016). Diese Kenntnis entsteht nicht durch Websites, sondern durch persönliche Begleitung. Das Programm Rucksack KiTa zeigt, wie es geht: Mit über 800 Gruppen bundesweit erreicht es Eltern in 15 Sprachen – durch mehrsprachige Elternbegleiter:in-

nen, die Familien zu Hause aufsuchen und Bildungsprozesse erklären.

Ein technisches Problem: Das BAMF lehnte 2022 eine API-Anbindung seiner Integrationskurs-Datenbank (NAVI) an kommunale Plattformen wie Integreat aus „wettbewerbsrechtlichen Bedenken“ ab (Integreat 2022). Die Folge: Doppelpflege ist notwendig, Daten veralten schneller, und Kommunen bauen Parallelstrukturen auf. Prüfen Sie daher immer zuerst, ob Sie bestehende Plattformen nutzen können, bevor Sie eigene entwickeln.

Unterschätzt wird auch der Pflegeaufwand. Eine Angebotsdatenbank ist nur so gut wie ihre Aktualität. Kommunen berichten, dass Datenbanken nach dem Launch schnell veralten, weil niemand für die Pflege zuständig ist. Empfehlung: Klare Verantwortlichkeiten definieren, regelmäßigen Aktualisierungsrhythmus festlegen (z. B. quartalsweise Abfrage bei Trägern), automatische Löschung veralteter Einträge prüfen.

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie ganz am Anfang stehen: Prüfen Sie, ob die Integreat-App (in 95+ Kommunen aktiv) oder Handbook Germany in Ihrer Region bereits verfügbar sind - bevor Sie eigene Strukturen aufbauen.

Wenn Sie Zugangsbarrieren analysieren wollen: Führen Sie „User Journeys“ durch: Begleiten Sie exemplarisch den Weg einer neu zugewanderten Familie vom ersten Informationsbedarf bis zur Nutzung eines Angebots. Wo stockt es? Welche Hürden tauchen auf?

Wenn Sie digitale Angebote haben: Ergänzen Sie durch persönliche Lotsensysteme: Mehrsprachige Elternbegleiter:innen an Kitas, Bildungslotsen an Schulen oder Infostunden in Unterkünften.

Wenn Sie Pflegeprobleme haben: Definieren Sie klare Verantwortlichkeiten: Wer pflegt zentral? Wer meldet Änderungen? Richten Sie einen regelmäßigen Aktualisierungsrhythmus ein.



Good Practice: Weinheimer Bildungskette

Weinheimer Bildungskette – Transparenz plus Brückenbau

Die Stadt Weinheim (45.000 EW, Baden-Württemberg) zeigt seit über 15 Jahren, dass Angebotstransparenz allein nicht ausreicht. Das Bildungsbüro Weinheim / Integration Central kombiniert drei Elemente:

1. Systematische Transparenz: Alle Bildungsangebote werden zentral erfasst und über verschiedene Kanäle kommuniziert – von der Website bis zu mehrsprachigen Flyern.

2. Bildungslotsinnen in Schulen: Qualifizierte Fachkräfte arbeiten direkt an Grund- und weiterführenden Schulen mit Kindern, die Deutsch als Zweitsprache lernen. Sie überbrücken, was keine Datenbank leisten kann: individuelle Sprachförderung, Erklärung von Bildungswegen und Vertrauensaufbau.

3. Interkulturelle Elternberatung: Sprach- und Kulturmittlerinnen beraten Eltern in ihrer Herkunftssprache – nicht in der Behörde, sondern dort, wo Eltern ohnehin sind: in Schulen, bei Elterncafés, in vertrauter Umgebung. Das TEMA-Projekt begleitet Familien beim Übergang Schule–Beruf mit aufsuchender Beratung.

Der Effekt: Die Weinheimer Bildungskette erreicht Familien, die digitale Angebote nicht nutzen würden – weil die Information zu ihnen kommt, nicht umgekehrt. Das Besondere: Ehrenamtliche Lese- und Lernpaten, Sprach- und Kulturmittlerinnen und hauptamtliche Fachkräfte arbeiten eng verzahnt.

Bildungsbüro Weinheim / Integration Central: <https://bildungsbüro-weinheim.de/>



2


STRATEGISCHE STEUERUNG
UND DATENBASIERUNG

d

Querschnittsstrategie
entwickeln**Worum geht es?**

Integration ist eine kommunale Daueraufgabe – keine temporäre Reaktion auf Zuwanderungswellen. Gleichzeitig lässt sich Bildung heute nicht mehr ohne eine Integrationsperspektive planen: In Deutschland haben bereits 42 % der Kinder unter 5 Jahren einen Migrationshintergrund. Diese Realität erfordert eine nachhaltige Verschränkung der kommunalen Verantwortungsbereiche „Bildung“ und „Integration“ – ähnlich wie bei der Kooperation zwischen Schule und Jugendhilfe, die ebenfalls als Querschnittsaufgabe angelegt ist und vielerorts noch ausgebaut wird. Ziel ist es, Integration nicht als Sonderaufgabe zu behandeln, sondern systematisch in bestehende Fachplanungen einzubetten: Jugendhilfeplanung, Sozialplanung, Schulentwicklungsplanung etc.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2a, Strategische Steuerung & Datenbasierung . Dort finden Sie typische Ansätze zur Querschnittsverankerung und zur Rolle des DKBM.

**Wann ist diese Aufgabe relevant?**

Diese Aufgabe wird relevant, wenn Integration in Ihrer Kommune als „Zusatzaufgabe“ behandelt wird – getrennt von anderen Planungsbereichen. Fachplanungen (Jugendhilfe, Schule, Soziales) berücksichtigen die Bedarfe von Menschen mit Migrationsgeschichte nicht systematisch, und bei Sparzwang drohen Integrationsthemen als erstes gestrichen zu werden.

Entscheidend ist die Frage nach dem Auftrag: Gibt es ein politisches oder verwaltungsseitiges Mandat, Integration als Querschnittsthema zu verankern? Dann haben Sie eine Grundlage, um in Fachplanungen mitzuwirken. Fehlt dieses Mandat, ist der erste Schritt, es einzuwerben – denn Querschnittsverankerung gegen den Strom der Zuständigkeiten funktioniert selten.

Zentrale Reflexionsfragen**1. Kann ‚Integration als Querschnittsaufgabe‘ dazu führen, dass spezifische Bedarfe unsichtbar werden?**

In unserer Beratungspraxis begegnen wir diesem Dilemma regelmäßig: Kommunen wollen Integration in alle Bereiche integrieren – und stellen nach

einigen Jahren fest, dass das Thema „ nirgendwo mehr richtig zu Hause“ ist. Die Frage ist daher: Wie stellen Sie sicher, dass Querschnittsverankerung nicht zu Unsichtbarkeit führt?

Die Forschung bestätigt das Risiko: Scholten / Collett / Petrovic (2017) zeigen in ihrer internationalen Analyse, dass Mainstreaming in manchen Ländern als Rechtfertigung für Kürzungen zielgruppenspezifischer Programme missbraucht wurde. Die Studie „Integration als Pflichtaufgabe“ (Bendel / Kühn / Schammann 2024) kritisiert, dass Integration derzeit „die Wertigkeit wie die Weihnachtsbeleuchtung“ habe – als freiwillige Aufgabe wird sie bei Haushaltsproblemen als erstes gestrichen.

2. In welchen Fachplanungen wird Migration bereits berücksichtigt - und wo nicht?

Viele Kommunen haben keinen systematischen Überblick darüber, wo Migrationsaspekte bereits berücksichtigt werden. Machen Sie eine Bestandsaufnahme: Welche Fachplanungen gibt es in Ihrer Kommune (Jugendhilfe, Soziales, Schule, Gesundheit)? In welchen wird die Situation von Menschen mit Migrationsgeschichte bereits systematisch erhoben? Wo fehlt diese Perspektive? Diese Analyse zeigt, wo Sie ansetzen können.

3. Haben wir ein Instrument, das bei jeder Planung an Chancengerechtigkeit erinnert?

Ein bewährtes Instrument aus dem angloamerikanischen Raum ist der sogenannte ‚Equity Lens‘ – eine kurze Checkliste mit drei bis fünf Fragen, die bei jeder Maßnahmenplanung geprüft wird. Beispielfragen: „Wer profitiert von dieser Maßnahme – und wer nicht?“, „Gibt es Zugangsbarrieren für bestimmte Gruppen?“, „Wie stellen wir gleiche Zugänge sicher?“ So wird Chancengerechtigkeit zum Standard, nicht zur Zusatzaufgabe. Die Federation of Canadian Municipalities hat dieses Instrument für kommunale Kontexte entwickelt und stellt es als Open-Source-Tool zur Verfügung (Federation of Canadian Municipalities).

4. Wie verhindern wir, dass Integration in der Regelstruktur ‚untergeht‘?

Wenn Integration nicht mehr als eigenes Thema sichtbar ist, fehlt häufig die Person, die an integrationsspezifische Bedarfe erinnert. Prüfen Sie: Gibt es jemanden, der bei jeder relevanten Planungsrunde dabei ist und die Integrationsperspektive einbringt? Ohne diese Funktion besteht die Gefahr, dass das Thema bei Routineentscheidungen vergessen wird.



5. Können wir universelle Ziele mit zielgruppenspezifischen Strategien verbinden?

Der Ansatz ‚Targeted Universalism‘ bietet einen Ausweg aus dem Dilemma zwischen Sonderbehandlung und Gleichbehandlung: Sie setzen universelle Ziele (z. B. „Alle Kinder erreichen einen Schulabschluss“), entwickeln aber zielgruppenspezifische Strategien zur Erreichung. Für Kinder mit Fluchterfahrung braucht es andere Maßnahmen als für Kinder aus bildungsnahen Familien – obwohl das Ziel dasselbe ist. So bleibt Integration sichtbar, ohne Parallelstrukturen zu schaffen. Das Konzept wurde vom Othering & Belonging Institute der UC Berkeley entwickelt (Powell / Menendian / Ake 2019).

Das unterschätzen viele:

Typische Stolpersteine

Querschnittsstrategien können nach hinten losgehen. Wir erleben regelmäßig, dass Kommunen Integration erfolgreich in Regelstrukturen verankern – und einige Jahre später feststellen, dass das Thema bei Sparrunden als erstes gestrichen wird. Denn wenn Integration „überall“ verankert ist, fühlt sich am Ende niemand mehr zuständig, das Handlungsfeld zu „verteidigen“.

Ein weiteres Risiko entsteht, wenn Querschnittsverankerung mit „Gleichbehandlung“ verwechselt wird. Alle Kinder bekommen dann dieselben Angebote, aber strukturelle Benachteiligungen werden ignoriert. Das führt dazu, dass bestehende

Ungleichheiten fortgeschrieben statt abgebaut werden.

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie ganz am Anfang stehen: Identifizieren Sie EINE Fachplanung, in der Sie mitarbeiten können (z. B. Jugendhilfeplanung). Bringen Sie dort konkrete Daten zu Bildungsbeteiligung nach Herkunft ein.

Wenn Sie bereits eingebunden sind: Entwickeln Sie einen einfachen ‚Equity Lens‘: 3-5 Fragen, die bei jeder Maßnahmenplanung geprüft werden sollen.

Wenn Sie Mainstreaming kritisch sehen: Nutzen Sie ‚Targeted Universalism‘: Universelle Ziele, aber zielgruppenspezifische Strategien.



Good Practice: Wien - Integration and Diversity Monitoring

Wien führt seit über zehn Jahren ein systematisches ‚Integration and Diversity Monitoring‘ - nicht als eigenes Sonderprogramm, sondern als Querschnittsaufgabe in allen Fachbereichen. Zentraler Erfolgsfaktor: Systematisches Training für Verwaltungsmitarbeiter:innen, damit diese selbst in der Lage sind, Diversitätsaspekte in ihrer Arbeit zu berücksichtigen. Die OECD lobt den Ansatz als Beispiel für die Verankerung von Integration in Regelstrukturen ohne Verlust der Zielgruppensensibilität.

OECD-Fallstudie Wien: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/07/working-together-for-local-integration-of-migrants-and-refugees-in-vienna_g1g93277/9789264304147-en.pdf




3 KOORDINATION

a Netzwerk- und Akteurskoordination

Worum geht es?

Bildung und Integration werden von vielen Akteuren gestaltet – Schulen, Kitas, Träger, Beratungsstellen, Migrantenorganisationen, Ehrenamtsinitiativen. Ohne Koordination arbeiten diese nebeneinanderher, entstehen Doppelstrukturen oder blinde Flecken. Die Kommune übernimmt hier eine moderierende Rolle. Sie bringt Akteure zusammen, schafft Austauschformate und sorgt dafür, dass Angebote aufeinander abgestimmt werden.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2b, Koordination . Dort finden Sie typische Netzwerkformate und Hinweise zur Rolle des DKBM bei der Netzwerkmoderation.

Zentrale Reflexionsfragen

1. Welche Netzwerke gibt es bereits - und welchen Zweck erfüllen sie?

In unserer Beratungsarbeit erleben wir häufig, dass Kommunen neue Netzwerke gründen, ohne die bestehenden zu kennen. Bevor Sie ein neues Format

Wann ist diese Aufgabe relevant?

Akteure arbeiten nebeneinanderher statt miteinander. Es gibt Doppelstrukturen oder blinde Flecken in der Angebotslandschaft. Träger wünschen sich mehr Abstimmung. Sie wollen die Handlungsfähigkeit der Kommune als Ganzes stärken.

aufsetzen, lohnt sich eine Bestandsaufnahme: Wer koordiniert bereits welche Runden? Welche Themen werden dort bearbeitet? Oft ist es wirkungsvoller, bestehende Netzwerke zu verzahnen oder zu erweitern, statt neue zu gründen.

2. Wo gibt es Lücken oder Parallelstrukturen?

Schauen Sie genau hin: Welche Akteure sind in keinem Netzwerk vertreten? Gibt es Netzwerke mit ähnlichen Themen, die nichts voneinander wissen? Arbeiten Träger parallel an denselben Herausforderungen, ohne sich abzustimmen? Diese Lücken und Dopplungen sind Ihre Ansatzpunkte für Koordination.

3. Ist der Zweck des Netzwerks für alle klar?

Netzwerke können sehr unterschiedliche Zwecke haben – vom reinen Informationsaustausch über gemeinsame Projektentwicklung bis zur strategischen Steuerung. Wenn der Zweck unklar bleibt, entsteht „Netzwerkmüdigkeit“: Teilnehmende fragen sich, warum sie kommen sollen, wenn ohnehin nichts passiert. Klären Sie den Zweck, und kommunizieren Sie ihn transparent. Die Netzwerkforschung bestätigt schon länger, dass unklare Ziele einer der häufigsten Gründe für das Scheitern von Netzwerken sind (Büttner/Voigt 2015).

4. Nehmen Migrantenorganisationen (MSO) die Zusammenarbeit als gleichberechtigt wahr?

In unserer Praxis erleben wir häufig eine Diskrepanz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung. Kommunen sind überzeugt, MSO als Partner auf Augenhöhe einzubinden – die MSO selbst sehen das anders. Fragen Sie aktiv nach: Was brauchen MSO, um gleichberechtigt mitwirken zu können? Geht es um Aufwandsentschädigung, Übersetzung, Kinderbetreuung, andere Uhrzeiten? Eine SVR-Studie (2020) zeigt: Nur 41 Prozent der befragten MSO erleben die Zusammenarbeit mit Kommunen als partnerschaftlich.

5. Wie messen wir, ob das Netzwerk wirkt?

Teilnehmerzahlen allein sagen wenig über Wirkung. Prüfen Sie stattdessen: Entstehen aus dem Netzwerk konkrete Kooperationen? Werden Lücken in der Angebotslandschaft geschlossen? Ändert sich etwas in der Praxis der Beteiligten? Regelmäßige „Was haben wir erreicht?“-Runden helfen, Erfolge sichtbar zu machen und Frustration zu vermeiden.

Das unterschätzen viele: Typische Stolpersteine

In unserer Beratungspraxis beobachten wir, dass Kommunen den Zeitfaktor unterschätzen. Vertrauensaufbau in Netzwerken braucht Zeit – die Forschung spricht von mindestens zwei Jahren. Wer schnelle Ergebnisse erwartet, wird enttäuscht oder baut Schein-Netzwerke auf, in denen zwar Treffen stattfinden, aber keine echte Kooperation entsteht. Netzwerke sind Bündnisse unabhängiger Akteure. Das bedeutet, niemand kann zur Teilnahme gezwungen werden, alle müssen überzeugt werden. Ohne klaren Nutzen für die Beteiligten entsteht „Netzwerkmüdigkeit“.

Was gegen Netzwerkmüdigkeit hilft: Frühe sichtbare Erfolge (quick wins), eine Kultur der Anerkennung und klare Kommunikation des Nutzens. Bewährt hat sich außerdem, Verantwortung im Netzwerk zu verteilen, statt alles an einer Person aufzuhängen. Und: Bestehende Netzwerke besser verzahnen, statt neue zu gründen.

Ein besonders kritischer Punkt ist die Zusammenarbeit mit Migrant*innenorganisationen. Wir erleben häufig, dass Kommunen überzeugt sind, MSO als Partner einzubinden – während diese die Zusammenarbeit ganz anders wahrnehmen. MSO werden oft als „Zulieferer“ gesehen, die Zielgruppen erreichen sollen, aber nicht als gleichberechtigte Partner bei der Strategieentwicklung. Fragen Sie daher aktiv: Was brauchen MSO, um gleichberechtigt mitwirken zu können?

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie ganz am Anfang stehen: Erstellen Sie eine Netzwerkkarte: Wer ist bereits aktiv? Wer fehlt? Welche Netzwerke könnten verzahnt werden?

Wenn Sie ein Netzwerk koordinieren:

Laden Sie gezielt MSO ein und fragen Sie vorab: Was brauchen Sie, um gleichberechtigt mitzuwirken? (Übersetzung, Kinderbetreuung, Aufwandsentschädigung?)

Wenn das Netzwerk ‚müde‘ ist: Organisieren Sie eine ‚Was haben wir erreicht?‘-Runde und machen Sie Erfolge sichtbar. Klären Sie: Braucht das Netzwerk ein klareres Ziel?



Good Practice: Stadt Emden – Vom Projektverbund zur Regelstruktur

Die Stadt Emden (ca. 50.000 Einwohner) zeigt, wie kommunale Koordination nachhaltig verankert werden kann. 2015 startete der Projektverbund „BILDUNG leben in Emden“ als Reaktion auf steigende Zuwanderungszahlen. Das Besondere: Von Beginn an wurde die Koordination nicht isoliert aufgebaut, sondern als Teil der Stabsstelle Integrierte Sozialplanung – gesteuert durch eine Lenkungsgruppe aus drei Fachbereichsleitungen (Stadtentwicklung, Gesundheit / Soziales, Jugend / Schule / Sport).

Was das Beispiel zeigt: Die fachbereichsübergreifende Lenkungsgruppe schafft kurze Entscheidungswege und ein klares Mandat für die Koordination. Entscheidend ist laut Fachbereichsleiter Volker Grendel die wechselseitige Durchlässigkeit: Weil die Ziele der Bildungskoordination aus dem Zielsystem des Bildungsmanagements entwickelt werden, entsteht eine durchgängige Strategie – und die Koordination erhält die nötige Durchsetzungsfähigkeit gegenüber anderen Beteiligten.

Die Entwicklung: Inzwischen wurde die Struktur verstetigt: Die ehemalige Stabsstelle ist heute Teil des regulären Fachdienstes „Integrierte Planung, Steuerung und Service“ – die Koordinierungsaufgaben sind damit von der Projektlogik in die Regelstruktur überführt. Die fachbereichsübergreifende Lenkungsgruppe besteht weiterhin.

Übertragbare Erkenntnis: Verstetigung gelingt leichter, wenn Koordination von Anfang an an bestehende Strukturen angedockt wird – nicht als Parallelwelt, sondern als integrierter Teil der Sozial- und Bildungsplanung.

Themendossier „Koordination von Bildung“ (DKJS, 2019): https://www.faberid.de/wp-content/uploads/sites/7/2024/09/2019-Themendossier_Koordination_von_Bildung_TransferagenturGrosstaedte.pdf



Internetpräsenz der Stadt Emden: <https://www.emden.de/rathaus/verwaltung/fb-500-gesundheit-und-soziales/fd-560-integrierte-planung-steuerung-und-service>



3 KOORDINATION

b

Sozialraum- und Angebotskoordination

Worum geht es?

Die Kommune sorgt dafür, dass Bildungsangebote räumlich und entlang von Bildungsübergängen aufeinander abgestimmt sind. Dazu gehören Übergänge zwischen Bildungsstationen (Kita–Schule, Vorbereitungsklasse–Regelklasse, Schule–Beruf), erweiterte Betreuungsangebote (Randzeiten, Ferien) und niedrigschwellige Begegnungsformate im Quartier.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2b, Koordination . Dort finden Sie Details zu Übergangsgestaltung, Betreuungsangeboten und Begegnungsformaten.



Zentrale Reflexionsfragen

1. Wissen wir, was mit neuzugewanderten Schüler:innen nach der Vorbereitungsklasse passiert?

Viele Kommunen investieren erhebliche Ressourcen in Vorbereitungsklassen, aber der Übergang in die Regelklasse bleibt eine Black Box. Die Hamburger Studie „SpraBÜ“ (Fürstenau 2022)

Wann ist diese Aufgabe relevant?



Neuzugewanderte Familien finden sich im Übergang zwischen Bildungsstationen nicht zurecht. Es gibt Lücken in der Betreuung (z. B. Randzeiten, Ferien). Begegnungsangebote erreichen nur bestimmte Gruppen oder Sozialräume.

zeigt, warum das problematisch ist: Schüler:innen erleben diesen Übergang oft als Bruch. In der Vorbereitungsklasse konnten sie über Fluchterfahrungen sprechen – in der Regelklasse fehlt dafür meist der Raum. Prüfen Sie: Gibt es bei Ihnen ein systematisches Übergangsmoitoring? Wissen Sie, wie viele Schüler:innen den Übergang erfolgreich bewältigen – und was mit den anderen passiert?

2. Werden neuzugewanderte Kinder angemessen eingestuft?

Die Forschungslage ist besorgniserregend. Eine aktuelle Studie auf Basis des ReGES-Panels zeigt, dass geflüchtete Schüler:innen häufig an niedrig quali-

fizierenden Schulformen verbleiben – ungeachtet ihres tatsächlichen Leistungspotenzials. Die Mehrheit blieb an der erstbesuchten Schulform, Abstiege kamen häufiger vor als Aufstiege. Der entscheidende Befund: Intelligenz und Schulnoten hatten keinen Einfluss auf Schulformwechsel. Die Forschenden empfehlen deshalb den Einsatz sprachfreier Intelligenztests bei der Erstzuweisung (Schouwink / Mundt 2025).

Schulzuweisungen sind keine kommunale Aufgabe – die Entscheidungen liegen bei Schulen, Schülern und Eltern, der Rahmen wird auf Landesebene gesetzt. Dennoch hat kommunales Bildungsmanagement Ansatzpunkte. Es kann durch Monitoring sichtbar machen, ob bestimmte Muster auftreten. Es kann den Dialog mit dem Schulamt suchen, wenn Daten auf systematische Fehlzusweisungen hindeuten. Und es kann Eltern durch Bildungsberatung über ihre Rechte und Optionen informieren.

3. Gibt es Betreuungslücken, die bestimmte Familien besonders treffen?

Familien in prekären Beschäftigungsverhältnissen haben oft Betreuungsbedarfe, die reguläre Angebote nicht abdecken können. Schichtarbeit, mehrere Jobs, unplanbare Arbeitszeiten – all das ist mit üblichen Öffnungszeiten kaum vereinbar. Die Konsequenz: Eltern können Jobs nicht annehmen oder müssen sie wieder aufgeben, weil die Betreuung nicht passt.

Prüfen Sie: Deckt Ihre Betreuungslandschaft Randzeiten, Ferien und Notfallbetreuung ab? Wer fällt durch das Raster? Und falls Ihre Ressourcen stark begrenzt sind: Mit welchen gezielten Ergänzungen könnten Sie möglichst viele Familien erreichen? Manchmal ist ein flexibles Notfall-Angebot an zwei Standorten wirkungsvoller als der Versuch, überall ein bisschen auszubauen.

4. Erreichen unsere Begegnungsangebote auch Menschen außerhalb organisierter Strukturen?

Klassische Begegnungsformate erreichen vor allem Menschen, die ohnehin aktiv sind (Vereinsmitglieder, engagierte Eltern, gut Vernetzte). Prüfen Sie: Wie erreichen Sie Menschen, die nicht zu Veranstaltungen kommen? Aufsuchende Formate an frequentierten Orten wie Spielplätzen, Einkaufszentren oder Wochenmärkten können helfen. Das Forschungsprojekt INTESO der Hochschule Düsseldorf hat das Düsseldorfer Modell der „Welcome Points“ wissenschaftlich begleitet (van Rießen et al. 2019) – sozialräumliche Anlaufstellen, die als Brücke zwischen Quartier und Gesamtstadt niedrigschwellige Begegnung ermöglichen.

5. Nutzen wir Mentorenprogramme - und wenn ja, mit welcher Qualität?

Mentorenprogramme können wirksam sein: Eine DIW-Studie (2020) zeigt signifikante Verbesserungen bei Sprachkenntnissen, der Effekt entspricht etwa einem zusätzlichen Aufenthaltsjahr in

Deutschland. Aber die Qualität ist entscheidend. Programme, die Freiwillige rekrutieren und dann sich selbst überlassen, führen zu Frustration auf beiden Seiten. Prüfen Sie anhand der Qualitätskriterien des **SKala-Campus** (vgl. Quellenverzeichnis): Gibt es strukturierte Matches? Werden Mentor:innen regelmäßig begleitet? Findet eine realistische Erwartungsklärung statt?

Das unterschätzen viele: Typische Stolpersteine

Drei kritische Punkte tauchen in der Praxis immer wieder auf:

Der Übergang als eigenständige Herausforderung. Der Wechsel von der Vorbereitungs- in die Regelklasse ist kein einfacher Klassenwechsel, sondern ein Prozess, der Monate oder Jahre dauern kann. Es fehlt oft ein systematisches Übergangsmangement, die Datenerhebung ist lückenhaft.

Kommunen wissen schlicht nicht, was mit den Schüler:innen nach der Vorbereitungs-klasse passiert. Dabei zeigt die Hamburger Studie „SpraBÜ“: Es gibt funktionierende Modelle. Manche Schulen ordnen Kinder von Anfang an einer Regelklasse zu und fördern sie nur für den Deutschunterricht in separaten Gruppen. Die Rückmeldungen der Schüler:innen waren hier deutlich positiver.

Die versteckte Selektion. Die Zuweisung zu Schulformen nach der Vorbereitungs-klasse folgt oft nicht dem Leistungspotenzial. Mangelnde Deutschkenntnisse werden mit mangelnder Intelligenz verwechselt. Das ReGES-Panel dokumentiert diese systematische Benachteiligung. Bildungsbiografien werden frühzeitig festgelegt – nicht nach Fähigkeiten, sondern nach Sprachstand bei der Ankunft.



Die Grenzen von Begegnungsformaten.

Was macht Integration eigentlich erfolgreich? Die psychologische Forschung gibt darauf eine differenzierte Antwort. Menschen integrieren sich am besten, wenn sie ihre Herkunftsidentität bewahren und sich gleichzeitig der Aufnahmegesellschaft zugehörig fühlen. Der Psychologe John Berry nennt das „Integration“ im Unterschied zu „Assimilation“ (Herkunftskultur aufgeben) oder „Separation“ (neue Kultur ablehnen). Aktuelle Meta-Analysen bestätigen diesen Zusammenhang, auch wenn die Effekte kleiner sind als früher angenommen und stark vom Kontext abhängen (Stogianni et al. 2021; Bierwiazzonek / Kunst 2021).

Für die Praxis bedeutet das: Begegnungsformate sollten nicht auf „Anpassung“ zielen. Sie sollten Räume schaffen, in denen unterschiedliche Identitäten nebeneinander existieren können, ohne dass Menschen das Gefühl haben, sich zwischen ihrer Herkunft und ihrer neuen Heimat entscheiden zu müssen.

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie Übergänge koordinieren wollen: Holen Sie die relevanten Akteure an einen Tisch – Schulen, Schulamt, Jugendhilfe, Träger, Arbeitsagentur. Fragen Sie konkret: An welchen Übergängen verlieren wir Kinder und Jugendliche? Wo klaffen die größten Lücken?

Wenn Sie Daten zu Übergängen brauchen: Klären Sie mit dem Schulamt, ob Sie nachverfolgen können, was mit Schüler:innen aus Vorbereitungsklassen passiert. Welche Schulform besuchen sie nach einem Jahr, nach drei Jahren?

Wenn Sie Mentorenprogramme starten wollen: Nutzen Sie die Qualitätskriterien des SKala-Campus als Checkliste: Strukturierte Matches, regelmäßige Begleitung der Mentor:innen, realistische Erwartungsklä rung, klare Ziele.



Good Practice: Berliner Stadtteilmütter und Schweden - Regelintegration statt Separation

Berlin: Das Projekt „Stadtteilmütter“ in Berlin-Neukölln zeigt, wie aufsuchende Sozialraumarbeit dauerhaft verankert werden kann. 2004 startete es als Modellprojekt mit zwölf türkischsprachigen Frauen im Schillerkiez. Heute sind Stadtteilmütter in allen zwölf Berliner Bezirken aktiv – finanziert über ein Landesprogramm mit 43 Millionen Euro bis 2024.

Was das Beispiel zeigt: Stadtteilmütter sind Frauen mit Migrationsgeschichte, die nach einer sechsmonatigen Qualifizierung andere Mütter zu Hause besuchen. Sie informieren über Kita und Schule, Sprachförderung, Erziehung und Gesundheit – in der Herkunftssprache der Familien. Die Brückenfunktion ist zentral: Stadtteilmütter erreichen Familien, die von klassischen Angeboten nicht erreicht werden, und vermitteln zwischen Familien und Bildungsinstitutionen.

Die Entwicklung: Was als befristetes Projekt begann, wurde 2020 zum Landesprogramm verstetigt. Über 15.000 Familien wurden in Neukölln erreicht, das entspricht rund 150.000 Hausbesuchen. Die Stadtteilmütter – erkennbar an ihrem roten Schal – sind inzwischen fester Bestandteil der bezirklichen Infrastruktur.

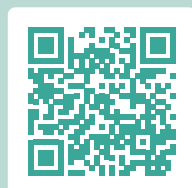
Übertragbare Erkenntnis: Aufsuchende Formate erreichen Familien, die nicht zu Veranstaltungen kommen. Das Erfolgsrezept: Peer-to-Peer-Ansatz (Mütter beraten Mütter), muttersprachliche Ansprache und dauerhafte Verankerung statt Projektlogik.

Weitere Informationen: <https://www.berlin.de/sen/jugend/familie-und-kinder/familienfoerderung/stadtteilmuetter/>



Schweden erreicht im MIPEx-Ranking Platz 2 weltweit (86/100 Punkte) mit Top-Bewertung für Bildung. Der zentrale Unterschied zu Deutschland: Systematische Einbindung neuzugewanderter Kinder in Regelstrukturen mit begleitender Sprachförderung - nicht in separaten Vorbereitungsklassen. Das bedeutet: Neuzugewanderte Kinder besuchen von Anfang an reguläre Klassen und erhalten zusätzliche Sprachförderung. Die Forschung zeigt: Dieser Ansatz führt zu besseren Bildungsergebnissen und schnellerer sozialer Integration.

MIPEx - Schweden: <https://www.mipex.eu/sweden>




4 TEILHABE

Partizipationsformate etablieren

Worum geht es?

Partizipationsformate schaffen Räume, in denen Menschen mit Migrationsgeschichte ihre Interessen, Bedarfe und ihr Erfahrungswissen in kommunale Entscheidungen einbringen können. Das Spektrum reicht von formellen Gremien wie Integrationsbeiräten über Elternforen bis zu thematischen Werkstätten. Die Kommune gewinnt dadurch Wissen aus erster Hand – nicht nur für Integrationspolitik, sondern auch für Bildungsplanung und Angebotsentwicklung. Gleichzeitig stärkt Partizipation die Selbstwirksamkeit der Beteiligten und signalisiert: Eure Perspektiven zählen.

Siehe auch Teil I:

Kapitel 2c, Teilhabe ermöglichen . Dort finden Sie Details zu Integrationsbeiräten, weiteren Partizipationsformaten und zur interkulturellen Öffnung.

Zentrale Reflexionsfragen

1. Welche Beteiligungsstrukturen gibt es bereits - und wen erreichen sie?

Eine ehrliche Bestandsaufnahme ist der erste Schritt. Welche Gremien und For-

Wann ist diese Aufgabe relevant?

Diese Aufgabe wird dann wichtig, wenn Entscheidungen über Integration regelmäßig ohne die Betroffenen getroffen werden und bestehende Gremien nur einen kleinen, ohnehin gut vernetzten Kreis erreichen. Auch wenn Maßnahmen auf Widerstand stoßen oder nicht angenommen werden, lohnt sich ein Blick auf die Beteiligungsstrukturen. Schließlich kann echte Partizipation Maßnahmen legitimieren und von Erfahrungswissen profitieren, das in keiner Statistik steht. Nicht zuletzt zeigt aktuelle Forschung: Menschen mit Rassismuserfahrungen wollen sich überdurchschnittlich einbringen, wenn man ihnen die Möglichkeit gibt.

mate existieren in Ihrer Kommune? Wer nimmt regelmäßig teil – und wer fehlt systematisch? Die SVR-Studie YoungUP! (2025) zeigt eine erhebliche Lücke. Nur 11 Prozent der jungen Menschen mit Zuwanderungsgeschichte beteiligen sich aktiv an politischen Prozessen, während es in der Vergleichsgruppe 40 Prozent sind. Diese Diskrepanz deutet auf strukturelle Barrieren hin. Wo liegen in Ihrer Kommune die blinden Flecken?

2. Was soll mit der Beteiligung erreicht werden?

Beteiligung kann sehr unterschiedliche Zwecke verfolgen: Expertise einholen (Beratung), tatsächlichen Einfluss auf Entscheidungen ermöglichen (Mitentscheidung) oder Maßnahmen durch Einbindung absichern (Legitimation). Der SVR-Forschungsbereich kritisiert bei vielen Integrationsbeiräten eine Form von „Partizipation light“ – es sieht nach Beteiligung aus, aber echte Entscheidungsmacht fehlt. Welchen Zweck erfüllen Ihre Formate tatsächlich? Und entspricht das dem, was Sie kommunizieren?

3. Wie erreichen wir Menschen, die nicht zu Veranstaltungen kommen?

Formelle Gremien sprechen vor allem Menschen an, die ohnehin organisiert und zeitlich flexibel sind. Wer nicht in Vereinen aktiv ist, Schichtarbeit leistet oder kleine Kinder betreut, bleibt außen vor. Aufsuchende Formate - Stadtteilmütter, Gespräche in Unterkünften, Befragungen an frequentierten Orten - können andere Gruppen erreichen. Auch kreative niedrighschwellige Angebote wie mobile Formate (z. B. ein Karaoke-Mobil bei U18-Wahlen) oder digitale Umfragen an Orten, wo Jugendliche sich aufhalten, senken die Hürden zur Teilnahme.

4. Was passiert mit den Ergebnissen der Beteiligung?

Die entscheidende Frage: Wenn Menschen sich einbringen, fließt das tat-

sächlich in Entscheidungen ein? Oder landen Empfehlungen regelmäßig in der Schublade? Nichts frustriert mehr als folgenlose Beteiligung. Prüfen Sie konkret: Wie werden Beteiligungsergebnisse dokumentiert, kommuniziert und umgesetzt? Gibt es eine Rückkopplung an die Beteiligten?

5. Welche Ressourcen braucht echte Beteiligung?

Beteiligung ist nicht kostenlos – weder für die Kommune noch für die Teilnehmenden. Aufwandsentschädigungen ermöglichen Teilnahme für Menschen mit wenig Zeit, Kinderbetreuung für Eltern, Dolmetschende für Menschen mit geringen Deutschkenntnissen. Prüfen Sie, welche konkreten Barrieren Sie durch Ressourceneinsatz abbauen können. Manchmal reicht schon eine andere Uhrzeit oder ein vertrauter Ort.

Das unterschätzen viele: Typische Stolpersteine

Integrationsbeiräte werden kritisch bewertet. Der SVR-Forschungsbereich (2020a) verweist auf die Einschätzung, dass über sie allenfalls „politische Partizipation light“ erreicht werden könne. Zentrale Kritikpunkte: geringe Wahlbeteiligung, mangelnde Wirksamkeit (was passiert mit Empfehlungen?) und Ressourcenmangel. Ein Beispiel: Bei der Wahl zum Integrationsbeirat in Saarbrücken 2024 lag die Wahlbeteiligung bei 4,57 % – obwohl sie sich gegenüber 2019 (2,1 %) mehr als verdoppelt hatte (Landeshauptstadt Saarbrücken 2024).

Allerdings: Dass Integrationsbeiräte nur beratend sind, hat einen demokratietheoretischen Grund – Entscheidungsmacht setzt politische Legitimation durch Wahlen voraus. Dieses Spannungsfeld teilen sie mit anderen Beteiligungsformaten wie Bürger:innenräten. Die entscheidende Frage ist daher nicht, ob Beiräte mehr formale Macht bekommen, sondern ob ihre Empfehlungen tatsächlich Gehör finden und in Entscheidungen einfließen. Das bedeutet: Integrationsbeiräte sind nicht sinnlos, aber sie allein garantieren keine echte Partizipation.

Außerdem zeigen empirische Studien seit Jahren deutliche Unterschiede in Ausübung und Ausgestaltung bürgerschaftlichen Engagements in Deutschland. Insbesondere Personen mit Migrationshintergrund sowie Menschen ohne deutsche Staatsbürgerschaft sind im Engagement weiterhin unterrepräsentiert (BMBFSFJ 2024).

Ein hilfreiches Reflexionsinstrument ist die ‚Partizipationsleiter‘ der US-amerikanischen Planungstheoretikerin Sherry Arnstein (2007). Sie unterscheidet acht Stufen von Beteiligung – von Manipulation und Alibi-Formaten bis hin zu echter Bürgermacht. Arnsteins Pointe: Viele Formate, die nach Beteiligung aussehen (Information, Konsultation, Besänftigung), geben keine echte Entscheidungsmacht ab. Erst ab Stufe 6 – Partnerschaft – beginnt das, was Arnstein „citizen power“ nennt. Fragen Sie sich ehrlich: Auf welcher Stufe stehen Ihre Formate?



Paradox: Menschen mit Rassismuserfahrungen wollen sich überdurchschnittlich einbringen - erleben aber fünf bis sechsmal häufiger Diskriminierung bei Beteiligungsversuchen (Dege / Nicke 2022). Das bedeutet: Die motiviertesten potenziellen Teilnehmer:innen werden durch negative Erfahrungen abgeschreckt. Erfolgsfaktoren für niedrigschwellige Beteiligung: Aufsuchende Formate (zu den Menschen gehen, nicht warten, dass sie kommen), Mehrsprachigkeit, Kinderbetreuung, flexible Zeiten, vertraute Orte, und vor allem, Empowerment statt Alibi.

Verwaltungsinterne Kooperation als Erfolgsfaktor: Beteiligung funktioniert nicht aus einem Ressort allein. Erfolgreiche Kommunen schaffen Strukturen für ressortübergreifende Zusammenarbeit - etwa durch Steuerungsgruppen (Dortmund), kooperative Kinder- und Jugendbüros (Köln) oder ämterübergreifende Arbeitsgruppen (Düsseldorf). So entstehen Synergieeffekte: Anliegen junger Menschen erreichen auch Fachbereiche jenseits der Jugendhilfe (z. B. Nahverkehrsplanung, Bau, Umwelt). Wichtig dabei: Politik und Verwaltung müssen vor Ort präsent sein - bei Kinderversammlungen, Jugendgremien oder digitalen Formaten. Nur so entsteht echter Dialog statt Alibi-Beteiligung (DKJS 2022).

Das könnten nächste Schritte sein

Wenn Sie ganz am Anfang stehen: Führen Sie fünf Gespräche mit Menschen mit Migrationsgeschichte – nicht mit Funktönar:innen, sondern mit „normalen“ Bewohner:innen Ihrer Kommune. Fragen Sie offen: Was würden Sie brauchen, um sich einzubringen? Was hat Sie bisher davon abgehalten?

Wenn Sie einen Integrationsbeirat haben: Evaluieren Sie ehrlich: Wie hoch war die Wahlbeteiligung? Was ist aus den Empfehlungen der letzten zwei Jahre geworden? Erwägen Sie ergänzende, niedrigschwellige Formate für Gruppen, die der Beirat nicht erreicht.

Wenn Sie neue Formate entwickeln wollen: Starten Sie themenspezifisch statt mit einem Großgremium. Schulwege, Spielplätze, Sprachkursangebote – konkrete Themen mobilisieren. Gehen Sie dorthin, wo Menschen sind, statt zu warten, dass sie in die Verwaltung kommen.

Wenn Sie systematisch aufbauen wollen: Schaffen Sie eine koordinierende Stelle (im Bildungsbüro, Jugendamt oder als eigenständige Koordinationsstelle), die verwaltungsintern vernetzt, externe Partner einbindet und Kompetenzen bündelt.

Good Practice: Nürnberg „laut!“ - Beteiligung mit digitalen und analogen Formaten

Das Jugendamt Nürnberg setzt mit „laut!“ auf Methodenvielfalt: Niedrigschwellige Formate wie das „grüne Sofa“ an verschiedenen Orten der Stadt fangen Stimmen junger Menschen ein. Wer sich stärker einbringen will, kann bei „laut!TV“ mitwirken und lernt dabei Videoproduktion. Die Formate verknüpfen konsequent digital und analog - vor Ort sein, dann online verbreiten (YouTube, Twitch, Instagram). Wichtig: Die Kooperation zwischen Bildungsbüro, Medienzentrum Parabol und Kreisjugendring Nürnberg-Stadt ermöglicht pädagogische Begleitung und erreicht über Träger der offenen Kinder- und Jugendarbeit auch sozioökonomisch benachteiligte Jugendliche. Die Ergebnisse fließen in kommunale Entscheidungen ein - etwa bei der Sanierung von Flächen oder Spielgeräten.

Nürnberg „laut!“: <https://laut-nuernberg.de/>



Siehe auch DKJS 2022, S. 13-17: https://www.faberid.de/wp-content/uploads/sites/7/2024/09/2022-Themendossier_Jugendbeteiligung_TransferagenturGrossstaedte.pdf



Quellensammlung

Die folgenden Quellen wurden für diese Reflexionshilfe ausgewertet. Die Links ermöglichen Ihnen, bei Bedarf zu vertiefen. Alle Links wurden am 25. März 2026 auf Erreichbarkeit geprüft. Da sich Internetadressen ändern können, übernehmen wir keine Gewähr für die dauerhafte Verfügbarkeit der verlinkten Inhalte.

Arnstein, Sherry R. (2007): *A Ladder of Citizen Participation*. In: *Journal of the American Institute of Planners*, 35 (4), S. 216–224.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944366908977225>

Bendel, Petra / Kühn, Boris / Schammann, Hannes (2024): *Integration als Pflichtaufgabe. Debatte zur rechtlichen Verankerung*.
https://www.uni-hildesheim.de/media/fb1/sozialwissenschaften/Publicationen/Publicationen_NEU/Kuehn-Schammann-Bendel_Integration-als-Pflichtaufgabe.pdf

Berry, John W. (1997): *Immigration, Acculturation, and Adaptation*. In: *Applied Psychology: An International Review*, 46 (1), S. 5–34.

Bierwiazzonek, Kinga / Kunst, Jonas R. (2021): *Revisiting the integration hypothesis: Correlational and longitudinal meta-analyses demonstrate the limited role of acculturation for cross-cultural adaptation*. In: *Psychological Science*, 32 (9), S. 1476–1493.
<https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/09567976211006432>

BMBFSFS (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) (2024): *Vierter Engagementbericht. Engagement in einer sich wandelnden Gesellschaft*. Berlin.
<https://www.bmbfsfj.bund.de/bmbfsfj/service/publikationen/vierter-engagementbericht-253738>

Brüggemann, Christian (2021): *Datenbasiertes Bildungsmanagement als Steuerungsversprechen der Regionalisierungspolitik im Bildungswesen*. In: *Zeitschrift für Pädagogik*, Ausgabe 3, Jahr 2021, S. 338 – 352.
https://content-select.com/de/portal/media/download_oa/10.3262_ZP2103338/?client_id=406

Bundeszentrale für politische Bildung (2020): *Dörfer und Kleinstädte im Wandel*. In: *Informationen zur politischen Bildung*, Heft 343 „Ländliche Räume“.
https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/IzPB_343_Laendliche-Raeume_barrierefrei_2.pdf

Büttner, Mareike / Voigt, Jana (2015): *Theoretische Grundlagen für eine erfolgreiche Netzwerkarbeit*. Potsdam: IFK e.V. an der Universität Potsdam. Gefördert von der F.C. Flick Stiftung gegen Fremdenfeindlichkeit, Rassismus und Intoleranz.
<https://www.stiftung-toleranz.de/wp-content/uploads/2016/08/Flick-Stiftung-Netzwerke-end.pdf>

Dege, Yonca / Nicke, Sascha (2022): *Wer kann mitmachen? Politische Beteiligung, Selbstidentifikation und Rassismuserfahrungen von Menschen mit Migrationsgeschichten in Deutschland*. In: *Wissen schafft Demokratie*, Band 11. Jena: IDZ.
<https://www.idz-jena.de/wsddet/wsd11-04>

Difu (2022): *Kommunales Integrationsmonitoring. Handlungsempfehlungen für Kommunen*.
<https://difu.de/publikationen/2022/kommunales-integrationsmonitoring>

DIW Berlin (2020): *Mentorenprogramme fördern die Integration von Geflüchteten*. DIW Wochenbericht 49/2020.

https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.805789.de/20-49-1.pdf

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.)

(2019): *Koordination von Bildung. Chancen und Herausforderungen einer kommunalen Querschnittsaufgabe*.

https://www.faberid.de/wp-content/uploads/sites/7/2024/09/2019-Themendossier_Koordination_von_Bildung_TransferagenturGrossstaedte.pdf

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.)

(2019a): *Bildungskonferenzen. Bildungslandschaften partizipativ und nachhaltig gestalten*.

https://www.faberid.de/wp-content/uploads/sites/7/2024/09/2019-Themendossier_Bildungskonferenzen_TransferagenturGrossstaedte.pdf

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.)

(2022): *Kinder- und Jugendbeteiligung nachhaltig gestalten*. Themendossier mit Praxisbeispielen.

https://www.faberid.de/wp-content/uploads/sites/7/2024/09/2022-Themendossier_Jugendbeteiligung_TransferagenturGrossstaedte.pdf

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (Hrsg.)

(2023): *It's the education, folks! Zehn Jahre Transferarbeit mit Großstädten*.

https://www.faberid.de/wp-content/uploads/sites/7/2024/09/tag_abschlusspublikation_sammelband.pdf

Federation of Canadian Municipalities: Equity

Lens. Tools zur Prüfung von Policies auf Chancengerechtigkeit.

<https://fcm.ca/en/resources/fcm-anti-racism-equity-inclusion-and-reconciliation-resource-hub/best-practices-toolkit>

Filsinger, Dieter / Gesemann, Frank (2018): *Kommunale Integrationskonzepte*. SVR-Expertise zu Verbreitung, Funktion und Wirksamkeit.

https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2018/06/Filsinger_Gesemann_Expertise_SVR_JG_2018.pdf

Flüchtlingsrat Berlin (2018): Presseerklärung „Gesamtkonzept zur Integration und Partizipation von Geflüchteten in Berlin: Viel Worte statt Taten“, 17.12.2018.

<https://fluechtlingsrat-berlin.de/presseerklaerung/17-12-2018-gesamtkonzept-zur-integration-und-partizipation-von-gefluechteten-in-berlin-viel-worte-statt-taten/>

Fürstenau, Sara (2022): „Die Schüler aus den Vorbereitungsklassen erleben den Übergang oft als Bruch“. Interview zum SpraBÜ-Projekt. In: Deutsches Schulportal, 17. November 2022.

<https://deutsches-schulportal.de/bildungswesen/studie-zu-vorbereitungsklassen-wie-gut-der-uebergang-laeuft-steht-und-faellt-mit-dem-leitbild-der-schule/>

Gesemann, Frank / Roth, Roland (2017): *Erfolgsfaktoren der kommunalen Integration*. FES-Studie zu Gelingensbedingungen.

<https://collections.fes.de/publikationen/download/pdf/459020>

Heiermann, Adrián C. / Nice, Thomas (2021): *Alle sollen Teilhaben. Wie Kreise und kreisfreie Städte mit Integrationskonzepten ungleichwertige Lebensverhältnisse abbauen wollen*.

https://www.berlin-institut.org/fileadmin/Redaktion/Publikationen/aeltere_Studien/162_Teilhabe_Mercator/BI_DP_210922.pdf

Integreat-App: Mehrsprachige Informations-App in 95+ Kommunen

<https://integreat-app.de/>

Intercultural Cities Programme (Europarat):

Europäisches Städtenetzwerk mit Selbstbewertungs-Index.

<https://www.coe.int/en/web/interculturalcities>

KIM NRW: Kommunales Integrationsmanagement NRW.

<https://www.kim.nrw/>

Koch, Liv-Berit (2009): *Evaluation des Modellprojekts „Stadtteilmütter in Neukölln“*. Berlin: Camino Werkstatt.

https://camino-werkstatt.de/downloads/Evaluation_Stadtteilmuetter.pdf

MIPEX - Migrant Integration Policy Index: Internationaler Vergleich von Integrationspolitiken. <https://www.mipex.eu/>

OECD (2018): *Working Together for Local Integration of Migrants and Refugees in Vienna*, OECD Publishing, Paris. https://www.oecd.org/en/publications/working-together-for-local-integration-of-migrants-and-refugees-in-vienna_9789264304147-en.html

Othering & Belonging Institute: *Targeted Universalism. Konzept universeller Ziele mit zielgruppenspezifischen Strategien*. <https://belonging.berkeley.edu/targeted-universalism>

Powell, John A. / Menendian, Stephen / Ake, Wendy (2019): *Targeted Universalism. Policy & Practice*. [https://belonging.berkeley.edu/sites/default/files/2022-12/Targeted Universalism Primer.pdf](https://belonging.berkeley.edu/sites/default/files/2022-12/Targeted%20Universalism%20Primer.pdf)

Quartiersmanagement Berlin: Informationen zu Quartiersräten und Beteiligung. <https://www.quartiersmanagement-berlin.de/>

ReGES-Panel: *Refugees in the German Educational System*. Leibniz-Institut für Bildungsverläufe (LifBi). <https://www.lifbi.de/ReGES>

Robert Bosch Stiftung (Hrsg.) (2020): *Zwei Welten? Vergleichsstudie zu urbanen und ländlichen Räumen*. <https://www.bosch-stiftung.de/de/publikation/zwei-welten-integrationspolitik-stadt-und-land>

Rucksack KiTa: Mehrsprachiges Elternbildungsprogramm. <https://www.griffbereit-rucksack.de/rucksack-kita/>

Schammann, Hannes (2019): *Kommunen dürfen eine Menge*. Themenheft Interkulturelle Woche. <https://www.interkulturellewoche.de/goodpractice/2019/kommunen-duerfen-eine-menge>

Scholten, Peter / Collett, Elizabeth / Petrovic, Milicia (2017): *Mainstreaming migrant integration? A critical analysis of a new trend in integration governance*. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0020852315612902>

Schouwink, Klara / Mundt, Elisabeth (2025): *Durchlässigkeit des Schulsystems für neu zugewanderte Schüler:innen?* In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft Vol. 28, S. 1605-1631. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11618-025-01331-1>

SKala-Campus: *Qualitätskriterien Mentoring. Evidenzbasierte Empfehlungen für Mentorenprogramme*. <https://www.skala-campus.org/artikel/mentoren-und-patenprojekte-welche-qualitaetskriterien-braucht-es-fur-patenprogramme/>

Stogianni, Maria / Bender, Michael / van Osch, Yvette et al. (2021): *Sample Characteristics and Country Level Indicators Influencing the Relationship Between Biculturalism and Adjustment: An Updated Meta-Analysis*. Präsentiert auf der 12th IAIR Conference 2022. <https://www.researchgate.net/publication/350539999>

SVR (2016): *Doppelt benachteiligt? Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund im deutschen Bildungssystem*. Berlin. https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2023/01/SVR-FB_Doppelt_benachteiligt-8.pdf

SVR (2019): *Bewegte Zeiten: Rückblick auf die Integrations- und Migrationspolitik der letzten Jahre*. Jahresgutachten 2019. Berlin. https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2023/01/SVR_Jahresgutachten_2019.pdf

SVR (2020): *Vielfältig engagiert – breit vernetzt – partiell eingebunden? Migrant*innenorganisationen als gestaltende Kraft in der Gesellschaft*. https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2023/01/SVR-FB_Studie_Migrant*innenorganisationen-in-Deutschland-8.pdf

SVR (2020a): *Mitten im Spiel – oder nur an der Seitenlinie? Politische Partizipation und zivilgesellschaftliches Engagement von Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland*. https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2021/03/SVR-FB_Studie_Be-Part.pdf

SVR (2025): *Jung und vielfältig, aber noch nicht politisch beteiligt? Wege zu mehr Partizipation für junge Menschen mit Zuwanderungsgeschichte.*

https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2025/03/SVR-Studie_YoungUP_barrierefrei.pdf

SVR-Faktensammlung (2025): *Ungleiche Bildungschancen. Fakten zur Benachteiligung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund im deutschen Bildungssystem.*

<https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2025/01/SVR-Fakten-zu-ungleichen-Bildungschancen-2025.pdf>

van Rießen, Anne / Deinet, Ulrich / Jepkens, Katja / Scholten, Lisa / Rehrs, Simone (2019): *INTESO. Integration im Sozialraum: Lokale Konzepte zur Vernetzung und Steuerung zivilgesellschaftlicher und institutioneller Ressourcen in der Arbeit mit Flüchtlingen.* Abschlussbericht. Hochschule Düsseldorf.

https://soz-kult.hs-duesseldorf.de/forschung/forschungsaktivitaeten/forschungsprojekte/inteso/Documents/Abschlussbericht_INTESO.pdf



Impressum

Herausgeberin:

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH
Tempelhofer Ufer 11 · 10963 Berlin
Tel.: 030 257676-0 · www.dkjs.de · faberid@dkjs.de

Förderung:

Diese Publikation ist im Rahmen der Fachstelle Bildung | Entwicklung | Raum | Integration | Demokratie“ (kurz FaBERID) entstanden. Die Fachstelle gehört zum Fachnetzwerk für kommunales Bildungsmanagement.

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert.

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren,
Frauen und Jugend



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Autor:innen:

Katja Geerdes, Dr. Daniel März

Redaktion:

Dr. Daniel März, Katja Geerdes,
Senem Kaya, Thies Schulz-Holland

Design & Layout: Ravena Hengst, www.ravena.de

Titelbild: [iStockphoto.com/malerapaso](https://www.istockphoto.com/malerapaso)

Kontakt

Über FaBERID

Die Fachstelle „Bildung | Entwicklung | Raum | Integration | Demokratie“ (kurz FaBERID) bereitet fachliche Expertise aus den namengebenden Themenfeldern auf und vermittelt sie an Mitarbeitende der regionalen Beratungsagenturen (REAB) sowie der Kommunalverwaltung in (Bildungs-)Kommunen. Kommunen sollen gestärkt und Bildungsbeteiligung sowie Chancengerechtigkeit verbessert werden, dafür unterstützt die FaBERID kommunale Entwicklungsprozesse mit praxisorientiertem Wissen. Die Fachstelle gehört zum Fachnetzwerk für kommunales Bildungsmanagement, wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert und durch die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) umgesetzt.

Weiterführende Informationen:

www.faberid.de

Sollten Sie Fragen, Hinweise oder Beratungsbedarf haben, kontaktieren Sie uns gern.

Kontakt

Katja Geerdes

Programmleitung

Fachstelle Bildung | Entwicklung | Raum | Integration | Demokratie (FaBERID)
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS), Standort Hamburg mit Bremen und Niedersachsen
katja.geerdes@dkjs.de

Dr. Daniel März

Programmleitung

Fachstelle Bildung | Entwicklung | Raum | Integration | Demokratie (FaBERID)
Themenschwerpunkt:
• Integration
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS), Standort Hamburg mit Bremen und Niedersachsen
daniel.maerz@dkjs.de

