



Gesamtkonzept

Kommunales Integrationsmanagement des Kreises Kleve



Inhalt

1. Einführung.....	2
2. Ausgangssituation im Kreis Kleve	4
3. Entstehung KIM im Kreis Kleve	8
4. Organisatorischer Aufbau KIM im Kreis Kleve	8
4.1. Case Management	9
4.2. Strategische Steuerung	11
4.4. Lenkungsgruppe.....	12
5. Umsetzung KIM im Kreis Kleve	14
5.1. Case Management auf der Einzelfallebene	14
5.2. Case Management auf der strukturellen Ebene.....	21
5.3. Strategische Steuerung.....	21
5.4. Nachhaltige Integration und Zusammenarbeit im Welcome-Center	23
5.5. Planungsprozesse im Kommunalen Integrationsmanagement	24
5.5.1. Fallrekonstruktion.....	24
5.5.2. Projektgruppen	26
5.5.3. Ergänzende Instrumente und Methoden	27
5.6. Einbindung der Kommunen	29
5.6.1. Interkommunale Zusammenarbeit.....	29
5.6.2. Intrakommunale Zusammenarbeit.....	30
5.6.3. Kreisweite Einbindung der Kommunen	30
5.7. Zusammenarbeit mit den Trägern der Freien Wohlfahrt	31
5.8. Prozessberatung	32
6. Evaluation, Controlling.....	33

1. Einführung

Das Land Nordrhein-Westfalen fördert mit der Etablierung des Kommunalen Integrationsmanagements (KIM) in allen 53 Kreisen und kreisfreien Städten eine einheitliche

und flächendeckende Struktur zur Stärkung der intra- und interkommunalen Zusammenarbeit bei der Integration von Zugewanderten.

Das Kommunale Integrationsmanagement soll damit einen wichtigen Beitrag zum Erreichen der Integrationsstrategie 2030 des Landes NRW leisten und maßgeblich an der Umsetzung von verbesserten Integrations- und Teilhabechancen beteiligt sein.

Um eine langfristige Verbesserung zu erreichen, sind Zielsetzungen und Handlungsstrategien auf unterschiedlichen Ebenen erforderlich. Diese müssen einerseits auf der Einzelfallebene ansetzen, um die individuellen Integrationsprozesse von Neuzugewanderten entsprechend ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten und Bedarfe zu fördern. Dabei sind insbesondere Geflüchtete und Zugewanderte, ohne Zugang zu einem Fallmanagement zu berücksichtigen.

Andererseits muss Integration als Querschnittsaufgabe in den Organisationseinheiten der Verwaltung flächendeckend verankert und eine rechtskreisübergreifende Zusammenarbeit bei der Angebots- und Leistungserbringung gestärkt werden. Ziel ist es, die Phase des Ankommens integrationsfördernd zu gestalten und neuzugewanderten Menschen eine verlässliche kommunale Struktur für ihre individuellen Integrationsbedarfe zu bieten.

Vor diesem Hintergrund nimmt das Handlungskonzept des Kommunalen Integrationsmanagements sowohl Bezug auf die operative als auch auf die strategische Ebene und verzahnt beide Perspektiven miteinander. Zudem werden erstmals die Ausländer- und Staatsangehörigkeitsbehörden bei der Umsetzung von Teilhabe- und Integrationschancen berücksichtigt. Das Programm umfasst somit die Realisierung der folgenden drei Bausteine:

1. Förderrichtlinie zur Implementierung eines strategischen Kommunalen Integrationsmanagements (strategischer Overhead) in den Kommunen mit Kommunalen Integrationszentren (KI).
2. Fachbezogene Pauschale für Personalstellen, um ein rechtskreisübergreifendes individuelles Case Management für die operative Basis des Kommunalen Integrationsmanagements zu implementieren.
3. Fachbezogene Pauschale für zusätzliche Personalstellen in den Ausländer- und Staatsangehörigkeitsbehörden zur rechtlichen Verstetigung der Integration ausländischer Menschen mit besonderen Integrationsleistungen.

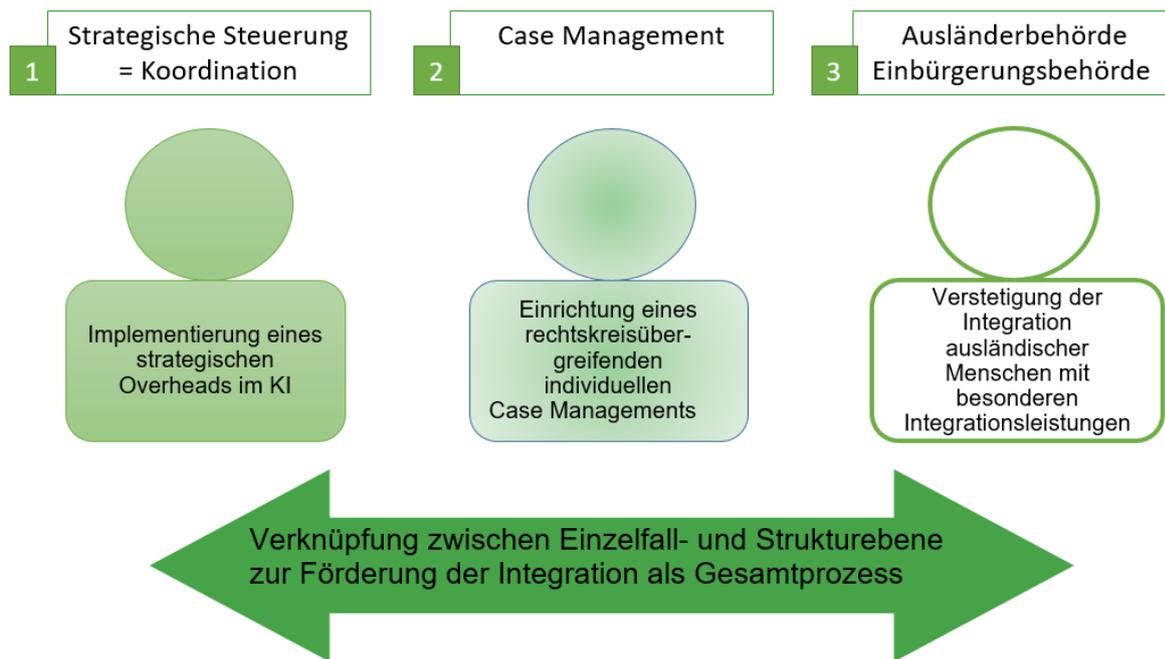


Abb. 1: Aufbau des Kommunalen Integrationsmanagements

Um das Programm erfolgreich umsetzen zu können, ist es erforderlich die Strukturen und Gegebenheiten der jeweiligen Kommunen und Kreise zu berücksichtigen. Die Handlungsrichtlinien des Landes bedürfen daher einer weiteren individuellen Ausgestaltung in den Kreisen und kreisfreien Städten. Dies bezieht sich sowohl auf die Etablierung des rechtskreisübergreifenden Case Managements und die damit einhergehende Festlegung der Anbindung von Personalstellen wie auch auf die konzeptionelle Ausgestaltung und die Berücksichtigung der vor Ort an Integrationsprozessen beteiligten Akteure, Institutionen und Behörden.

Das vorliegende Gesamtkonzept bildet die Grundlage für die Umsetzung und Weiterentwicklung des Kommunalen Integrationsmanagements im Kreis Kleve. Da das Programm als Entwicklungsprozess verstanden wird, erfolgt auch die kontinuierliche Fortschreibung und Konkretisierung des Gesamtkonzeptes.

2. Ausgangssituation im Kreis Kleve

Der Kreis Kleve in der Region Niederrhein umfasst 16 Kommunen, in denen 319.290 (31.12.2022) Menschen leben. Das Kreisgebiet erstreckt sich über eine Fläche von 1232,20 km² wobei die Einwohnerzahlen pro Quadratkilometer in den Städten und Gemeinden zwischen 140 Einw/km² in Uedem und 546 Einw/km² in Kleve stark variieren.

Die Stadt Kleve ist mit 53.038 Einwohnern die bevölkerungsreichste Stadt, gefolgt von Goch (35.104) und Geldern (34.277). Demgegenüber steht Rheurdt als Kommune mit der geringsten Bevölkerungszahl von 6.622 Menschen. Die Gesamtzahl der im Kreis Kleve lebenden Menschen mit nichtdeutscher Staatsangehörigkeit liegt nach Angaben des Ausländerzentralregisters NRW bei 75.245 Personen und beträgt etwa 23,6% der Gesamtbevölkerung im Kreis Kleve.

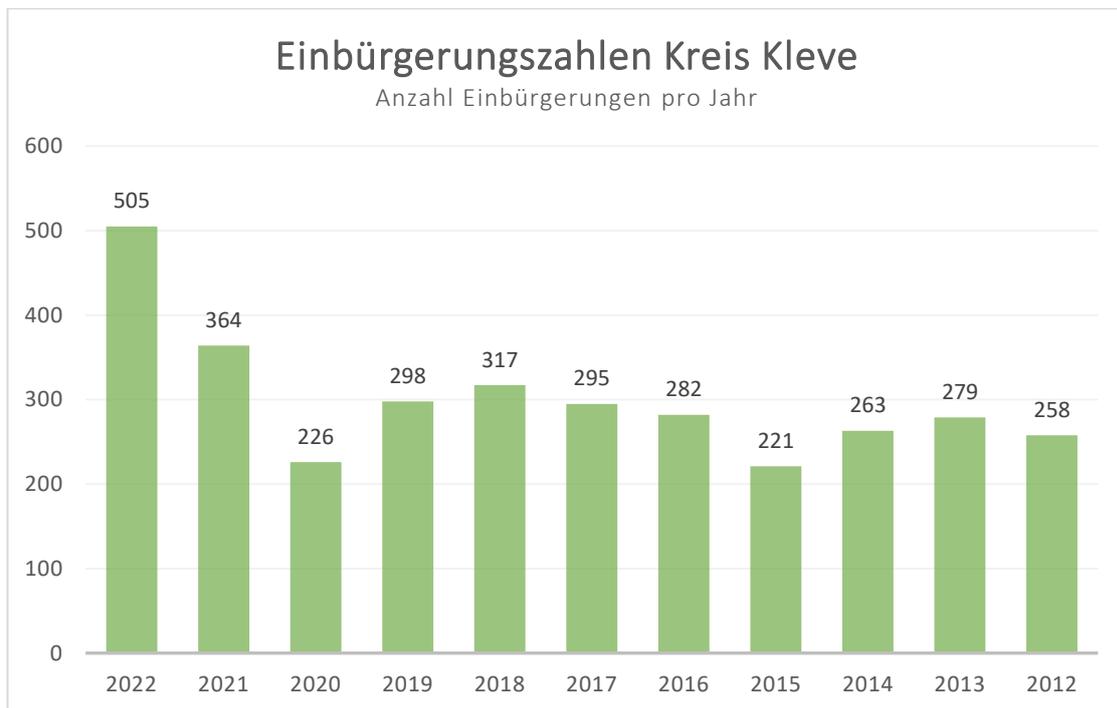


Abb. 2: Einbürgerungszahlen im Kreis Kleve von 2012 – 2022, Quelle: Landesdatenbank NRW.IT

Etwa 19,7% der Ausländerinnen und Ausländer im Kreis Kleve stellen niederländische Staatsangehörige dar. Dieser hohe Anteil lässt sich mit der gemeinsamen 138 km langen Grenze des Kreises Kleve mit dem Königreich der Niederlande begründen. Zudem erfährt der Kreis Kleve einen stetig wachsenden Zulauf von EU-Bürgerinnen und EU-Bürgern insbesondere aus Polen, Rumänien und Bulgarien. Ein Grund hierfür ist unter anderem die Beschäftigung in großen landwirtschaftlichen Betrieben im Kreis Kleve (etwa 67 % der Fläche im Kreis Kleve wird landwirtschaftlich genutzt), in denen insbesondere osteuropäische Arbeitskräfte zur Saisonbeschäftigung eingesetzt werden. Auch die Grenznähe zu den Niederlanden und die unterschiedlichen Rechtssysteme führen dazu, dass zunehmend Menschen aus Südosteuropa ihren Wohnsitz in Deutschland nehmen und in den Niederlanden arbeiten.

Mit der eingesetzten „Fluchtbewegung“ 2015 stieg die Zahl der Geflüchteten im Kreis Kleve rasant an. Ein Großteil der Drittstaatsangehörigen geht einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nach und konnte bereits die Voraussetzungen für einen langfristigen oder dauerhaften Aufenthalt in Deutschland erwerben.

Schutzsuchende nach Schutzstatus	
Stichtag 31.12.2022	
Schutzstatuskategorie	Anzahl
Schutzsuchende	9.365
Offener Schutzstatus	2.165
Anerkannter Schutzstatus	5.965
Befristet anerkannter Schutzstatus	5.080
Befristet anerkannter Schutzstatus aus Asylverfahren	2.770
Befristet anerkannter Schutzstatus nicht aus Asylverfahren	2.310
Unbefristet anerkannter Schutzstatus	880
Ohne Schutzstatus	1.235
Geduldet ausreisepflichtig	1.130
Latent ausreisepflichtig	60
Vollziehbar ausreisepflichtig	45
Gesamt	31.005

Abb. 3: Schutzsuchende nach Schutzstatus im Kreis Kleve; Quelle: Landesdatenbank NRW.IT

Auch die weltpolitischen Entwicklungen und humanitären Katastrophen führten in den vergangenen zwei Jahren zu einem erneuten rasanten und noch kontinuierlich andauernden Zuzug von Flüchtenden aus der Ukraine, Afghanistan und weiteren fragilen Staaten.

So hat sich die Zahl der Menschen mit Flucht- oder Zuwanderungsgeschichte in den vergangenen zehn Jahren deutlich erhöht. Auch die Zahl Personen der am stärksten vertretenen Nationalitäten zeigt deutliche Veränderungen.

Gesamtzahl Ausländer	
Stand 31.12.2022	
Gesamt	75.245
Polen	15.675
Niederlande	14.810
Rumänien	5.325
Ukraine	3.456
Syrien	2.570
Türkei	1.655
Bulgarien	1.310
Italien	1.070
Afghanistan	1.045
Irak	1.015

Abb. 4: Gesamtzahl Ausländer im Kreis Kleve
Quelle: Landesdatenbank NRW.IT

Gesamtzahl Ausländer	
Stand 31.12.2019	
Gesamt	63.865
Niederlande	15.010
Polen	14.225
Rumänien	3.860
Syrien	1.935
Türkei	1.480
Italien	1.095
Bulgarien	960
Irak	830
Indien	740
Ungarn	670

Abb. 5: Gesamtzahl Ausländer im Kreis Kleve
Quelle: Landesdatenbank NRW.IT

Gesamtzahl Ausländer	
Stand 31.12.2012	
Gesamt	37.519
Niederlande	15.847
Polen	7.117
Türkei	1.394
Italien	868
Rumänien	698
Kosovo	529
Serbien (ohne Kosovo)	484
Vereinigtes Königreich	446
Russische Föderation	365
Ungarn	296

Abb. 6: Gesamtzahl Ausländer im Kreis Kleve
Quelle: Landesdatenbank NRW.IT

Die Zahlen im Rahmen der EU-Zuwanderung sind in den vergangenen 10 Jahren ebenfalls signifikant gestiegen, insbesondere von Zugewanderten aus Südosteuropa. Diese finden den Weg in den Kreis Kleve häufig als Arbeitsmigranten.

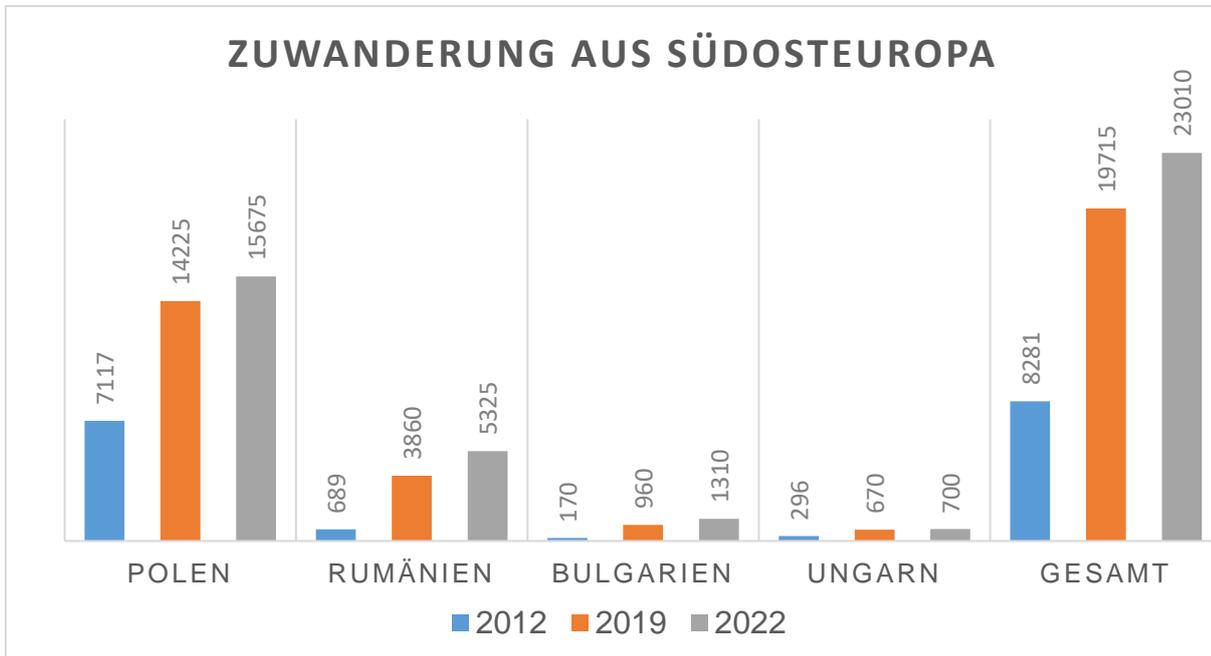


Abb. 7: Entwicklung der Zuwanderung aus Südosteuropa in den Kreis Kleve

Diese Entwicklungen stellen die Kommunen, Institutionen und auch die gesellschaftlichen Akteure vor enorme Herausforderungen. Neben fehlender Ressourcen in den Bereichen Unterbringung, Personal und Finanzen, die im Zusammenhang mit der Grundversorgung von Geflüchteten stehen, bedarf es für die Gewährleistung einer angemessenen Integration und Teilhabe dieser Menschen einer Weiterentwicklung und Verbesserung von Strukturen.

Das Kommunale Integrationsmanagement kann hier einen entscheidenden Beitrag leisten. Mit dem rechtskreisübergreifenden Case Management können Menschen mit Flucht- und Zuwanderungsgeschichte in ihren individuellen Integrationsprozessen unterstützt und begleitet werden. Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse setzt die Strategische Steuerung an, um gemeinsam mit der Lenkungsgruppe als höchstem Entscheidungsgremium strukturelle Veränderungsprozessen zu erzielen.

3. Entstehung KIM im Kreis Kleve

Das Kommunale Integrationsmanagement im Kreis Kleve hat im Jahr 2021 seine Arbeit aufgenommen. Zu Beginn wurden die Stellen in der Ausländerbehörde und der Staatsangehörigkeitsbehörde besetzt. Mit der Stellenbesetzung des Baustein 1 (3,5 VZÄ) und 2 (6 VZÄ) bis September 2021 wurde auch der Baustein 3 anteilig auf jeweils eine Vollzeitstelle in der Ausländerbehörde und Staatsangehörigkeitsbehörde aufgestockt.

Mit Beginn des Programms erfolgte in den ersten Monaten der strukturelle Aufbau entsprechend der von der Lenkungsgruppe festgelegten Strategie und Schwerpunktsetzung. Dies beinhaltete die konzeptionelle Ausarbeitung, die Gestaltung der Arbeitsstrukturen sowie die Entwicklung von Standards zur kreisweit einheitlichen Umsetzung des rechtskreisübergreifenden Case Managements.

Die Erfahrungen des Case Managements in der Praxis führten zu einer Weiterentwicklung sowohl interner Prozesse als auch der konzeptionellen Ausgestaltung. In der Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Institutionen wurden Handlungsbedarfe im Rahmen der Fallarbeit sichtbar, die nicht allein auf der Ebene des Kommunalen Integrationsmanagements bearbeitet werden können.

Mit den politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen der letzten Jahre und dem enormen Zuzug von Geflüchteten aus der Ukraine und weiteren fragilen Ländern insbesondere seit dem Jahr 2022, wurden der Kreis und die angehörigen Kommunen vor besondere Herausforderungen gestellt. Die ausgereizten Unterbringungskapazitäten, die finanziellen und personellen Ressourcen sowie die sozialgesellschaftlichen Herausforderungen in den Kommunen führten dazu, dass auch vermehrt Forderungen zum Ausbau des rechtskreisübergreifenden Case Managements aufkamen. Um die Kommunen und Integrationsakteure vor Ort in der Beratung und Begleitung von Geflüchteten und Zugewanderten zu unterstützen, erfolgt der Ausbau flächendeckend und unter Berücksichtigung aller 16 kreisangehörigen Kommunen. Die 14 VZÄ zur Verfügung stehenden Personalstellen für das rechtskreisübergreifende Case Management werden sukzessive ausgebaut.

4. Organisatorischer Aufbau KIM im Kreis Kleve

Das Kommunale Integrationsmanagement des Kreises Kleve ist mit der organisatorischen Anbindung an das Kommunale Integrationszentrum dem Fachbereich 4 Jugend, Soziales und Jobcenter unterstellt und in der Abteilung Jobcenter und Migration verortet.

Die durch das Land vorgesehene organisatorische Anbindung der Strategischen Steuerung an das Kommunale Integrationszentrum gewährleistet zum einen eine enge Zusammenarbeit in den bereits etablierten Schwerpunktthemen und erweitert zum anderen die Perspektive um die Erfahrungen der operativen Ebene. Die Strategische Steuerung dient der fachlichen Anleitung

des Case Managements und übernimmt gleichzeitig die Steuerung der umfangreichen und vielschichtigen Prozesse des Kommunalen Integrationsmanagements.

Dem auf der operativen Ebene agierenden rechtskreisübergreifenden Case Management wird damit eine besondere Rolle zuteil, da erstmals - mit den Erkenntnissen aus der Begleitung von komplexen Einzelfällen - Rückschlüsse über bestehende Lücken und Hindernisse im Versorgungssystem ermöglicht werden. Aufgabe des Case Managements ist es, diese Erkenntnisse aufzubereiten und für Veränderungsprozesse auf struktureller Ebene nutzbar zu machen. Um der Schnittstelle zwischen operativer und strategischer Ebene die notwendige Rahmung und Handlungsfähigkeit zu geben, sind die Personalstellen des Case Managements weitestgehend dem Kommunalen Integrationszentrum untergeordnet. Drei der vierzehn zur Verfügung stehenden VZÄ Personalstellen sind an die Träger der Freien Wohlfahrt ausgelagert.

Die Rahmenbedingungen und die organisatorischen Vorgaben, Rechte und Pflichten werden in Weiterleitungsverträgen mit dem Caritasverband Geldern-Kevelaer e.V., dem Caritasverband Kleve e.V. und dem AWO Kreisverband Kleve e.V. vereinbart. Die Umsetzung des rechtskreisübergreifenden Case Managements erfolgt sowohl für die beim Träger Beschäftigten wie auch die Mitarbeitenden des Kommunalen Integrationszentrums in den festgelegten Kommunen vor Ort. Eine Ausnahme bilden die im Welcome-Center verorteten Case Management-Stellen, deren Auftrag im weiteren Verlauf erläutert wird.

Dem Fachbereich 3 „Öffentliche Sicherheit und Ordnung“ sind die Personalstellen zur nachhaltigen Integration der Ausländerbehörde und der Staatsangehörigkeitsbehörde zugeordnet. Die Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen erfolgt auf verschiedenen Ebenen und spiegelt sich auch im Welcome-Center wider, wo beide Fachbereiche räumlich verortet sind und wie unten aufgeführt gemeinsame Arbeitsschwerpunkte umsetzen.

4.1. Case Management

Der Einsatz des rechtskreisübergreifenden Case Managements erfolgt kreisweit in den Kommunen vor Ort. Feste Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Kommunen sowohl im Case Management wie auch in der Koordination gewährleisten eine Berücksichtigung der kommunalen Gegebenheiten und Unterschiede. Die Mitarbeitenden setzen sich intensiv mit dem Dienstleistungs- und Hilfesystem, der örtlichen Infrastruktur und den bestehenden Netzwerken auseinander. Kommunale Entwicklungen und deren Einflussfaktoren können gezielt berücksichtigt und das Vorgehen zur Verbesserung der Integrations- und Teilhabechancen entsprechend ausgestaltet werden.

Die Sicherstellung einer einheitlichen Umsetzung und die Weiterentwicklung des Kommunalen Integrationsmanagement bedarf festgelegten Arbeits- und Kommunikationsstrukturen sowie eines regelmäßigen fachlichen Austauschs der Mitarbeitenden im Programm. Damit dies im Flächenkreis Kleve sichergestellt werden kann, arbeitet das Case Management in vier regionalen Fachteams, die sich in die nachstehenden Planungsräume unterteilen. Zur Aufteilung der regionalen Fachteams wurden neben dem Anteil von Ausländerinnen und Ausländern in den einzelnen Kommunen auch die vorhandene integrationsspezifische Infrastruktur, örtliche/räumliche Anbindung sowie die Erreichbarkeit von Dienstleistungs- und Unterstützungsangeboten betrachtet.

Team 1 Nord setzt sich aus 2,5 VZÄ Case Management mit den Einsatzgebieten Bedburg-Hau, Kleve und Kranenburg zusammen. Hierbei wurde 1 VZÄ an den Caritasverband Kleve e.V. ausgelagert.

Team 2 Ost umfasst die Kommunen Emmerich am Rhein, Rees und Kalkar das durch 2,0 VZÄ Case Management abgedeckt wird. Hierbei werden 0,5 VZÄ durch den AWO-Kreisverband Kleve e.V. in Emmerich gestellt.

Das Team 3 Mitte deckt die Kommunen Goch, Kevelaer, Uedem und Weeze mit 3,0 VZÄ ab, wobei 0,5 VZÄ in Goch an den Caritasverband Kleve e.V. ausgelagert wurden.

Im Team 4 Süd werden die sechs Kommunen Geldern, Issum, Kerken, Rheurdt, Straelen und Wachtendonk mit 4,5 VZÄ zusammengefasst. 1,0 VZÄ wurden an den Caritasverband Geldern-Kevelaer e.V. weitergeleitet und mit je 0,5 Stellenanteile auf Geldern und Straelen aufgeteilt.

Organisiert und geleitet werden die regionalen Fachteams von einer fest zugeteilten Koordination, die eine fachaufsichtsähnliche Funktion gegenüber dem Case Management innehat. Vertretungsregelungen und der fachliche Austausch erfolgen in erster Linie innerhalb der regionalen Fachteams. Dazu finden regelmäßige Teamsitzungen statt.

In regionalübergreifenden Teamsitzungen liegt der Schwerpunkt auf organisatorischen und konzeptionellen Themen. Zudem werden Ergebnisse und Erfahrungen aus den regionalen Fachteams angebracht, die im Zusammenhang mit der Gesamtausrichtung und/oder strukturellen Angelegenheiten stehen. Die Teamleitung organisiert und leitet die Teamsitzungen des Gesamtteams.

Ergänzt werden die regionalen Fachteams durch zwei Case Management-Stellen, die im Welcome-Center verortet und angebunden sind. Diese Stellen beraten kreisweit nach thematisch festgelegten Schwerpunkten:

- humanitärer Aufenthalte im Kontext einer nachhaltigen Integration
- Ausbildungs- und Arbeitsmarktzugang sowie Integration in den Arbeitsmarkt

Hinsichtlich der humanitären Aufenthalte wird im ersten Schritt die Beratung zum Thema Chancen-Aufenthaltsrecht (§104c AufenthG) etabliert.

Das am 31.12.2022 in Kraft getretene Gesetz zum Chancen-Aufenthaltsrecht nach §104c Aufenthaltsgesetz betrifft zugewanderte Personen und ihre Familienangehörigen, die seit 5 Jahren ununterbrochen in Deutschland leben (Stichtag 31.10.2022). Diese Personen mussten alle 3 bis 6 Monate ihre Duldung verlängern lassen, hatten teilweise nur eine eingeschränkte Arbeitserlaubnis und keinen Zugang zu einem Sprach- und Integrationskurs. Nun erhalten diese Personen mit der Beantragung des Chancen-Aufenthaltsrechts und der positiven Bescheidung 18 Monate Zeit durch Sprachkursteilnahme, Arbeitsaufnahme, Klärung der Identität etc., die Voraussetzungen für ein langfristiges Bleiberecht zu erfüllen.

Um diese Personen zu begleiten, steht dem Personenkreis im Welcome-Center eine Beratung zur Verfügung. Diese erfolgt in enger organisatorischer Abstimmung mit der Ausländerbehörde. So werden Betroffene bereits mit der Abnahme der biometrischen Daten zur Ausstellung des elektronischen Aufenthaltstitels bei der Ausländerbehörde auf die weitergehende Beratung und Unterstützung durch das Kommunale Integrationszentrum hingewiesen.

Ziel ist die frühzeitige Unterstützung bei der Erfüllung der Voraussetzungen einer Aufenthaltserlaubnis nach den §§ 25a oder 25b AufenthG vor Ablauf der 18-monatigen Geltungsdauer der im Rahmen des Chancen-Aufenthaltsrechts erteilten Aufenthaltserlaubnis, um ein Zurückfallen der Betroffenen in den Status der Duldung zu vermeiden.

Die Beratung zum Chancen-Aufenthaltsrecht berät zu folgenden Themen:

- Zugang und Antragstellung zu Leistungen nach SGB II und SGB XII
- Zugang zu Integrations- und Berufssprachkursen und Überblick über Anbieter und Träger
- überwiegende Lebensunterhaltssicherung unabhängig von Sozialleistungen durch Aufnahme einer Ausbildung bzw. Beschäftigung
- Unterstützung bei der Klärung der Identität und Passpflicht
- Chancen-Aufenthaltsrecht für Familienangehörige

Bei weitergehenden Bedarfen kann die bzw. der Ratsuchende auch gezielt an wohnortnahe Hilfesysteme weitervermittelt werden.

Im zweiten Schritt soll eine Beratung mit 1,0 VZÄ zum Thema Ausbildung und Arbeitsmarktzugänge etabliert werden. Im Rahmen der Beratung zum Thema Ausbildung und Arbeitsmarktzugänge sollen sowohl Auszubildende und Arbeitnehmende ohne deutsche Staatsangehörigkeit als auch Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, die Personen ohne deutsche Staatsangehörigkeit einstellen möchten oder bereits eingestellt haben, beraten werden.

Die Beratung zielt hierbei insbesondere auf die Klärung der Voraussetzungen und Verfahrenswege für die Erlaubnis zur Erwerbstätigkeit unter Berücksichtigung von Aufenthaltsstatus und Berufsbranche ab. Darüber hinaus sollen die mit der Aufnahme einer Erwerbstätigkeit verbundenen Besonderheiten im Hinblick auf Zugänge zu Qualifizierung und Förderinstrumenten im Fokus stehen. Die Unterstützung erfolgt in enger Abstimmung mit der Ausländerbehörde sowie dem Kreisjobcenter und dem Arbeitgeberservice.

4.2. Strategische Steuerung

Die Strategische Steuerung des Kommunalen Integrationsmanagements setzt sich aus 3,5 VZÄ Stellen der Koordination zusammen und wird durch die Leitung des Kommunalen Integrationszentrums (KI-Leitung) fachlich und methodisch begleitet. Die aus der Koordination benannte Teamleitung des Kommunalen Integrationsmanagement trägt die Verantwortung für die Gesamtausrichtung und eine auftragskonforme Umsetzung des Kommunalen Integrationsmanagements. Eine enge und transparente Zusammenarbeit mit der Koordination, die eine einheitliche Umsetzung des Case Managements gewährleisten soll und die Verbindung zwischen operativer und strategischer Ebene darstellt, ist daher unerlässlich. Regelmäßige Austauschformate der Koordination sowie die Teilnahme der Teamleitung an regionalen Fachteams soll die notwendige Transparenz und den Informationsfluss zusätzlich sicherstellen.

Auftrag der Strategischen Steuerung ist es, die Gesamtausrichtung des Kommunalen Integrationsmanagements unter Einbindung der relevanten Behörden, Institutionen und

Akteure im Bereich Integration/Migration zu steuern, weiterzuentwickeln und die entsprechende Umsetzung zu gewährleisten.

Die Zusammenarbeit mit den Kommunen und den Wohlfahrtsverbänden im Kreis Kleve wird hauptverantwortlich durch die Geschäftsführende Stelle des Kommunalen Integrationsmanagements gemeinsam mit der Teamleitung gesteuert.

Zudem ist die strategische Steuerung für die Organisation und Durchführung von Arbeitsformaten wie beispielsweise Projektgruppen, kommunalen Fallrekonstruktionen etc. zuständig.

Die strategische Steuerung ist als stimmberechtigtes Mitglied mit einer Person in der Lenkungsgruppe vertreten. Gemeinsam bereiten Teamleitung und die Leitung des Kommunalen Integrationszentrums die Sitzungen des Gremiums vor und nach. Sie gewährleisten eine verlässliche Einbindung der Lenkungsgruppe in die strategischen Entwicklungen und stellen einen transparenten Informationsfluss sicher.

4.3. Rechtlichen Verstetigung der Integration

Im Rahmen des Kommunalen Integrationsmanagements sind zur nachhaltigen Integration im Kreis Kleve zwei Personalstellen für den Baustein 3 vorgesehen. Die Personalstelle in der Staatsangehörigkeitsbehörde informiert, berät und bearbeitet zum Prozess der Einbürgerung. In der Ausländerbehörde verortet ist eine weitere Vollzeitstelle mit dem Fokus auf die Aufenthaltstitel nach § 25a / § 25b AufenthG. Menschen mit entsprechenden Voraussetzungen sollen in der Erlangung der o.a. Aufenthaltstitels gezielt bestärkt und unterstützt werden.

Die Stärkung einer nachhaltigen Integration bis hin zur Einbürgerung erfolgt ganzheitlich mit der oben beschriebenen Schwerpunktsetzung. Mit der Bündelung migrationspezifischer Angebote und Dienste im Welcome-Center und einer gemeinsamen konzeptionellen Ausrichtung werden die Ausländer- und Staatsangehörigkeitsbehörde über den Baustein 3 hinaus eng in das Kommunale Integrationsmanagement eingebunden.

4.4. Lenkungsgruppe

Die Lenkungsgruppe des Kommunalen Integrationsmanagement stellt das höchste Gremium auf Arbeits- und Entscheidungsebene dar. Ihr Auftrag ist es, Organisationsentwicklungsprozesse anzustoßen, die das Vorgehen innerhalb von Behörden und Institutionen wie auch zwischen diesen systematisiert und koordiniert. Ziel ist es Veränderungen der Angebots- und Hilfelandschaft im Sinne der Ratsuchenden herbeizuführen. Um diesem Auftrag gerecht zu werden ist es erforderlich, dass die strategische Steuerung der Lenkungsgruppe zuarbeitet und sie über folgende Sachverhalte informiert:

- Erkenntnisse aus der Einzelfallarbeit und den Fallrekonstruktionen
- Ergebnisse der Projektgruppen zu Strategien und Lösungsansätzen
- Erkenntnisse aus den Kommunen, die durch die Fallarbeit oder den regelmäßigen Austausch gewonnen werden

Damit befindet die Lenkungsgruppe über die strategische Ausrichtung des Kommunalen Integrationsmanagements und einzelne Programmschritte, die von konzeptioneller und struktureller Relevanz sind. Gleichzeitig haben die Lenkungsgruppenmitglieder die Verantwortung, die im Gremium verabschiedeten Vorgehensweisen und Prozesse in die durch sie vertretenen Institutionen und Einrichtungen zu tragen. Somit erhält das Kommunale Integrationsmanagement die Legitimation zur Umsetzung und Ausgestaltung der verabschiedeten Prozesse und wird von allen integrationsrelevanten Akteuren im Kreis Kleve mitgetragen. Die Zusammensetzung der Lenkungsgruppe erfolgt daher durch Führungskräfte bzw. weisungsbefugte Leitungspositionen aus folgenden Institutionen:

- Fachbereichsleitung 1 Zentrale Verwaltung - Kreis Kleve
- Fachbereichsleitung 3 Öffentliche Sicherheit und Ordnung - Kreis Kleve
- Fachbereichsleitung 4 Jugend, Soziales und Jobcenter - Kreis Kleve
- Leitung des Kommunalen Integrationszentrums
- Teamleitung KIM
- zwei Mitglieder der Arbeitsgruppe Wohlfahrt im Kreis Kleve
- zwei kreisangehörige Kommunen auf Leitungsebene
- Schulleitung Berufskolleg Geldern des Kreises Kleve
- Untere Schulaufsicht mit der Generale Integration
- Bundesagentur für Arbeit
- Berufsbildungszentrum Kreis Kleve e. V.
- IB West gGmbH für Bildung und soziale Dienste
- Volkshochschule Kleve
- Ehrenamt – Beth HaMifgash e. V.
- Integrationsrat Kleve

4.5. Einbindung der Kommunen

Das rechtskreisübergreifende Case Management wird in allen Kommunen des Kreises Kleve tätig sein. Das Einsatzmanagement und der konkrete Auftrag des Case Managements wird in der kommunalen Vereinbarung festgehalten. Da der Auftrag des Case Managements ergänzend zur Einzelfallarbeit das Herausstellen von Versorgungslücken und Übergangsschwierigkeiten im Dienstleistungs- und Versorgungssystem ist, beinhalten die kommunalen Vereinbarungen auch die Ausgestaltung der Zusammenarbeit auf struktureller Ebene. Hier wird insbesondere herausgestellt, wie die Analyse von Erkenntnissen aus der Fallarbeit gemeinsam mit den Vertreterinnen und Vertretern der Kommunalverwaltung erfolgen kann. Handelt es sich hingegen um ein kommunalübergreifendes strukturelles Problem, dass z.B. maßgeblichen Einfluss auf Organisationseinheiten und deren Abläufe nimmt, erfolgt die Aufbereitung der Thematik für die Lenkungsgruppe als Steuerungsebene.

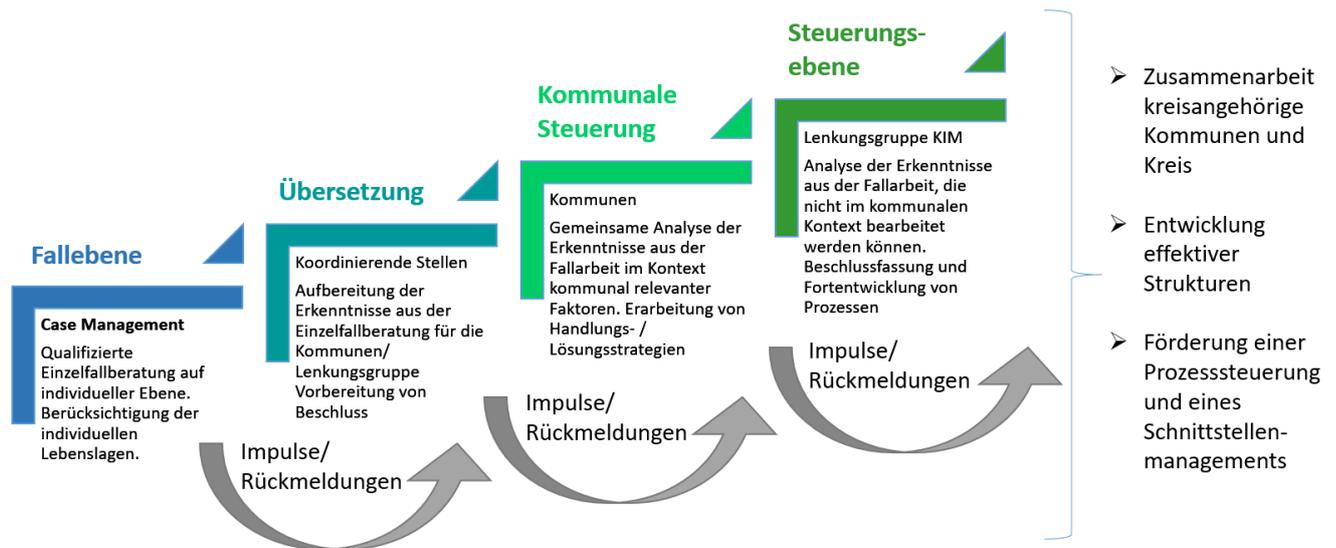


Abb. 8: Zusammenwirken der verschiedenen Ebenen im Kommunalen Integrationsmanagement

5. Umsetzung KIM im Kreis Kleve

5.1. Case Management auf der Einzelfallebene

Das individuelle rechtskreisübergreifende Case Management im Kommunalen Integrationsmanagement ist ein wichtiges Instrument zur Verbesserung der Integrationschancen für Geflüchtete und Zugewanderte, indem es Grenzen von Organisationen und Professionen überwindet und eine organisationsübergreifende Steuerung des Unterstützungsprozesses gewährleistet. Die Grundlage für die Umsetzung bildet das vom Institut für Stadt- und Regionalentwicklung (ISR) entwickelte Handlungskonzept: *Case Management für Zugewanderte*.

Das rechtskreisübergreifende Case Management ist eine auf den Einzelfall bezogene prozessuale und persönliche Beratung und Begleitung von Migrantinnen und Migranten. So bestehen je nach Lebenslage des Individuums unterschiedliche Herausforderungen, die hintereinander oder aber auch parallel bewältigt werden müssen, wie beispielsweise ausländerrechtliche Fragestellungen, gesellschaftliche und rechtliche Erstorientierung, Integration in Bildung und Arbeit, Wohnen oder Gesundheit.

Bei der Beratung handelt es sich zum einen um individuelle Perspektivberatungen der Ratsuchenden als auch um eine überindividuelle aktive Netzwerkarbeit zur Gestaltung der HilfELandschaft und der Zusammenarbeit mit Dienstleistungsanbietern des sozialräumlichen Versorgungssystems. Das Case Management übernimmt somit eine Prozesssteuerung / ein Schnittstellenmanagement zu den Rechtskreisen SGB II, SGB III, SGB VIII, SGB XII sowie den vorhandenen Beratungsstrukturen des Jugendmigrationsdienstes und der Migrationsberatung für Erwachsene.

Die Beratung und Unterstützung gestaltet sich je nach Lebenslage der Ratsuchenden, den vorhandenen Ressourcen und Potentialen sowie der bestehenden Dienstleistungs- und

Unterstützungslandschaft sehr unterschiedlich. Dies bezieht sich auf die Themenvielfalt, die zeitliche Intensität und die gebotene Dringlichkeit der aktuellen Problemlagen und Fragestellungen. Daher wird im rechtskreisübergreifenden Case Management zwischen drei Fallarten unterschieden:

5.1.1. Kurzintervention

Bei einer Kurzintervention handelt es sich um eine zeitlich überschaubare und thematisch sehr eingegrenzte Aktivität in Bezug auf Ratsuchende.

Dies können beispielsweise einzelne Fragen zur Alltagsbewältigung oder Orientierung sein, der Verweis an weitere Beratungsstellen oder eine akute Unterstützung, die aufgrund der „Zielerreichung“ zeitlich begrenzt ist. Hier spricht man in der Praxis häufig von „Brände löschen“, da es sich meist um sehr akute dringliche Fragestellungen wie Sicherung des Lebensunterhaltes, Gesundheitsversorgung etc. handelt.

Die Suche nach einem geeigneten Sprachkurs, der Verweis an Fachberatungsstellen, die Unterstützung bei der Online-Anmeldung für einen Kita-Platz und ähnliche Anliegen, sind den Fragen zur Alltagsbewältigung und Orientierung zuzuordnen und bedürfen in der Regel keiner längerfristigen Begleitung und Unterstützung. Merkmale der Kurzintervention sind:

- zeitlich begrenzte Unterstützungs- und Beratungsbedarfe (max. 3 – 5 Sitzungen)
- auf Einzelthemen bezogen
- in der Regel mit sehr konkreter Fragestellung oder ganz konkretem Anliegen verbunden

Bei einer Kurzintervention werden lediglich die für das Anliegen notwendigen Informationen erfasst. Eine längerfristige Planung oder umfassende Herangehensweise ist nicht erforderlich oder gewünscht.

Eine Kurzintervention kann sich zu einer Prozessbegleitung oder einem rechtskreisübergreifenden Case Management-Fall entwickeln.

Beispiel 1:

Herr B. lebt gemeinsam mit seiner Frau und seinen beiden Kindern im Alter von 3 Jahren und 9 Jahren in der Kommune C. Sein älterer Sohn benötigt aufgrund von schulischen Wissenslücken Unterstützung und Herr B möchte vom Case Management wissen, wo er Nachhilfe finden kann. Die Case Managerin gibt ihm einige Kontakte sowie den Hinweis auf Leistungen nach dem Bildungs- und Teilhabegesetz mit. Sie weist Herrn B. zudem darauf hin, dass er sich gern an sie wenden kann, sollte er mit diesen Kontakten nicht weiterkommen oder weitergehende Unterstützung benötigen. Die Case Managerin bekommt keine Rückmeldung oder weitere Anfragen von Herr B.

Beispiel 2:

Frau T. ist vor drei Jahren aus Syrien geflüchtet und lebt seit einigen Monaten in der Kommune K. Sie möchte gern einen Deutschkurs besuchen, kennt sich mit den Voraussetzungen und Trägern allerdings nicht aus. Sie wendet sich an das Case Management in der Unterkunft. Dort wird mit ihr besprochen, welche Möglichkeiten und Zugänge es für sie zu Sprachkursangeboten gibt. Im Gespräch stellt sich bereits dar, dass Frau T. kaum über Kenntnisse in der deutschen Sprache verfügt, sodass sich der Case Manager im Beisein von Frau T. bei den Trägern telefonisch nach Kurskapazitäten erkundigt und einen ersten Termin zur Anmeldung vereinbart.

Frau T. meldet sich einige Tage später erneut bei dem Case Manager, da sie Schwierigkeiten hat, die Anmeldeunterlagen auszufüllen. Der Case Manager unterstützt Frau T. beim Ausfüllen der Unterlagen. Ergänzend erläutert er das Informationsschreiben mit Kursbeginn, Kurszeiten und erforderlichem Unterrichtsmaterial.

Einige Wochen später meldet sich Frau T. beim Case Management, bedankt sich für die Unterstützung und kann schon erste Sätze auf Deutsch sprechen.

Die Auswertungen der Kurzinterventionen können durchaus strukturelle Lücken und Mängel aufdecken bzw. eine Form der Bedarfsanalyse für die Entwicklung neuer/ verbesserter Strukturen darstellen.

5.1.2. Prozesshafte Begleitung

Neben den akuten Handlungsbedarfen im Rahmen der Kurzinterventionen ergeben sich häufig auch Situationen, in denen Ratsuchende in bestimmten Themenbereichen Unterstützung und Begleitung benötigen. Aufgrund der Thematik und den damit verbundenen Anforderungen und Prozessen, ist eine längerfristige Unterstützung erforderlich, um diese zu bewältigen und/oder die Ratsuchenden in diesem Kontext zu mehr eigenständigem Handeln zu befähigen.

Eine prozesshafte Begleitung kann z.B. erfolgen, wenn es um die Suche nach einer geeigneten Kinderbetreuung, Klärung von Entwicklungsständen bei Kindern / Jugendlichen und geeigneten Fördermöglichkeiten, der Arbeits- und Ausbildungsplatzsuche o.Ä. geht.

In der Regel handelt es sich auch hier um eine gezielte Unterstützung zu einem konkreten Themenkomplex, der durch folgende Merkmale gekennzeichnet ist:

- kurze bis mittelfristige Begleitung und Unterstützung
- Unterstützungsbedarf konzentriert sich auf einen bestimmten Themenkomplex und die damit verbundenen Aspekte
- häufige Kontakte zwischen Ratsuchenden und Unterstützenden, die nicht zwingend engmaschig und durchgehend intensiv sein müssen
- Kontakt mit Behörden und Institutionen den Ratsuchende aktuell nicht allein bewerkstelligen

Beispiel 3:

Frau P. lebt seit einem Jahr mit ihrer Tochter (5 Jahre) und ihrem Sohn (10 Jahre) in Kommune R. Ihre Tochter wird im kommenden Jahr in die Schule kommen. Frau P. hat hierzu ein Schreiben vom Kindergarten erhalten, welches sie nicht versteht und wendet sich damit an das Case Management. Die Case Managerin erläutert ihr das Schreiben, in dem Frau P. darüber informiert wird, dass sie ihre Tochter in einer Grundschule anmelden muss. Die umliegenden Schulen sind ebenfalls benannt. Frau P. erklärt, dass sie nicht weiß, wie eine Schulanmeldung funktioniert, zudem spreche sie nicht sicher genug Deutsch, um einen Termin allein wahrzunehmen. Die Case Managerin erklärt das Anmeldeverfahren und unterstützt Frau P. dabei einen Termin in der von ihr gewählten Schule zu vereinbaren. Es wird zudem eine Sprach- und Kulturmittlung für diesen Termin vereinbart.

Zwei Tage nach dem Anmeldetermin wendet sich Frau P. wieder an die Case Managerin und berichtet von dem Termin. Einiges habe sie gut verstanden, aber es waren sehr viele Informationen, die sie nur schwer verarbeiten konnte. Zudem habe sie eine ganze Mappe an

Papieren mitbekommen, die sie nicht versteht. Die Case Managerin bietet einen Termin an, zu dem sie die Unterlagen gemeinsam besprechen und ggf. ausfüllen können.

Zum Termin bringt Frau P. auch einen weiteren Brief der Schule mit, in dem über die Schuleingangsuntersuchung informiert wird. Die Case Managerin und Frau P. gehen alle Unterlagen durch und stellen dabei fest, dass ein weiterer persönlicher Termin zur Abgabe der Unterlagen erforderlich ist. Da Frau P. im ersten Termin nicht alles verstanden hatte, bietet die Case Managerin an, diesen Termin zu begleiten, wofür Frau P. dankbar ist.

Vor dem zweiten Termin in der Schule treffen sich Frau P. und die Case Managerin, um die Fragen von Frau P. zu notieren und abzusprechen, was für diesen Termin alles erforderlich ist. Am Tag des Termins liegen alle Unterlagen vor, der Termin zur Schuleingangsuntersuchung wurde bereits vereinbart und wird durch die Case Managerin begleitet. Die Schulleitung erklärt, dass die Eltern in der Regel über E-Mail wichtige Informationen zum Schulbetrieb, Unterricht etc. erhalten und die Schule daher eine Mailadresse von Frau P benötigt. Da Frau P. keine Mailadresse besitzt, unterstützt die Case Managerin Frau P. bei der Einrichtung einer Mailadresse und teilt diese der Schule mit.

Vor der Einschulung finden weitere Termine zwischen Case Managerin und Frau P. statt, um die Briefe der Schule zu erläutern, das notwendige Material durchzusprechen und zu besorgen und die Teilnahme von Frau P am Elternabend zu organisieren. Die Case Managerin begleitet Frau P. zudem zu einem Elternabend im Kindergarten, in dem es um die bald endende Kindergartenzeit und deren Gestaltung geht. Im Nachgang findet eine Erklärung der „Bräuche“ und Veranstaltungen durch die Case Managerin statt.

Nach der Einschulung trifft die Case Managerin zufällig auf Frau P., die von einer tollen Zeit ihrer Tochter berichtet und der Case Managerin für die Unterstützung dankt: „Ich bin sehr froh, dass hätte ich allein nicht geschafft. Alles klappt gut, aber das war wirklich sehr schwer.“ Weiteren Kontakt gab es im Anschluss nicht, da Frau P. keinen weiteren Unterstützungsbedarf für sich sehe.

5.1.3. Rechtskreisübergreifendes Case Management

Das rechtskreisübergreifende Case Management zeichnet sich durch die ganzheitliche Betrachtung der Lebenssituation der Ratsuchenden aus. Unterschiedliche Fragestellungen, die teilweise ineinandergreifen, können aktuell nicht eigenständig bewältigt werden. Dies kann unterschiedliche Gründe haben, die in der Person selbst oder in den Lebens-, Wohn- und gesellschaftlichen Umständen liegen können.

Um diese Anforderungen angehen zu können, benötigen die Ratsuchenden Unterstützung in Form von Information, Koordinierung und Begleitung. Dies macht im ersten Schritt eine umfassende Analyse der aktuellen Lebenssituation und Fragestellungen erforderlich, die durch mehrere Gesprächstermine erstellt werden kann. Anschließend ist die gemeinsame Priorisierung von Anliegen und Handlungsbedarfen erforderlich, um die komplexen Fragestellungen zu strukturieren. Damit wird deutlich, dass es sich um eine sehr (zeit-) intensive Unterstützung handelt, die besonders auf der Basis eines vertrauensvollen Miteinanders aufbaut.

Zudem folgt das rechtskreisübergreifende Case Management einem Schema mit vorgegebenen Phasen, die bestimmte Instrumente und Methoden vorsehen. Folgende Phasen zeichnen einen CM-Fall aus:

a. Intake (Klärungsphase)

Das Intake dient einer ersten Klärung der Situation und Fragestellungen. In dieser Phase wird festgestellt, ob das Case Management für die spezifische Problemlage der Ratsuchenden erforderlich und sinnvoll erscheint.

b. Assessment (Einschätzung, Erhebung)

Es erfolgt eine umfangreiche Erhebung, Bewertung, Dokumentation der aktuellen Situation der Ratsuchenden. Dabei werden sowohl die subjektiven Einschätzungen, Bedürfnisse, Erwartungen und Wünsche des Adressatensystems festgehalten als auch eine Übersicht der fachlich-professionell vorhandenen individuellen Ressourcen- und Problemlagen erstellt.

c. Planning (Planung)

Gemeinsam mit den Ratsuchenden wird anhand der Ergebnisse aus dem Assessment eine Zielplanung erstellt, welche sowohl grobgefasste Ziele als auch konkrete Handlungsschritte enthält. Die Erstellung der Zielplanung ist ein fortlaufender Prozess und kann im Einzelkontakt zwischen Case Management und Betroffenen, aber auch im Rahmen von Fallkonferenzen erfolgen.

d. Linking (Durchführung, Verknüpfung)

In dieser Phase wird das erforderliche Netzwerk gebildet, das fallbezogen und auf die Bedürfnisse und Ziele abgestimmt gestaltet wird. Dabei vermittelt, berät und begleitet das Case Management, trifft Absprachen und nimmt Kontakt auf mit dem Ziel, eine optimale Versorgungslösung gemeinsam mit den Ratsuchenden zu entwickeln.

e. Monitoring (Prozessbeobachtung)

Es erfolgt eine Beobachtung der Durchführung sowie der beabsichtigten Wirkung. Die Herausforderung dieser Phase besteht darin, die Balance zwischen guter Informationslage, Kontrolle, Intervention und Selbstregulierung zu gewährleisten.

f. Evaluation (Auswertung)

Das Case Management schließt mit einer zusammenfassenden Beurteilung der Ergebnisse der in der Zielplanung festgelegten Kriterien ab. Ergänzt durch die Prüfung der im Verlauf des Case Managements beobachteten Veränderungen im Hilfebedarf der Ratsuchenden wird eine Bewertung vorgenommen, die den gesamten Leistungsprozess reflektiert.

Dieses Vorgehen verdeutlicht auch die nachfolgend aufgeführten Merkmale des rechtskreisübergreifenden Case Managements:

- eine ganzheitliche Betrachtungsweise
- eine Vielzahl von unterschiedlichen Institutionen, Behörden
- unterschiedliche Rechtskreise
- komplexe Fragestellungen aus unterschiedlichen Lebensbereichen
- Gesamtsituation und damit verbundene Anforderungen werden von Ratsuchenden nicht erfasst
- längerfristige Planung sowie Formulierung von Zielen auf Basis der Perspektiventwicklung
- aktive Mitwirkung der Ratsuchenden

Beispiel 4:

Familie H. ist vor etwa einem Jahr aus Afghanistan nach Deutschland geflohen und nach einigen Wechseln der Unterbringungseinrichtung vor zwei Wochen der Kommune T. zugewiesen worden. Frau H. und Herr H. sind verheiratet und haben drei Kinder im Alter von 4 Jahren (Tochter S.), 7 Jahren (Sohn K.) und 10 Jahren (Tochter P.). Die Asylverfahren aller Familienmitglieder sind vor vier Wochen positiv beschieden worden, sodass die Familie nun die Aufenthaltstitel beantragen kann.

Der zuständige Mitarbeitende der Ordnungsbehörde wendet sich an den Case Manager, da die Familie sich mit vielen Alltagsfragen an ihn wendet. Es wird vereinbart, dass der Mitarbeitende die Familie bei dem Case Manager vorstellt. Um sicherstellen zu können, dass wichtige Informationen verstanden werden, organisiert der Case Manager einen Sprach- und Kulturmittler für diesen Termin. Für das Gespräch wählt der Case Manager einen Gruppenraum in der Unterkunft, in dem es auch eine Spielecke für die Kinder gibt.

Zum Termin erscheint das Ehepaar ohne die Kinder, diese werden durch eine Nachbarin betreut, die sie sehr schnell kennengelernt haben.

Frau H. berichtet über die vergangenen Monate und die Unruhe durch ständige Wechsel der Unterkünfte. Sie sei froh dass sie nun in Kommune T. angekommen sind und direkt eine kleine Wohneinheit mit eigener Küche und Bad bekommen haben. Herr H. ergänzt den Bericht um die Ereignisse in Afghanistan und sagt, sie hätten noch Glück gehabt, dass alle gemeinsam aus Afghanistan fliehen konnten und alle wichtigen Dokumente mitgenommen haben.

Der Case Manager fragt, wie es ihnen in Kommune T. geht und welche Fragen für sie besonders wichtig sind. Nach einem einstündigen Gespräch konnten einige Themen und Fragen gesammelt werden:

- Kindergartenplatz für Tochter S. wäre wichtig, da Frau H. und Herr H. einen Sprachkurs besuchen möchten*
- Die Schulanmeldungen für Sohn K. und Tochter P. sind noch nicht erfolgt.*
- Herr H. und Frau H. suchen einen Sprachkurs*
- Herr H. zeigt einige Anträge, es sind Anträge für Leistungen nach dem SGB II, die ausgefüllt werden müssen*
- die Familie benötigt Kleidung, da sie nur wenige Kleidungsstücke besitzen*
- Sohn K. möchte unbedingt Schwimmen lernen*

Der Case Manager erklärt, dass eine der wichtigsten Aufgaben sei, den Antrag für Sozialleistungen zu stellen und die Kinder in der Schule anzumelden. Da die Zeit an diesem Tag nicht ausreicht, wird ein erneuter Termin für die Antragstellung und weiteren Absprachen vereinbart. Da Frau H. sehr gut Englisch spricht, ist keine Sprach- und Kulturmittlung erforderlich.

In den weiteren Treffen erfährt der Case Manager zunehmend mehr über die Familie, ihre Geschichte und ihre Wünsche in der neuen Heimat. Diese Informationen werden im Rahmen des Assessments strukturiert dokumentiert.

Nachdem die Anträge für Sozialleistungen bewilligt sind und die Einschulung der Kinder kurz bevorsteht, lädt der Case Manager die Eltern zu einem umfassenden Planungsgespräch ein. Er stellt die bisherigen Schritte und die Wünsche und Pläne der Familie vor und gemeinsam wird eine Priorisierung der Themen sowie die Formulierung von Zielen und ersten Handlungsschritten besprochen. Zum Abschluss wird mit beiden Eheleuten jeweils eine eigene Zielvereinbarung mit den einzelnen Handlungsschritten und Verantwortlichkeiten schriftlich festgelegt. Frau H. hat das Ziel einen Sprachkurs zu besuchen und schnell Deutsch

zu lernen. Herr H. hat bereits grundlegende Deutschkenntnisse und möchte daher in ein Coaching, um eine berufliche Perspektive entwickeln zu können.

Der Case Manager unterstützt Frau H. bei der Suche nach einem geeigneten Sprachkurs. Dies gestaltet sich aufgrund der fehlenden Betreuung von Tochter S. als schwierig. Einen Platz in der Kindertagesstätte wird es erst zum kommenden Jahr geben und eine Tagespflege wird aktiv durch das Jugendamt gesucht. Frau H. berichtet dem Case Manager, dass die Nachbarin bereit ist, auf Tochter S. aufzupassen, wenn der Sprachkurs täglich nur ein paar Stunden dauert. Damit konnte ein Kurs gefunden werden, der in wenigen Wochen startet. Zur Unterstützung von Herrn H. erläuterte der Case Manager mögliche Optionen. Gemeinsam mit Herrn H. werden Termine zu Gesprächen bei der zuständigen Fallmanagerin des Jobcenters vereinbart. Zum Termin mit dem Jobcenter begleitet der Case Manager, stellt sich kurz vor und lässt Herrn H. dann berichten, welche Pläne dieser hat. Herr H. kann bereits in zwei Wochen ein Angebot zum Coaching mit Deutschunterricht wahrnehmen und bekommt den Hinweis zur Anerkennungsberatung, da er über einige Zeugnisse und Dokumente aus Afghanistan verfügt.

In den kommenden Monaten wird der Kontakt zwischen Familie H. und Case Manager weniger, es finden wöchentliche Telefonate statt, in denen über aktuelle Fragen und die Entwicklung gesprochen wird. Nach einigen Monaten unterstützt der Case Manager die Familie bei der Kita-Anmeldung für Tochter S. und bei den Prozessen des Schulwechsels von Tochter P. zur weiterführenden Schule.

Herr H. hat über das Coaching ein Praktikum erhalten und kann voraussichtlich als Helfer in einem Betrieb anfangen. Hierbei wird er durch die Sozialpädagogin des Coachings begleitet. Frau H. hat über den Sprachkurs Kontakte knüpfen können und besucht regelmäßig einen Kunstkurs. Zudem engagiert sie sich mittlerweile ehrenamtlich im Café der Caritas. Der Case Manager konnte dabei unterstützen für Sohn K. eine Schwimmkursteilnahme zu ermöglichen. Der Case Manager beobachtet, dass die Familie zunehmend selbständig ist, soziale Kontakte knüpft und sich auch sprachlich sehr schnell entwickelt.

In einem gemeinsamen Gespräch schaut er sich die Entwicklungen der letzten eineinhalb Jahre gemeinsam mit der Familie an. Die Familie ist selbst überrascht, wieviel sie schon geschafft hat und stellt fest, dass sie für die Unterstützung sehr dankbar ist, diese aber derzeit nicht mehr benötigt. Gemeinsam werden die Ergebnisse festgehalten und es erfolgt ein abschließendes Gespräch, in dem der Case Manager der Familie auch Kontaktdaten von Beratungsstellen weitergibt, an die sie sich bei einzelnen Fragestellungen wenden können.

Für alle Fallarten gilt, dass es sich um ein freiwilliges Angebot für Ratsuchende handelt und keinerlei rechtliche Verpflichtungen für Ratsuchende entstehen.

Die Differenzierung der Fallarten zeigt, dass die individuelle Begleitung insbesondere im zeitlichen Umfang und damit auch in Bezug auf den möglichen Fallzahlschlüssel stark variieren kann. Daher orientiert sich der Fallzahlschlüssel für das rechtskreisübergreifende Case Management an den Empfehlungen des MKJFGFI und sieht unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Fallarten einen durchschnittlichen Fallzahlschlüssel von 50 Fällen pro Vollzeitstelle vor. Hier sind auch die jeweils geltende kommunale Vereinbarung und die darin festgehaltene Fallzusteuern zu berücksichtigen, die sich auf die Kapazitäten des Case Managements und damit auf den Fallzahlschlüssel auswirken.

5.2. Case Management auf der strukturellen Ebene

Ergänzend zu der individuellen Fallarbeit, hat das Case Management den Auftrag Erkenntnisse aus der Einzelfallebene aufzubereiten und für die strategische Ebene zur Entwicklung und Verbesserungen von strukturellen Gegebenheiten in der Kommunalverwaltung wie auch im Zusammenspiel mit Institutionen und Akteuren nutzbar zu machen. Für die Umsetzung müssen die Dienstleistungsangebote aufeinander abgestimmt und eine kooperative Form der Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Stellen und Fachkräften ermöglicht werden.

Mit der Implementierung eines Case Managements gehen in der Regel auch Veränderungen und Organisationsentwicklungsprozesse bezüglich der bestehenden Strukturen, Arbeitsweisen und Verantwortlichkeiten einher, die über die eigene inhaltliche Zuständigkeit hinauswirken. Dazu gehört auch der Umgang mit Konflikten und Spannungsfeldern, die es zu kommunizieren und auszubalancieren gilt.

Die Aufgabenstellungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Erhebung von Angebotslücken anhand von einzelfallspezifischen Bedarfen
- Mitwirkung an kreisweiten Lösungsansätzen zur Schließung etwaig bestehender Angebotslücken sowie die Identifizierung von Handlungs- und Anpassungsbedarfen der Dienstleistungsketten (z.B. in Form von Projektgruppen und / oder Planungskonferenzen)
- Vernetzung der bestehenden Anlauf- und Beratungsstrukturen

Hierzu werden unterschiedliche Instrumente und Methoden entwickelt und sowohl innerhalb des Teams des Kommunalen Integrationsmanagements als auch unter Beteiligung kommunaler Vertreterinnen und Vertreter sowie weiterer Akteure und Fachstellen aus dem Versorgungssystem angewendet. Diese sind Teil der Planungsprozesse und werden im entsprechenden Kapitel umfassend dargestellt.

5.3. Strategische Steuerung

Die Umsetzung des Kommunalen Integrationsmanagements im Kreis Kleve wird durch die Strategische Steuerung koordiniert, überprüft und weiterentwickelt. Dies erfolgt auf Grundlage dieses Konzeptes, unter Berücksichtigung der Vorgaben des Landes und entsprechend der Entscheidungen der Lenkungsgruppe.

Das Aufgabenfeld der Koordination beinhaltet neben der konzeptionellen Ausarbeitung und Umsetzung des Programms auch die fachaufsichtliche Verantwortung und Begleitung des Case Managements sowie die Vernetzung sowohl kreisweit wie auch überregional. Gesellschaftliche und politische Entwicklungen sind bei der Gesamtausrichtung des strategischen Vorgehens zu berücksichtigen.

Das Alleinstellungsmerkmal des Kommunalen Integrationsmanagements ist die Übertragung von Erkenntnissen aus der operativen Ebene auf die strategische Ebene, um Veränderungsprozesse in Organisationen und Systemen zur Verbesserung der Integrations- und Teilhabechancen anzustoßen. Grundlegend dafür ist die fachliche Anleitung und die Entwicklung standardisierter Methoden und Instrumente des Case Managements, für die sich die Koordination verantwortlich zeichnet. Hierzu gehört die Gewährleistung einer einheitlichen

Umsetzung des rechtskreisübergreifenden Case Managements im gesamten Kreisgebiet sowie die Reflexion der Fallarbeit und die Sicherstellung von Strukturen, die den fachlichen Austausch des Case Managements ermöglichen. Dazu werden Teamsitzungen der regionalen Fachteams durch die Koordination organisiert und moderiert und durch Angebote wie kollegiale Fallberatung, Supervision etc. ergänzt.

Die Koordination stellt sicher, dass das Case Management entsprechend der konzeptionellen Vorgaben und ergänzender Vereinbarungen einheitlich und zielgerichtet umgesetzt wird. Die Überprüfung der Dokumentationspflichten und das Einhalten von datenschutzrechtlichen Vorgaben fällt ebenso in die Zuständigkeit der Koordination wie das Entwickeln von Vorgaben zu einheitlichen Arbeitsprozessen soweit dies im Rahmen der individuellen Fallarbeit möglich ist.

Zusätzlich finden regelmäßige Sitzungen für das Gesamtteam des Kommunalen Integrationsmanagements statt, um über die konzeptionellen und organisatorischen Entwicklungen zu informieren.

In Form von Fallrekonstruktionen werden Einzelfälle abstrahiert, Dienstleistungsketten aufgezeigt und generative Themen als Arbeitsauftrag herausgearbeitet. Um eine möglichst umfassende Darstellung der Thematiken aus Einzelfällen bzw. Fallrekonstruktionen zu ermöglichen, können weitergehende Daten, Informationen und Analysen ergänzend hinzugenommen werden.

Die Bearbeitung der generativen Themen erfolgt in Arbeitsformaten wie z.B. Projektgruppen, die durch die Koordination organisiert und angeleitet werden. Hier werden unter Beteiligung thematisch betroffener Institutionen und Akteure Handlungsstrategien entwickelt, die zur Zielerreichung des jeweiligen generativen Themas geeignet sind. Die Einbindung externer Akteure ermöglicht die Berücksichtigung der unterschiedlichen Perspektiven und Aufträge der betroffenen Dienstleistungsträger und Institutionen. Damit können idealerweise umsetzbare Vorgehensweisen entwickelt und tragfähige Strukturen aufgebaut werden.

Das übergeordnete Entscheidungsgremium des Kommunalen Integrationsmanagements stellt die Lenkungsgruppe dar. Die Koordination bzw. Teamleitung trägt die Ergebnisse aus Arbeitsgruppen und den regionalen Fachteams in die Lenkungsgruppe und stellt dort die erarbeiteten Strategien, Konzepte und Ansätze vor. Mit dem notwendigen Beschluss der Lenkungsgruppe werden die erforderlichen Vorgehensweisen zur Umsetzung durch die Teamleitung veranlasst und die Informationsweitergabe an die relevanten Stellen sichergestellt.

Entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung des Kommunalen Integrationsmanagements ist die Einbindung möglichst aller an Integrationsprozessen beteiligten Behörden, Institutionen und Akteuren und deren Bereitschaft zur aktiven Mitwirkung und Veränderung. Differenzierte Arbeitsformate ermöglichen Partizipation der Akteure punktuell zu gewissen Schwerpunkten und aktuellen Thematiken z.B. in Projektgruppen. Eine kontinuierliche Mitwirkung zur Gestaltung des Gesamtprozesses z.B. im Rahmen der Arbeitsgruppe Wohlfahrt oder ähnlichen Formaten ist ebenfalls gegeben. Auf diese Weise werden nicht nur die Entscheidungsträger auf Leitungsebene im Rahmen der Lenkungsgruppe eingebunden, sondern auch die Akteure, Fachbereiche und Sachgebiete auf operativer Ebene.

Die Herausforderung des Kommunalen Integrationsmanagement im Kreis Kleve besteht unter anderem darin, eine weitestgehend einheitliche Ausrichtung und das damit verbundene Vorgehen unter der Berücksichtigung der Besonderheiten und Gegebenheiten aller 16

Kommunen zu entwickeln und voranzubringen. Dies bezieht sich auf die kommunenspezifische Umsetzung des einzelfallbezogenen Case Managements einerseits und auf die Einbindung der Kommunalverwaltung zur Verbesserung und Weiterentwicklung der kommunalen Verwaltungsstrukturen andererseits. Die Koordination ist gefordert sich mit den Rahmenbedingungen und Gegebenheiten der Kommunen vor Ort - insbesondere in der internen Verwaltung und ihrer Öffnung nach außen - zu befassen. Darauf aufbauend sollen gemeinsam mit der Kommune entsprechende Strategien entwickelt werden, um das kommunale Integrationsmanagement erfolgreich umzusetzen.

Die Akzeptanz und Umsetzung des Kommunalen Integrationsmanagements bedarf intensiver Netzwerk- und Informationsarbeit. An Integrationsprozessen sind unterschiedlichste Stellen aus Verwaltung, Dienstleistungsangeboten, Wirtschaft und Gesellschaft und weiteren Institutionen beteiligt. Diese Akteure mit ihren Aufträgen kennen zu lernen, ihre Schnittstellen zu anderen Angeboten und Dienstleistungen zu analysieren sind wichtige Ansätze, um diese für den Gesamtprozess des KIM und die gemeinsame Gestaltung des Programms zu sensibilisieren und schließlich gewinnen zu können. Gleichzeitig muss der Auftrag des KIM mit seinen Chancen und Grenzen immer wieder vorgestellt und transparent gemacht werden. Dies gelingt durch aktive Netzwerkarbeit auf unterschiedlichen Hierarchieebenen, um alle Akteure zu erreichen und mitzunehmen.

5.4. Nachhaltige Integration und Zusammenarbeit im Welcome-Center

Eine gelingende und erfolgreiche Integration ist von verschiedensten Faktoren abhängig. Diese umfassen persönliche Voraussetzungen und Ressourcen, rechtliche Rahmenbedingungen sowie gesellschaftliche, örtliche und soziale Gegebenheiten und Anforderungen. Im Rahmen des Kommunalen Integrationsmanagements werden daher der sozial- integrative Ansatz durch das Case Management und die ordnungsbehördliche und rechtliche Perspektive mit dem Baustein 3 verankert.

So hat beispielsweise der individuelle aufenthaltsrechtliche Status erheblichen Einfluss auf die Möglichkeiten und Zugänge zu integrationsfördernden Angeboten und Leistungen. Daher können beide Perspektiven nicht ausschließlich voneinander getrennt betrachtet werden.

Im Kommunalen Integrationsmanagement wird der Fokus auf die Förderung der nachhaltigen Integration bis hin zur Einbürgerung gelegt und dabei durch den Baustein 3 ergänzt. Gleichzeitig haben die Ausländer- und Staatsangehörigkeitsbehörden in erster Linie einen ordnungsbehördlichen Auftrag und sind in ihren Möglichkeiten der Unterstützung daher eingeschränkt. An dieser Stelle kann das rechtskreisübergreifende Case Management mit einem ganzheitlichen Ansatz gezielt die Menschen bei der Erfüllung erforderlicher Voraussetzungen unterstützen und begleiten. Die enge Zusammenarbeit mit der Ausländer- und Staatsangehörigkeitsbehörde ermöglicht eine gute fallspezifische Abstimmung, um ein zielgerichtetes Vorgehen zu planen und umsetzen zu können.

Im ersten Schritt erfolgt der Aufbau von Strukturen der Zusammenarbeit zwischen der Ausländer- und der Staatsangehörigkeitsbehörde und dem kommunalen Integrationsmanagement Kreis Kleve im Bereich der nachhaltigen Integration im Kontext des §104c AufenthG und damit verbunden der § 25a / § 25b AufenthG. Mit der Etablierung der Beratungsstelle zum Chancen-Aufenthaltsrecht im Welcome-Center können Antragsstellung und Beratung unter einem Dach erfolgen und bei Bedarf eine Unterstützung für Ratsuchende initiiert werden. Ergänzend stellt das Case Management im Welcome-Center auch die

Schnittstelle zu kommunalen Beratungsstellen und Einrichtungen/ Institutionen dar, die für diese Integrationsprozesse besonders relevant sind.

Diese Zusammenarbeit wird im weiteren Verlauf zusätzliche Schnittstellen, Potentiale und Herausforderungen auf ordnungsbehördlicher und aufenthaltsrechtlicher Seite wie auch im Kommunalen Integrationsmanagement mit sozial- integrativem Ansatz und dem Auftrag Schnittstellenmanagement zu gestalten, sichtbar machen. Durch die verschiedenen Aufträge können sehr unterschiedliche bis konträre Perspektiven entstehen. Um langfristig effektive Strukturen aufbauen zu können und die dazu notwendigen Aushandlungsprozesse konstruktiv zu gestalten, wird eine externe Prozessberatung unterstützend und begleitend hinzugezogen.

5.5. Planungsprozesse im Kommunalen Integrationsmanagement

Das Kommunale Integrationsmanagement als neues integrationspolitisches Instrument hat das Ziel, ein abgestimmtes Verwaltungshandeln aus einer Hand zu fördern und durch eine flächendeckende Verankerung verlässliche kommunale Strukturen für individuelle Integrationsbedarfe zu schaffen bzw. auszubauen. Dabei setzt das Programm gezielt auf der Einzelfallebene an und nutzt Erkenntnisse und Erfahrungen der operativen Ebene als Ausgangspunkt für strukturelle Entwicklungs- und Verbesserungsprozesse. Verschiedene Methoden und Instrumente können zur Aufbereitung von Einzelfallinformationen für die strategische Ebene genutzt werden. Ein Kernelement hierzu stellt die Fallrekonstruktion dar.

5.5.1. Fallrekonstruktion

Fallrekonstruktionen sind anonymisierte und abstrahierte Fallschilderungen, die Prozesse der Hilfs- und Dienstleistungsketten darstellen, um auf fehlende oder ungenutzte Ressourcen, Versorgungslücken, Interaktionshindernisse etc. aufmerksam zu machen.

Die Fallschilderung erfolgt durch die Mitarbeitenden des Case Managements und stellt die relevanten Informationen und Zusammenhänge des Einzelfalls dar. Anhand dieser Schilderungen wird deutlich, welche Hilfs- und Dienstleistungsangebote involviert sind und an welchen Stellen es aktuell zu Schwierigkeiten / einem nicht reibungslosen Ablauf kommt. Dies wird idealerweise in einem Schaubild mit Dienstleistungsketten schematisch dargestellt, um Schwachstellen zu identifizieren, mittelbar und unmittelbar beteiligte Akteure zu definieren mögliche oder fehlende Ressourcen zu erkennen. Anhand dieser Analyse werden generative Themen erarbeitet, die positiv und als verbesserter Zustand und somit zukunfts- und ergebnisorientiert formuliert werden.

Beispiel 5:

Im Rahmen einer Fallrekonstruktion stellt die Case Managerin B folgenden Fall vor:

Frau A. ist 22 Jahre alt und alleinerziehend mit einer dreijährigen Tochter. Ihr Ziel ist es, erfolgreich eine Ausbildung zu absolvieren, um ihrer Tochter eine gute Zukunft bieten zu können. Sie hat allerdings keine Vorstellung in welchem Berufsfeld. Frau A. wird seit einiger Zeit durch das Case Management unterstützt, da sie sich Hilfestellung wünscht. Nach einem umfassenden Assessment stellt sich die aktuelle Situation von Frau A. wie folgt dar:

Frau A. möchte gern eine Ausbildung machen, ist sich aber unschlüssig in welchem Bereich. Sie hat einen Abschluss auf Realschulniveau, ihre Sprachkenntnisse sind jedoch noch nicht ausreichend. Der Fallmanager des Jobcenters schlägt den Besuch einer berufsvorbereitenden Maßnahme vor. Da Frau A. keine Kinderbetreuung für ihre Tochter hat, ist die Teilnahme

derzeit nicht möglich. Frau A. möchte keine Zeit verlieren und Geld verdienen, da sie einige Schulden hat. Zudem berichtet sie, dass ihre Tochter immer wieder krank ist. Es stellt sich heraus, dass Frau A. mit den alltäglichen Anforderungen und der Erziehung ihrer Tochter so ausgelastet ist, dass sie wenig Kraft hat, sich um eine gesunde und ausgewogene Ernährung für sich und ihre Tochter zu kümmern.

In der Fallrekonstruktion werden die einzelnen Lebensbereiche herausgearbeitet, die derzeit in der Lebensrealität von Frau A. relevant sind. Dies sind die Themenfelder

- Arbeit
- Soziale Integration
- Kinderbetreuung
- Qualifikation, Berufliche Orientierung
- Gesundheit

Anhand einer grafischen Darstellung werden diese Themenfelder untereinander aufgeführt.

Anschließend werden die konkreten Themen dieser Lebensbereiche angeschaut und in das Themenfeld eingeordnet. Sind alle Themen erfasst, werden sich diese unter der Zielsetzung „erfolgreiche Absolvierung einer Ausbildung“ angeschaut. Es wird analysiert, an welchen Stellen störende oder hinderliche Faktoren aufkommen, die die Zielerreichung erschweren oder verhindern. Diese werden in der Skizze gekennzeichnet und in Beziehung zueinander gesetzt. Welche Faktoren beeinflussen sich wechselseitig oder sind Voraussetzungen für das Fortschreiten? Diese Analyse dient der Feststellung von Versorgungslücken, defizitären Schnittstellen und erforderlichen Veränderungen, die als generative Themen formuliert werden. In dieser Fallrekonstruktion könnte ein generatives Thema lauten: Die Vereinbarkeit von Familie und Qualifizierung/ Beruf wird in Kontexten der beruflichen Orientierung und Qualifizierung unter anderem durch angemessene Angebote der Kinderbetreuung gewährleistet.

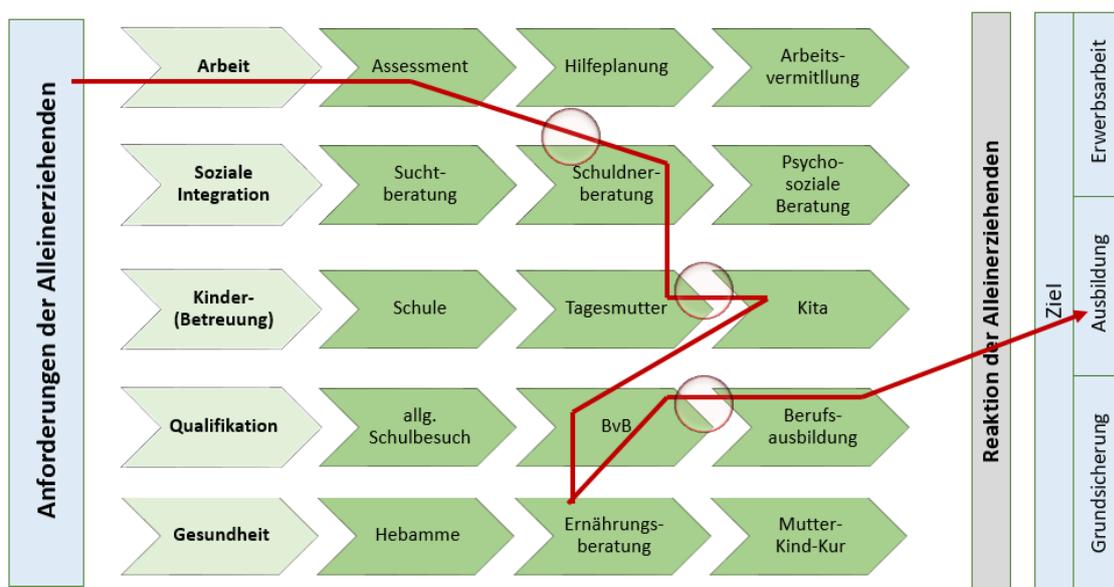


Abb. 9: Darstellung der kooperativen Arbeitsprozesse in einem Einzelfall

Die Durchführung von Fallrekonstruktionen erfolgt sowohl innerhalb der regionalen Fachteams und des Gesamtteams wie auch unter Beteiligung externer Akteure als Arbeitsformat.

In der Regel sind an Prozessen aus der Fallarbeit unterschiedliche Hilfs- und Dienstleistungsketten beteiligt, die in den Fallrekonstruktionen dargestellt werden. Bei Fallrekonstruktionen unter Beteiligung Dritter ist daher die Einbindung möglichst aller an den Prozessen beteiligten Akteuren anzustreben. Um dies entsprechend berücksichtigen und planen zu können, bietet es sich an, die Fallrekonstruktionen in den Regionalteams als vorbereitenden Schritt zu nutzen. Auf diese Weise können mehrere thematisch ähnliche Fälle für die Fallrekonstruktion mit Externen gefiltert und aufbereitet werden. Zudem wird bereits in diesem Rahmen sichtbar, welche beteiligten Akteure zu berücksichtigen sind.

Die aus den Fallrekonstruktionen generierten Themen inkludieren einen Arbeitsauftrag, der durch Projekt- oder Arbeitsgruppen oder durch die Lenkungsgruppe selbst konkretisiert und umzusetzen ist. Die strategische Steuerung ist in der Verantwortung, das weitere Vorgehen zu planen und umzusetzen. Dabei sind unter anderem folgende Aspekte auch bei der Auswahl der Methoden und Arbeitsformate zu berücksichtigen:

- Welche Dienstleistungsketten sind betroffen?
- Welche Akteure befinden sich in den jeweiligen Dienstleistungsketten?
- Wie lautet das generative Thema und welcher Auftrag geht damit einher?
- Wer kann über Veränderungen der bestehenden Prozesse entscheiden?
- Wen betreffen die Auswirkungen aktuell und bei zukünftigen Veränderungen (z.B.: kreisweit oder kommunenspezifisch, sind ggf. weitere nicht sichtbare Akteure beteiligt oder einzubeziehen, ist es eine bestimmte Zielgruppe/ ein bestimmter Personenkreis etc.)

Das Ergebnis dieser Betrachtung kann zu unterschiedlichen Vorgehensweisen führen. Möglicherweise können neu formulierte Vereinbarungen mit bestimmten Fachbereichen, Institutionen oder Akteuren bereits zu einer Lösung führen. Sind mehrere Dienstleistungsketten und Akteure von den möglichen Veränderungsprozessen betroffen ist es in der Regel erforderlich ein Arbeitsformat mit den Beteiligten zu etablieren, um dort ein Zielsystem zu definieren und entsprechende Lösungsstrategien zu erarbeiten. Projektgruppen sind daher generell zeitlich und thematisch befristet und werden durch die Koordination unter Einbindung der Lenkungsgruppe organisiert und umgesetzt.

5.5.2. Projektgruppen

Bei Projektgruppen handelt es sich um zeitlich und thematisch begrenzte Arbeitsformate, die aufgrund konkreter Fragestellungen und / oder der generativen Themen als Ergebnis von Fallrekonstruktionen einberufen werden. Organisiert, moderiert und nachbereitet werden die Projektgruppen durch die Koordination und idealerweise unter Mitwirkung des Case Managements. Neben der methodischen Vorbereitung erfolgt eine genaue Betrachtung der Fragestellung und der möglicherweise beteiligten und betroffenen Akteure an diesem Fall und den dahinterstehenden Dienstleistungsketten. Da es sich bei der Zielentwicklung und deren Ausarbeitung im Ergebnis in der Regel um strukturelle, institutions- oder fachübergreifende Veränderungsprozesse handelt, die in unterschiedlichen Organisationen umgesetzt und mitgetragen werden müssen, bedarf es einer frühzeitigen Beteiligung von Mitwirkenden mit

entsprechender Weisungsbefugnis innerhalb der Projektgruppe, spätestens jedoch beim Beschluss zur Umsetzung.

Die Umsetzung der Projektgruppen sollte unter Berücksichtigung des nachfolgenden Schemas erfolgen.

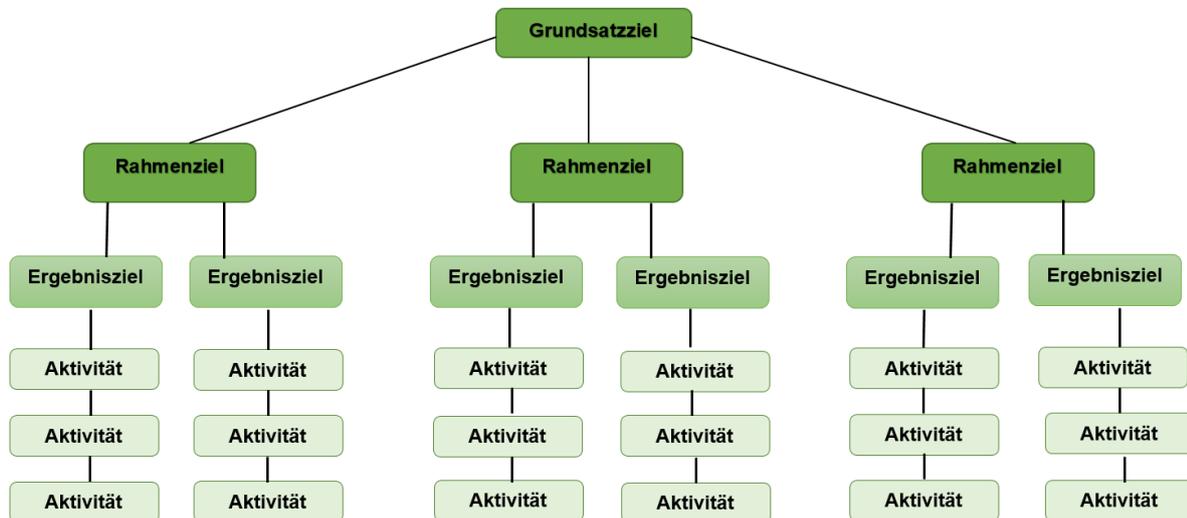


Abb. 10: Zielschema zur Bearbeitung generativer Themen

Auf Basis der in der Fallrekonstruktion erarbeiteten generativen Themen und den damit verbundenen Arbeitsaufträgen wird im ersten Schritt das Grundsatzziel definiert. Dieses Grundsatzziel wird positiv und als zu erreichender Zustand formuliert. Daraus abgeleitet werden ein oder mehrere Rahmenziele, die für die Zielerreichung erfüllt sein müssen.

Anhand dieses Zielsystems erarbeitet die Projektgruppe schrittweise Handlungsstrategien, die zu einer Verbesserung der Ausgangssituation führen. Die Ergebnisse werden der Lenkungsgruppe präsentiert, die über das weitere Vorgehen und die Umsetzung als höchstes und steuerndes Gremium befindet.

5.5.3. Ergänzende Instrumente und Methoden

Nicht alle Themen lassen sich für die strukturelle Ebene im Rahmen von Fallrekonstruktionen erfassen. Häufig ergeben sich Fragestellungen im Rahmen von Teamsitzungen und Fallbesprechungen, die aus dem Einzelfall heraus entstehen. Die Fallschilderung zeigt auf, dass diese auch in anderen Einzelfällen auftreten, sodass eine genauere Betrachtung sinnvoll ist. Gewisse Sachverhalte werden möglicherweise nur in einzelnen Regionalteams oder Kommunen beobachtet und treten nur vereinzelt auf.

Daher werden im Kommunalen Integrationsmanagement weitere, teils ergänzende Instrumente und Methoden zu den Fallrekonstruktionen genutzt.

Das Klienten-Dokumentationssystem

Das im Rahmen der Fallarbeit genutzte digitale Klienten-Dokumentationssystem dient der Nachvollziehbarkeit der Vorgehensweisen und Entwicklungen im Einzelfall und ermöglicht

eine quantitative Auswertung bestimmter Themenkomplexe z.B. hinsichtlich der Häufigkeit und dem Umfang von bestimmten Fragestellungen.

Diese Informationen können ergänzend zur strukturellen Bearbeitung generativer Themen genutzt werden. Sie decken aber möglicherweise auch strukturelle Herausforderungen und Handlungsbedarfe auf, die es entsprechend aufzugreifen gilt und die Planung weiterer Vorgehensweisen erfordert.

Um valide Auswertungsverfahren gewährleisten zu können, sind verpflichtende Vorgaben zur Daten- und Informationserfassung einzuhalten. Auf diese Weise kann bei Bedarf auch eine erste Überprüfung der Effektivität von entwickelten Veränderungsprozessen ermöglicht werden. Zu berücksichtigen ist dabei stets, dass die Ergebnisse nicht zwingend repräsentativ sind, sondern ein aktuelles Bild unter bestimmten Rahmenbedingungen zeichnen.

Fallbesprechungen im Rahmen der regionalen Fachteams

In den regionalen Fachteams sind Fallbesprechungen fester Bestandteil der Teamsitzungen. Sie dienen in erster Linie dem fachlichen Austausch und einem besseren Fallverstehen. Ausgangspunkt für eine Fallbesprechung ist häufig eine Fragestellung, die sich aus dem Einzelfall ergibt. Diese kann sich auf Fachkenntnisse beziehen oder auf Möglichkeiten des weiteren Vorgehens. Um die Frage bearbeiten zu können, ist eine Fallschilderung unter Berücksichtigung relevanter Informationen und Fallentwicklungen nach einem festen Schema notwendig. Das Team berät über den Fall und unterstützt durch Fachexpertise und Kenntnisse zu Netzwerkstrukturen. Abschließend wird das weitere Vorgehen festgehalten.

Ein weiterer Anlass für Fallbesprechungen kann der Auftrag der Koordination unter gezielten Aspekten sein, z.B. erfassen der Fallkomplexität einzelner Fälle, Fallschilderungen einer Personengruppe mit bestimmten Merkmalen, um Gemeinsamkeiten, Herausforderungen etc. erkennen zu können. Es handelt sich bei der Fragestellung um einen konkret benannten Auftrag.

Es zeigen sich im Austausch Wiederholungen von Sachverhalten in bestimmten Fallkonstellationen, Vorgehensweisen, die sich auf bestimmte Kommunen oder Institutionen beziehen und vieles mehr. Daher ist es Auftrag der Koordination, die Fallbesprechungen zu analysieren und mögliche Erkenntnisse zu Bedarfen, Ressourcen und Herausforderungen für eine weitere Bearbeitung auf strategischer Ebene aufzubereiten.

Qualitätsstandards, standardisierte Vorlagen

Die einheitliche Umsetzung des rechtskreisübergreifenden Case Managements sowie die Weitergabe von Erkenntnissen aus der operativen Ebene auf die strategische Ebene macht die verbindliche Nutzung von Qualitätsstandards und Vorgaben eines einheitlichen Vorgehens unerlässlich.

Hierzu werden standardisierte Vorlagen und Dokumente entwickelt, die gewährleisten, dass alle für diesen Prozess erforderlichen Informationen strukturiert erfasst werden, auswertbar sind und den datenschutzrechtlichen Vorgaben entsprechen. Eine standardisierte Erfassung von Informationen und Daten erfolgt im digitalen Klienten-Dokumentationssystem unter entsprechenden Vorgaben, die eine valide Datenauswertung ermöglichen. Zudem dient es der Nachvollziehbarkeit und Überprüfbarkeit der Fallarbeit, den aufkommenden Fragestellungen und Themen, das Fallvorgehen, die Fallzahl des Case Managements entsprechend der Fallarten.

In Prozessbeschreibungen werden die Abläufe definiert und mit den zugehörigen Dokumentenvorlagen verknüpft. Auf diese Prozessbeschreibungen haben alle Mitarbeitenden des Kommunalen Integrationsmanagements Zugriff.

Ergänzend werden Definitionen, Vorlagen und Handlungsrichtlinien formuliert und zur Verfügung gestellt, die beispielsweise das Vorgehen in bestimmten Beratungskontexten mit Risikofaktoren definieren.

Neben einer einheitlichen und flächendeckenden Umsetzung des rechtskreisübergreifenden Case Managements dienen die Qualitätsstandards auch einer Erfassung struktureller Bedarfe, nichtausreichend ausgestalteter Schnittstellen und einer Differenzierung fallspezifischer Problemstellung.

5.6. Einbindung der Kommunen

Mit der geschäftsführenden Stelle des Kommunalen Integrationsmanagements in der Kreisverwaltung, steht der Kreis Kleve vor der Herausforderung, alle 16 Kommunen des Kreises Kleve aktiv in die Ausgestaltung und Umsetzung des Kommunalen Integrationsmanagements einzubeziehen. Dies beinhaltet die Mitwirkung der Kommunen an Prozessen auf Kreisebene, sowie die Berücksichtigung der kommunalen Bedarfe und Besonderheiten in der konzeptionellen Weiterentwicklung und Umsetzung sowohl auf der Einzelfallebene als auch auf der strukturellen Ebene. Die Einbindung und Zusammenarbeit erfolgt interkommunal und intrakommunal und bezieht die operative Ebene und die Leitungsebene ein.

5.6.1. Interkommunale Zusammenarbeit

Der Ausbau des rechtskreisübergreifenden Case Managements sieht vor, dass das Case Management in allen 16 Kommunen vor Ort tätig ist. Aus diesem Sachverhalt heraus und aufgrund des Auftrags kommunale Verwaltungsstrukturen zu öffnen und zu verbessern, ist eine transparente Kommunikation und enge Zusammenarbeit mit den Kommunen erforderlich. Mit der organisatorischen Anbindung des Case Managements an das Kommunale Integrationszentrum und der räumlichen Verortung in den Kommunen erfolgt dies im ersten Schritt in Form einer allgemeinen Kooperationsvereinbarung. Ergänzt wird diese durch eine kommunale Vereinbarung, in der unter anderem die kommunale Ausrichtung, das Einsatzmanagement, die Fallzusteuern und die Kommunikationsstrukturen zwischen der Kommune und dem Kommunalen Integrationsmanagement festgehalten werden. Diese sollte in Teilen auch den am Prozess beteiligten bzw. tangierten Institutionen transparent kommuniziert werden. Ziel ist es, die Dienstleistungs- und Versorgungsstrukturen vor Ort für gelingende Teilhabe- und Integrationsprozesse zu stärken und zu verbessern.

In regelmäßigen Formaten erfolgt eine Überprüfung der Vereinbarungen, der praktischen Umsetzung und ein Austausch zu kommunalen Entwicklungen und Bedarfen zwischen strategischer Steuerung, Case Management und den entsprechenden kommunalen Vertreterinnen und Vertretern. Dies kann auch das Einsatzmanagement des Case Managements betreffen.

Ergänzend finden regelmäßige Gespräche auf Leitungsebene mit den einzelnen Kommunen statt, um die Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Fallarbeit und daraus resultierender Handlungsbedarfe etc. insbesondere für die kommunalen Verwaltungsstrukturen zu thematisieren und Handlungsstrategien zu entwickeln. Hierbei werden alle beteiligten Dienstleistungs- und Hilfsanbieter in die Analyse sowie Entwicklung von Handlungs- und Lösungsstrategien eingebunden. Dies bedeutet eine strategische Zusammenarbeit der Behörden, Einrichtungen und Institutionen in der Kommunen vor Ort z.B. in Form von Fallrekonstruktionen.

5.6.2. Intrakommunale Zusammenarbeit

Die kommunalen Gegebenheiten und Entwicklungen im Kreis Kleve unterscheiden sich aufgrund der geographischen Lage, der Kommunengröße, der wirtschaftlichen Lage und Infrastruktur auch innerhalb des Kreisgebietes teilweise stark. Bei der Zusammenstellung der regionalen Fachteams und der Einteilung in Planungsräume wurden diesen Umstände berücksichtigt. In der Zusammenarbeit mit den Kommunen wird die intrakommunale Zusammenarbeit in den Konstellationen der Planungsräume angestrebt. Die Vernetzung der Kommunen innerhalb der Planungsräume und deren Zusammenarbeit wird durch regelmäßige kommunenübergreifende Austausch- und Arbeitsformate gestärkt. Die Teamleitung plant diese Treffen gemeinsam mit der zuständigen Koordination auf Basis der Erkenntnisse aus den regionalen Fachteams, der kommunalen und überregionalen Entwicklungen sowie der aktuellen Bedarfe, Herausforderungen und Ressourcen. Dabei werden je nach Themenfeldern und Handlungsbedarfen die Beteiligten aus der operativen Ebene und /oder die Leitungsebene eingeladen. Ziel ist es, die Zusammenarbeit der Kommunen in den unterschiedlichen Fachbereichen zu stärken und kommunenübergreifende Lösungsstrategien und Strukturen zu schaffen, die sich positiv auf die Integrations- und Teilhabechancen für die Menschen vor Ort auswirken.

5.6.3. Kreisweite Einbindung der Kommunen

Zur ganzheitlichen und kreisweiten Fortschreibung und Weiterentwicklung des Kommunalen Integrationsmanagement wird es jährlich kommunenübergreifende Veranstaltungen geben, die sich an die Kommunalverwaltungen auf unterschiedlichen Ebenen richten. Es werden die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen, den unterschiedlichen Fachbereichen und der Kreisverwaltung erarbeitet und unter Berücksichtigung bisheriger Erkenntnisse weiterentwickelt.

Ergänzend dienen diese Veranstaltungen unter anderem dem Fachaustausch und beinhalten daher auch gemeinsame Arbeitsformate und Fachbeiträge von Experten.

Die Einbindung der Vertreterinnen und Vertreter der Kommunen in themenbezogene Projektgruppen, Fallrekonstruktionen und weitere Planungs- und Arbeitsformate gemeinsam mit an Integrationsprozessen beteiligten Einrichtungen und Institutionen ist ebenfalls vorgesehen. Dabei können diese Formate für einzelne Kommunen angeboten werden oder übergreifend auf Kreisebene organisiert werden.

In der Lenkungsgruppe als Steuerungs- und Entscheidungsgremium des Kommunalen Integrationsmanagements sind die Kommunen mit zwei Stimmen vertreten.

5.7. Zusammenarbeit mit den Trägern der Freien Wohlfahrt

Die Träger der Freien Wohlfahrtspflege sind seit Jahrzehnten mit migrationsspezifischen Angeboten im Kreis Kleve etabliert und leisten einen wichtigen Beitrag unter anderem in der Beratung und Unterstützung von Menschen mit Zuwanderungsgeschichte. Die Beratungsstellen sind häufig erste Anlaufstellen und begleiten die Menschen über einen längeren Zeitraum in alltäglichen Fragen und Anliegen. Sie haben somit nicht nur einen Zugang zu den Menschen mit Flucht- oder Zuwanderungsgeschichte, sondern kennen ihre Bedarfe, Ängste und Ressourcen und reagieren mit diversen Angeboten vor Ort, um Integrationsprozesse zu fördern.

Die unabhängige Beratung und Unterstützung für die Menschen vor Ort wird von den Trägern der Freien Wohlfahrt zudem durch Gremienarbeit und gesellschaftspolitische Aktivitäten ergänzt. Damit geben sie den Menschen mit ihren Rechten, Pflichten und Bedürfnissen auch im gesellschaftlichen und politischen Kontext eine Stimme.

Die aktive Einbindung der Träger der Freien Wohlfahrt und die Mitwirkung dieser an der Entwicklung des Kommunalen Integrationsmanagements ist daher unerlässlich. Dabei muss die Zusammenarbeit des Kommunalen Integrationsmanagements mit den Trägern der Freien Wohlfahrt auf verschiedenen Ebenen erfolgen.

Mit der Auslagerung von drei Vollzeitstellen an drei Verbände im Kreis Kleve findet der neue Ansatz des rechtskreisübergreifenden Case Managements auch Einzug in diese Institutionen. Die Stellen werden dem Fachbereich Migration zugeordnet und ermöglichen damit eine enge Zusammenarbeit der bereits bestehenden Beratungs- und Teilhabeangebote und dem rechtskreisübergreifenden Case Management. Auf diese Weise soll auch gegenseitiges Verständnis für Arbeitsaufträge, Organisationsstrukturen und Grenzen der jeweiligen Aufträge und damit verbundenen Aufgaben entwickelt werden.

Um Doppelstrukturen zu vermeiden bedarf es regelmäßiger Absprachen zu bestehenden und geplanten Strukturen. Dazu werden Austauschformate in den Planungsräumen zwischen den regionalen Fachteams und den Trägern der Beratungsangebote vor Ort organisiert. Diese Formate beinhalten unter anderem

- die Vorstellung bestehender Angebote der jeweiligen Träger
- die Vorstellung der Fallarbeit des Case Management unter Berücksichtigung der kommunalen Vereinbarungen
- Herausforderungen für/ mit den Zielgruppen
- strukturelle Herausforderungen, die sich auf die operative Ebene auswirken
- standardisiertes Erfassen von Bedarfen, Herausforderungen und nicht ausreichend ausgestalteten Schnittstellen
- Vereinbarungen zur Zusammenarbeit und Entwicklung gemeinsamer Handlungsstrategien

Ergebnisse und Vereinbarungen werden gemeinsam mit der Teamleitung reflektiert und bei Bedarf für die Lenkungsgruppe aufbereitet oder Vorgehensweisen festgelegt.

Die Einbindung der Freien Wohlfahrt in das Kommunale Integrationsmanagement sollte sich ergänzend zur operativen Ebene auf Leitungsebene und im Rahmen der strukturellen Prozessgestaltung und -entwicklung widerspiegeln. Dazu wird eine Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern der Wohlfahrtsverbände im Kreis Kleve auf der Ebene der

Bereichsleitung oder Teamleitung etabliert. Damit sollen unter anderem verlässliche und transparente Kommunikationsstrukturen aufgebaut und verstetigt werden.

Im ersten Schritt erfolgt dies in der gemeinsamen Erarbeitung eines Beratungskonzeptes für den Kreis Kleve. Die Wohlfahrtsverbände im Kreis Kleve halten vielfältige Beratungs- und Unterstützungsangebote bereit, die teilweise migrationspezifisch ausgerichtet sind oder an Lebenslagen und besonderen Thematiken orientiert angeboten werden. Für das rechtskreisübergreifende Case Management sind diese Angebote von großer Bedeutung, da ein grundsätzlicher Auftrag darin besteht, die Ratsuchenden an bestehende Regelstrukturen anzubinden.

Dies setzt Kenntnisse zu bestehenden Strukturen und eine enge und transparente Zusammenarbeit mit diesen voraus. Gleichzeitig hat das Case Management eine beratende Funktion, die möglicherweise zu Überschneidungen mit anderen Angeboten führen kann.

Einige der bestehenden Angebote wie der Jugendmigrationsdienst und die Beratungsstelle für erwachsene Zuwanderer beinhalten ebenfalls eine Form des Case Managements. Um Doppelstrukturen zu vermeiden und möglichst reibungslose Übergänge und Kooperationen in diesem breiten Spektrum der Beratungs- und Unterstützungslandschaft zu gestalten, braucht es Abstimmungen und transparente Vereinbarungen. Daher wird gemeinsam mit den Trägern der Freien Wohlfahrt, den dort angesiedelten Beratungsstellen und dem Internationalen Bund als Träger des Jugendmigrationsdienstes ein Beratungskonzept im Rahmen des Kommunalen Integrationsmanagements erarbeitet. In diesem Konzept werden die einzelnen Angebote mit ihren jeweiligen Aufträgen vorgestellt. Im Fokus des Konzepts steht die Zusammenarbeit der einzelnen Beratungsstellen und des rechtskreisübergreifenden Case Managements untereinander sowie die Gestaltung von Schnittstellen in der Fallarbeit. Die vereinbarten Standards hierzu werden ebenfalls Teil des Konzepts.

Neben den Trägern der Freien Wohlfahrt tragen auch die Träger der Beruflichen Bildung sowie der Jugendhilfe einen wichtigen Teil zur Integration und Teilhabe von Menschen bei. Neben Bildungs- und Qualifizierungsangeboten werden Menschen durch Coaching und sozialpädagogische Begleitung auch in ihren individuellen Kompetenzen und Teilhabeprozessen gefördert und unterstützt. Diese Angebote können Parallelen zu den migrationspezifischen Beratungs- und Hilfsstrukturen aufweisen oder ergänzend zur ganzheitlichen Unterstützung Ratsuchender beitragen.

Um diese Schnittstellen gemeinsam abzustimmen und die Zusammenarbeit zu stärken, erfolgt die Ergänzung des Beratungskonzeptes unter Einbindung der Träger der Beruflichen Bildung und der Jugendhilfe unter Berücksichtigung der jeweiligen Aufträge.

5.8. Prozessberatung

Zum Aufbau, der Etablierung und der Weiterentwicklung des Kommunalen Integrationsmanagements kann eine Prozessberatung in Anspruch genommen werden. Die externe Begleitung erfolgt im Kontext unterschiedlicher Schwerpunktsetzungen, die sich auf die Strukturentwicklung, auf Steuerungsfragen, die konzeptionelle Weiterentwicklung oder Arbeitsformate beziehen.

Der Auftrag Versorgungslücken und Handlungsbedarfe aufzudecken, Verwaltungsstrukturen zu öffnen und zu verändern und Integration als Querschnittsaufgabe in Regelsystemen zu etablieren, bringt Reibungspunkte und Konfliktpotential mit sich. Veränderungen bedeuten auch Aushandlungsprozesse konstruktiv zu gestalten und auszuhalten und Kompromisse im

Rahmen der eigenen Wertevorstellungen und Aufträge einzugehen. Dabei treffen unterschiedlichste Institutionen und Einrichtungen mit vielfältigen Aufträgen und Leitlinien aufeinander, die häufig konträr zueinander sind. Um innerhalb dieser Prozesse zu konstruktiven Arbeitsformaten und tragfähigen Ergebnissen zu kommen, wird die Prozessberatung in schwierigen und entscheidungsträchtigen Aushandlungsprozessen als externe und damit objektive Beratungsinstanz hinzugezogen.

6. Evaluation, Controlling

Im Rahmen der Umsetzung und Steuerung des Förderprogramms „Kommunales Integrationsmanagement“ stellt das Programmcontrolling ein wichtiges Instrument dar. Es schafft Transparenz hinsichtlich des Sachstands und des Fortschritts der zu erreichenden Zielsetzungen. Die Aufgabe des Controllings schließt zudem die Analyse von Abweichungen und Empfehlungen zur Modifikation von Umsetzungsprozessen ein. Damit sollen Fehlentwicklungen bei der Durchführung von Maßnahmen sowie im Gesamtprogramm möglichst frühzeitig erkannt und verhindert werden.

Landesseitig erfolgen Evaluation und Controlling durch einen vom Land beauftragten externen Anbieter auf der Einzelfallebene sowie auf der strategischen bzw. strukturellen Ebene. Diese Ergebnisse werden durch das Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (MKJFGFI) ausgewertet und genutzt und stehen den Kommunalen Integrationszentren nur bedingt zur Verfügung. Daher etabliert das Kommunale Integrationsmanagement weitere Instrumente und Strukturen, die sich ausschließlich auf den Kreis Kleve beziehen.

Zur Beurteilung von Stand und Fortschritt des Kommunalen Integrationsmanagements werden in Abstimmung mit der Lenkungsgruppe Zielsysteme formuliert und verabschiedet, die für jeweils zwei Jahre angelegt sind. Das Handlungskonzept *Kommunales Integrationsmanagement des Landes Nordrhein-Westfalen* sowie die 2023 eingeführte Fachdatenerhebung des Ministeriums für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (MKJFGFI) stellen die wesentliche Arbeitsgrundlage des Programmcontrollings dar.

Darüber hinaus soll auf der Grundlage des Beschlusses der Lenkungsgruppe vom 28.04.2021 eine Projektgruppe eingerichtet werden, die - unter Bezugnahme eines Strategiepapiers zur Ausrichtung des Gesamtprozesses KIM - Erfolgsfaktoren mit Indikatoren sowie Messinstrumenten formuliert. Ergänzend dazu wird ein qualitatives Berichts- und Dokumentationssystem erarbeitet, das der Unterstützung der beteiligten Projektverantwortlichen und Gremien bei ihrer Steuerungsaufgabe dient. Die Projektgruppe soll sich sowohl aus Vertreterinnen und Vertretern der beteiligten Fachämter als auch weiteren Akteuren zusammensetzen.