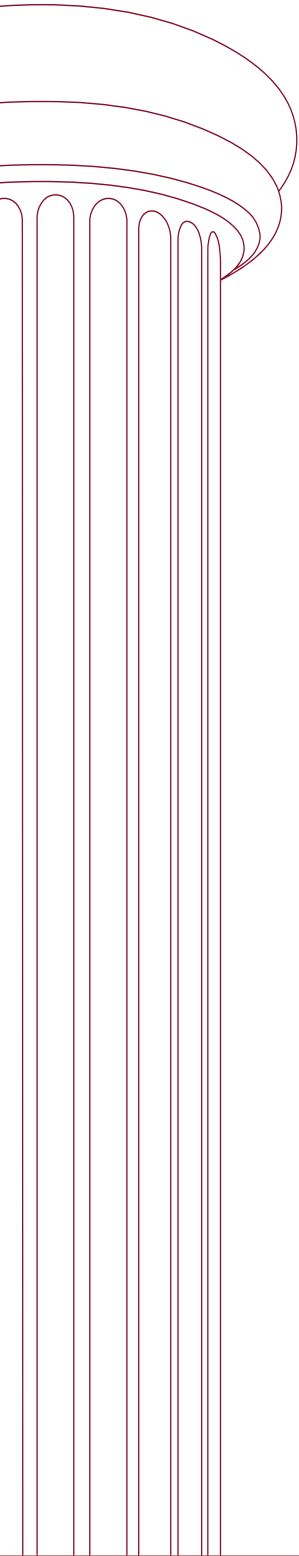


MAECENATA INSTITUT
FÜR PHILANTHROPIE UND ZIVILGESELLSCHAFT

in Zusammenarbeit mit
DEUTSCHES INSTITUT FÜR URBANISTIK



Rudolf Speth und Elke Becker

**Zivilgesellschaftliche Akteure und
die Betreuung geflüchteter Menschen
in deutschen Kommunen**

Opusculum Nr. 92
April 2016

Die Autoren

Dr. Elke Becker studierte Raumplanung an der Technischen Universität Dortmund und der Universität La Sapienza, Rom. Seit vielen Jahren beschäftigt sie sich mit der Schnittstelle zwischen Zivilgesellschaft und Stadtentwicklung. Sie leitet am Deutschen Institut für Urbanistik den Bereich Fortbildung. Sie ist Fellow des Maecenata Instituts.

PD Dr. Rudolf Speth studierte Germanistik, Politikwissenschaften, Geschichte und Philosophie in Erlangen und Berlin. Sein Forschungsschwerpunkt liegt unter anderem im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements. Derzeit lehrt er an der Freien Universität Berlin, am Zentrum für Nonprofit-Management der Universität Münster und an der Universität Kassel. Er ist Assoziierter wissenschaftlicher Mitarbeiter am Maecenata Institut.

Das Maecenata Institut

Das **Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft, Berlin** wurde 1997 als unabhängige wissenschaftliche Einrichtung gegründet. Das Institut hat die Aufgabe, das Wissen über und das Verständnis für die Zivilgesellschaft und den sogenannten Dritten Sektor mit den Themenfeldern Bürgerschaftliches Engagement, Stiftungs- und Spendenwesen durch Forschung, akademische Lehre, Dokumentation und Information sowie den Austausch zwischen Wissenschaft, Politik und Praxis zu fördern. Das Institut versteht sich als unabhängiger Think Tank.

Das Institut ist eine nicht rechtsfähige Einrichtung der Maecenata Stiftung (München) und hat seinen Arbeitssitz in Berlin.

Weitere Informationen unter: www.institut.maecenata.eu

Die Reihe Opuscula

Die Reihe **Opuscula** wird seit 2000 vom Maecenata Institut herausgegeben. Veröffentlicht werden kleinere Untersuchungen und Forschungsarbeiten sowie Arbeitsberichte aus Projekten des Instituts. In der Publikationsstruktur des Maecenata Instituts hat die Reihe *Opuscula* neben den im Verlag Lucius&Lucius erscheinenden *Maecenata Schriften*, einen hohen Stellenwert. Die Registrierung dieser in elektronischer Form erscheinenden Reihe unter der ISSN 1868-1840, sowie die Vergabe von Einzelkennungen (URNs) durch die Deutsche Nationalbibliothek sorgen für eine beständige Verfügbarkeit. Eine Übersicht der neuesten Exemplare erhalten Sie auf der letzten Seite jeder Ausgabe.

Die gesamte Reihe *Opuscula* finden Sie zum kostenlosen Download unter:

www.opuscula.maecenata.eu

Impressum

Herausgeber

Maecenata Institut

Linienstraße 139/140, D-10115 Berlin

Tel: +49-30-28 38 79 09

Fax: +49-30-28 38 79 10

E-Mail: mi@maecenata.eu

Website: www.maecenata.eu

Redaktion: Markus Edlefsen

ISSN (Web) 1868-1840

URN: urn:nbn:de:0243-032016op923



Alle Rechte vorbehalten! Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Dieses Werk bzw. Inhalt steht unter einer [Creative Commons 3.0 Deutschland Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/).

Die Beiträge geben ausschließlich die Meinung der Verfasserin bzw. des Verfassers wieder.

Haftungsausschluss: Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernimmt das Maecenata Institut keine Haftung für die Inhalte externer Links.

Für den Inhalt verlinkter Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Maecenata Institut, Berlin 2016

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Inhalt:

Vorwort.....	4
Executive Summary	8
1. Einleitung: Lotsen in die Gesellschaft	10
2. Forschungsdesign	13
3. Erfahrungen aus den Fallstudien	16
3.1 Berlin	16
3.2 Mannheim.....	22
3.3 Landkreis Starnberg.....	30
4. Ergebnisse	35
4.1 Die Zivilgesellschaft „in sich“	36
4.2 Die Zivilgesellschaft, ihre Motivation(en) und Eigenlogik	37
4.3 Die Zivilgesellschaft im Wandel?!.....	39
4.4 Die Zivilgesellschaft und die „öffentliche Hand“	42
5. Handlungsempfehlungen und Forschungsfelder.....	51
5.1 Handlungsempfehlungen	51
5.2 Forschungsdesiderate.....	53
6. Quellen.....	56
6.1 Printquellen.....	56
6.2 Onlinequellen.....	57
7. Anhang.....	61

Vorwort

1.091.894 geflüchtete Menschen¹ kamen im Lauf des Jahres 2015 nach Deutschland – von rund 60 Millionen, die zurzeit weltweit auf der Flucht sind. Nach Deutschland kamen 44% aus Syrien, 21% aus Afghanistan, 20% aus dem Irak, fast alle also aus Regionen, in denen Hoffnungslosigkeit das wesentliche Attribut der Gesellschaft bildet. Die Bürgerinnen und Bürger in Deutschland standen vor einer Herausforderung, die geeignet war, viele liebge-wordene Lebensumstände durcheinander zu wirbeln. „Diese Herausforderung veranlaßt die Aufnahmegesellschaft, über das eigene normative Selbstverständnis zu reflektieren, gleichsam einen Blick auf sich selbst durch die Augen des Anderen zu werfen.“² All die so oft ge-brauchten Floskeln von der Werteordnung, von Abendland und Weltgesellschaft, von Freiheit und Solidarität, von Nächstenliebe und Respekt vor dem Menschen mussten sich plötzlich in der Praxis bewähren. Kaum jemand zeigte sich auf diese Aufgabe vorbereitet, obwohl An-zeichen, dass sie auf uns zukommen würde, seit mehreren Jahren erkennbar waren. „Diese Entwicklung beunruhigt, sie polarisiert ganze Gesellschaften. Es besteht weder ein Konsens in Deutschland, wie sich unser Land verhalten soll, noch zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Union.“³

Dies war und ist die Stunde des bürgerschaftlichen Engagements. Es wurde sichtbar in Ini-tiativen und Veranstaltungen, die dem Diktum „Wir schaffen das!“⁴ ein „Wir können das nicht“ oder „Wir wollen das nicht“ entgegenhielten. Auch diese Initiativen fanden politische Unter-stützung. Sehr viel ausgeprägter aber war in den letzten Monaten der Wille der Bürgerinnen und Bürger, aktiv dabei mitzuhelfen, dass wir es schaffen. Die Botschaft, dass wir Menschen in Not aufnehmen und ihnen Hoffnung geben, blieb stärker als die, unser reiches Land sei damit überfordert.

Kein Staat der Welt hätte dies „mit Bordmitteln“ schaffen können; auch unserer, der Bund ebenso wie die Länder und Gemeinden, war auf freiwillig angebotenes Engagement ange-wiesen. Gut aufgestellte Verwaltungen in den Gebietskörperschaften erwiesen sich als wich-tig, aber sie konnten niemals die Lotsen ersetzen, die Menschen in eine neue, andere Ge-sellschaft hineinführen. Engagement allein ermöglichte eine jedenfalls ansatzweise adäquate

¹ In Übereinstimmung mit zahlreichen zivilgesellschaftlichen Gruppen wird hier und im Folgenden durchweg nicht von Flüchtlingen, sondern von geflüchteten Menschen gesprochen. Dadurch soll der Verniedlichung entgegen-gewirkt und immer wieder daran erinnert werden, dass es Menschen sind, die zu uns kommen.

² Fulvio Longato, Interkulturelle Verständigung und Anerkennung. Philosophische Ansätze zur Migration; in: Amodeo u.a., Migration, Demokratie, Menschenrechte. Stuttgart 2016, S. 35

³ Bundespräsident Joachim Gauck zur Eröffnung des Bellevue Forums „Flüchtlinge – eine Herausforderung für Europa“ am 26. Februar 2016

⁴ Bundeskanzlerin Angela Merkel am 31. August 2015 im Rahmen ihrer Sommerpressekonferenz: „Ich sage ganz einfach: Deutschland ist ein starkes Land. Das Motiv, mit dem wir an diese Dinge herangehen, muss sein: Wir haben so vieles geschafft – wir schaffen das! Wir schaffen das, und dort, wo uns etwas im Wege steht, muss es überwunden werden, muss daran gearbeitet werden.“ (Bannas 2015)

Erstversorgung und schuf eine Willkommenskultur, die diesen Namen verdient. Altbewährte zivilgesellschaftliche Organisationen übernahmen viel Verantwortung; hinzu traten einzelne Bürgerinnen und Bürger, die sich in Helfergruppen organisierten, individuell halfen oder sich den Organisationen andienten. Darüber hinaus fragten sich viele Einrichtungen und Institutionen in allen Bereichen der Gesellschaft, was sie denn beitragen könnten.

Diese Frage legte sich auch das Maecenata Institut vor. Als Forschungseinrichtung auf dem Gebiet der Philanthropie und Zivilgesellschaft lag es nahe, sich einzubringen. Zwar beschäftigt sich die Forschung schon seit rund 20 Jahren mit dem Begriff der Zivilgesellschaft als einer Arena, in der sich bürgerschaftliches Engagement in besonderem Maße manifestiert – in der Erbringung von Dienstleistungen ebenso wie in der politischen Mitgestaltung, in der philanthropischen Hilfe ebenso wie in der Gemeinschaftsbildung; aber noch nie ist der Begriff Zivilgesellschaft in der öffentlichen Debatte so viel und mit so positiver Konnotation aufgeschieden.

Eine Studie hatte im Anschluss an die Hochwasserkatastrophe 2013 festgestellt: „Beteiligte in der Politik, Verwaltung, Bürgerschaft und zivilgesellschaftlichen Organisationen müssen einander und die gegenseitigen Interessen bereits vor dem Eintreten des akuten Hochwasserfalls kennen.“ (d|part – Think Tank für politische Partizipation 2015). Die Realität sah vielfach anders aus. Nicht nur kannten sich die Akteure aus unterschiedlichen Arenen oft zu wenig; spontanes Engagement war weder einberechnet worden, noch erfuhr es zunächst die positive Aufmerksamkeit, die es verdient hätte. Im Gegenteil: Die Medien machten sich noch 2013 über die engagierten Bürgerinnen und Bürger lustig, die sich nach Aufrufen in den sozialen Medien gemeldet hatten, Sandsäcke schleppten und Brote schmierten. Erst allmählich setzte ein Umdenkungsprozess ein. „Anfangs waren wir sehr skeptisch gegenüber dem Ansatz Spontanhelfender. Dann kam das Elbehochwasser. Während der Einsätze haben wir gelernt, dass es viele Spontanhelferinnen und -helfer gibt und sie sehr wohl einsetzbar sind – wir müssen nur lernen, sie qualifiziert einzusetzen. Eine zweite Lektion war, dass wir über unsere Strukturen nachdenken müssen, ob sie auch zukunftsfähig sind. Sind wir so aufgestellt, dass wir auch in den nächsten 10 bis 15 Jahren Bestand haben werden? Und wir müssen lernen, sinnvoll mit den Spontanhelferinnen und -helfern umzugehen. Auch den gezielten Einsatz von Social Media müssen wir nutzen. Und ich bin sehr zuversichtlich, dass uns das gelingt.“ (INKA 2015)⁵

Einerseits hieß es im Herbst 2015 plötzlich – und gerade auch in den Medien: „Ohne die Ehrenamtlichen wäre der Staat kollabiert“ (vgl. dazu z.B. Hildebrandt, Ulrich 2015). Anderer-

⁵ Hartmut Ziebs, Vizepräsident des Deutschen Feuerwehrverbandes auf der Fachkonferenz ‚Engagiert im Katastrophenschutz – Impulse für ein zukunftsfähiges Freiwilligenmanagement‘ Abschlusskonferenz des Forschungsprojekts INKA am 23. September 2015 in Berlin

seits waren die Strukturen dieser „Ehrenamtlichen“ offenkundig einem radikalen Veränderungsprozess unterworfen, der Auswirkungen auf ihre Positionierung in der Gesellschaft und ihr Verhältnis zum Staat haben musste.

Hier, so wurde uns bewusst, konnte das Maecenata Institut einen spezifischen Beitrag leisten. Erfahrungen, insbesondere die Einbindung von Sozialwissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern, die mit den Begriffen ‚Bürgerschaftliches Engagement‘ und ‚Zivilgesellschaft‘ umzugehen verstanden, und eingespielte Netzwerke würden es, wie wir glaubten, erlauben wichtige Fragen zu stellen und zu beantworten. Dazu gehörte der Blick auf Veränderungsprozesse und deren Nachhaltigkeit ebenso die Suche nach tragfähigen Modellen der Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Akteuren und die Prüfung der Gelingensbedingungen für diese Zusammenarbeit. Schließlich sollten auch Handlungsempfehlungen formuliert und Forschungslücken aufgezeigt werden. In enger Kooperation mit dem Deutschen Institut für Urbanistik, Berlin, wurden drei Projektphasen eines anwendungsorientierten Forschungsvorhabens definiert. Die erste sollte eine kurze Studie an drei ausgewählten Standorten beinhalten.

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, nach eigenem Bekenntnis das „Engagementministerium“ (BMFSFJ 2016), erkannte die bundespolitische Bedeutung dieses Vorhabens. In der Tat musste es darum gehen, die zu großen Teilen bundespolitischen und bundesgesetzlichen Vorgaben im Vollzug unter extrem unterschiedlichen lokalen Gegebenheiten in vergleichender Weise auf den Prüfstand zu stellen. Dies war umso wichtiger, als vor allem auf lokaler Ebene, in den Städten, Landkreisen und Gemeinden, die tatsächlichen Herausforderungen zu meistern sind. Das Ministerium hatte in seiner in einem partizipativen Prozess entwickelten, im Januar 2016 vorgelegten Engagementstrategie festgestellt: „Die in weiten Teilen in Deutschland gelebte Willkommens- und Bleibekultur ist ganz wesentlich von der Zivilgesellschaft getragen. Sie hat sich unabhängig vom Staat manifestiert und wird durch die enge Kooperation von staatlichen Stellen und bürgerschaftlich Engagierten vor Ort vertieft. Ein „Willkommen“ ist aber nur der erste Schritt auf dem Weg zu einer gesamtgesellschaftlichen Integration.“ (ebd.). Es war daher bereit, zunächst die erste Projektphase aus seinen Haushaltsmitteln zu finanzieren. Dafür bedanken wir uns herzlich.

Der Zeitrahmen war äußerst eng. Die Forschungsarbeit begann am 1. Januar 2016 und musste bis 31. März 2016 abgeschlossen werden. Für die Mitwirkung unter solchem Zeitdruck sind wir unserem Kooperationspartner, dem Deutschen Institut für Urbanistik und namentlich Frau Dr. Elke Becker zu besonderem Dank verpflichtet, ebenso natürlich für die unverzichtbare aktive Forschungsmitarbeit in dieser Projektphase. Der gleiche Dank gilt unserem assoziierten wissenschaftlichen Mitarbeiter, Herrn PD Dr. Rudolf Speth. Dr. Speth und

Frau Dr. Becker haben die hier vorgelegte Studie im Wesentlichen erstellt und in vielen Interviews, Hintergrundgesprächen und Diskussionen die Ergebnisse erarbeitet, die wir hier der Öffentlichkeit vorlegen. Großer Dank gebührt ferner Frau Johanna Franke, die als wissenschaftliche Hilfskraft wesentlichen Anteil an diesen Ergebnissen hat. Diese wären freilich auch nicht ohne die in allen Fällen überaus bereitwillige, offene und engagierte Mitwirkung der zahlreichen Gesprächspartner an den ausgewählten Standorten Berlin, Mannheim und Starnberg erreichbar gewesen. Auf ihren vielfältig geäußerten Wunsch, im Sinne einer möglichst offenen Einschätzung nicht namentlich zitiert zu werden, war Rücksicht zu nehmen.

Wir hoffen, damit aus unserer Perspektive einen weiterführenden ersten Beitrag dazu geleistet zu haben, wie unsere Gesellschaft diese Herausforderung meistern kann. Wir hoffen ferner, dass wir die hier begonnene Arbeit in der weiter ausgreifenden Form fortsetzen können, die wir nicht nur von Anfang an projiziert hatten, sondern die wir nach Evaluation der 1. Phase für notwendiger halten denn je.

Berlin, 31. März 2016

Dr. Rupert Graf Strachwitz
Direktor des Maecenata Instituts

Executive Summary

1. Die erste Phase der Hilfe war die Stunde des bürgerschaftlichen Engagements.

Ohne die Hilfe der engagierten Bürgerinnen und Bürger hätte der Zustrom der Geflüchteten nicht bewältigt werden können. Diese Einschätzung bestätigen beinahe alle Kommunalpolitikerinnen, Kommunalpolitiker und Akteure aus den im Rahmen der Studie involvierten Behörden, die unmittelbar mit der Unterbringung und der Hilfe für Geflüchtete befasst sind.

2. Es gibt fünf unterschiedliche Akteursgruppen.

Die Untersuchungen haben ergeben, dass von fünf Akteursgruppen auszugehen ist. Neben den staatlichen Akteuren gibt es die Kommunen, die etablierten Organisationen der Zivilgesellschaft, die spontanen Helfergruppen und die geflüchteten Menschen. Diese sind besonders wichtig, da sie nicht als Objekt der Tätigkeit der vier anderen Gruppen betrachtet werden dürfen.

3. Das Verhältnis der Akteure zueinander hat sich verändert.

In den letzten Monaten hat sich das Verhältnis dieser fünf Akteursgruppen zueinander verändert. Vielen – gerade den Akteuren des Staates ist deutlich geworden, dass die Zivilgesellschaft keine nettes Add-on mehr ist. Die verschiedenen Gruppen sind unverzichtbarer Bestandteil einer liberalen und hilfsbereiten Gesellschaft. Auf der Seite der zivilgesellschaftlichen Helferinnen und Helfer wird der Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Verwaltungen und Behörden stärker geschätzt und anerkannt.

4. Die Existenz der Helfergruppen hat eine eminent politische Dimension.

Die spontan entstandenen Helfergruppen erbringen mit ihrer Tätigkeit soziale Dienstleistungen. Viel wichtiger aber noch ist der – vielen nicht bewusste – Nebeneffekt ihres Engagements: Sie setzen damit ein politisches Zeichen. Die Helfergruppen haben mit anderen erreicht, dass die Stimmung nicht gekippt ist, es ist nicht überall (militante) Ablehnung gibt, sondern den Geflüchteten vielmehr mit Wohlwollen begegnet wird.

5. Unterschiedliche Erfahrungen müssen aufgearbeitet und nutzbar gemacht werden.

An den untersuchten Orten (Berlin, Mannheim, Starnberg) ist zum Teil sehr unterschiedlich mit der Herausforderung umgegangen worden. Im Wesentlichen führte mehr Partizipation und Kooperation zu besseren Erfolgen. Diese müssen genauer untersucht und im Sinne eines *best practice* übertragbar gemacht werden.

6. Die Kooperation zwischen allen Akteursgruppen ist eine Erfolgsbedingung.

Entscheidend für den Erfolg der Hilfen für geflüchtete Menschen ist die Zusammenarbeit aller Akteure. Dabei gibt es markante Unterschiede zwischen einer „anonymen“ Großstadt und einem Landkreis, in dem vieles über direkte Kontakte geregelt wird. Der Wille und die Bereitschaft zur Kooperation ist dennoch ein unverzichtbarer Erfolgsfaktor. Die Formen der Kooperation können systematisiert werden und sollen nicht dem Zufall und allein dem politischen Willen überlassen werden.

7. Die zivilgesellschaftlichen Organisationen müssen ihre Position definieren.

In der beginnenden zweiten Phase der Integration sind auch für große Organisationen viele Anforderungen neuartig. Sie müssen für sich definieren, ob und wie sie sich beteiligen wollen, auch im Verhältnis zu gewerblichen Anbietern.

8. Bei spontanen Helfergruppen ist Organisationsentwicklung notwendig.

Die spontanen Helfergruppen haben wenig Ressourcen und Erfahrung. Bei einigen Gruppen zeigen sich Erschöpfungserscheinungen. Diese Gruppen sind aber notwendig für die zweite Phase der Integration. Sie benötigen mehr Hilfen bei der Weiterentwicklung ihrer Strukturen.

9. Wir brauchen Entwicklungsprozesse und Bildungsangebote für alle Akteure.

Der Ruf nach mehr Stellen geht ins Leere, wenn diese nur zur personellen Aufstockung in bestehenden Strukturen genutzt werden. Wichtig ist die Anpassung dieser Strukturen und die Verbesserung der Qualität, nicht der Quantität.

10. Wir dürfen nicht in alte Handlungsmuster zurückfallen.

Was wir in dieser Herausforderung über Kooperation gelernt haben, sollte auch in anderen Politikfeldern angewandt werden.

1. Einleitung: Lotsen in die Gesellschaft

„Wir sind Lotsen in die Gesellschaft“. So beschrieb ein Interview-Partner stellvertretend für viele Helfergruppen deren Unterstützung für die Geflüchteten. Der Lotsendienst besteht erst einmal darin, den Alltag für die Geflüchteten zu organisieren und ihnen bei den einfachen Dingen des Lebens zur Seite zu stehen. Dies ist keine leichte Aufgabe, denn für die Geflüchteten geht es darum, sich in einer Gesellschaft zurecht zu finden, deren Kultur ihnen fremd ist und deren Sprache sie nicht beherrschen. Die Aufgabe, Orientierung zu bieten ist daher komplex und auf eine längere Zeit hin angelegt. Dabei kann freilich in stärkerem Maß als bisher üblich auf Fähigkeiten, Vorbildung und Initiativen der geflüchteten Menschen selbst zurückgegriffen werden. Der Lotsenfunktion steht die Ermutigung zur aktiven Mitwirkung an den zu leistenden Integrationsprozessen gegenüber.

Für die Geflüchteten, die in großer Zahl in den letzten Monaten nach Deutschland gekommen sind, ist aber auch ihr rechtlicher Status von Belang. Denn sie müssen einen Asylantrag stellen und hoffen, dass er positiv beschieden wird. Erst dann haben sie die Gewissheit, dass sie in Deutschland dauerhaft oder für längere Zeit bleiben können. Für alle Geflüchteten ist damit das Asylverfahren der wichtigste rechtliche Rahmen. Mit einer Reihe von Gesetzen wird das Verfahren festgelegt und werden die staatlichen Akteure benannt, die für die Geflüchteten zuständig sind. Dies alles ist kompliziert. Auch dafür bedarf es der Lotsen.

Mit den gesetzlichen Vorgaben ist ein idealer Ablauf des Asylverfahrens geregelt: Kommt ein Geflüchteter nach Deutschland, meldet er sich bei der Grenz-, Sicherheits-, Ausländerbehörde oder direkt in einer Erstaufnahmeeinrichtung (EAE) und wird mit Hilfe des Königsteiner Schlüssels und EASY (Erstverteilung der Asylbegehrenden) auf die 16 Bundesländer verteilt. Innerhalb von 14 Tagen muss sich der Asylbegehrende bei der ihm zugewiesenen EAE melden und stellt persönlich seinen Asylantrag bei der Außenstelle des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF). Maximal drei Monate oder bis zum Ende des Asylverfahrens erfolgt die Unterbringung in den EAE. Im Anschluss werden die Geflüchteten innerhalb des Bundeslandes nach einer entsprechenden Quote verteilt und zentral in Gemeinschaftsunterkünften oder dezentral in Wohnungen untergebracht. Sowohl Verteilerschlüssel als auch Zuständigkeiten und Art der Anschlussunterbringung sind in den Bundesländern nicht einheitlich geregelt. (vgl. BAMF 2013)

Angesichts der steigenden Zahl von Geflüchteten seit September 2015 sahen sich die staatlichen Akteure nicht mehr in der Lage die durch die Gesetze vorgegebenen Verfahren einzuhalten. Vielfach wurde erst auf der Ebene der Landkreise eine Registrierung vorgenommen

und viele Geflüchtete warteten Monate darauf, ihren Asylantrag stellen zu können. Hinzu kamen Defizite in der Versorgung der Geflüchteten mit den alltäglichen Dingen des Lebens.

Dies war die Stunde des bürgerschaftlichen Engagements. Viele zivilgesellschaftliche Gruppen engagieren sich bereits seit mehreren Jahren in der Hilfe für Geflüchtete. Doch der Anstieg der Zahlen in der zweiten Hälfte des Jahres 2015 hat zu einer Gründungswelle von Helfergruppen und zu neuen Aktivitäten bei den etablierten zivilgesellschaftlichen Organisationen geführt. In einem Hintergrundgespräch war von einer säkularen Erweckungsbewegung die Rede, unter dem Eindruck von praktischen Schwierigkeiten ebenso wie von Ablehnung bei manchen Bürgerinnen und Bürgern. Wer die Ablehnung nicht teilte, fühlte sich angesprochen. Die zivilgesellschaftlichen Gruppen haben gerade im kommunalen Raum an Relevanz und in der öffentlichen Wahrnehmung an Statur gewonnen.

Diese besondere Situation führte auch dazu, dass die neu entstehenden zivilgesellschaftlichen Helfergruppen, die etablierten Organisationen der Zivilgesellschaft und die staatlichen und kommunalen Akteure intensiver zusammenarbeiteten. Denn nur im Zusammenwirken dieser unterschiedlichen Akteure konnten alle Aufgaben in der ersten Phase der Unterbringung der enormen Anzahl der Geflüchteten erfolgreich erfüllt werden. Die vergangenen Monate können daher als Beispiel für eine neue und besondere Form der Zusammenarbeit zwischen Akteuren mit ganz unterschiedlichen Ausrichtungen, Weltansichten und Orientierungen gesehen werden. Ermutigend ist dies, weil damit eine neue Qualität im Miteinander von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren sichtbar wurde. Die Faustregel hieß: Je mehr Miteinander, desto besser läuft es.

Die mediale Berichterstattung hat für das Thema Geflüchtete Menschen einen herausragenden Stellenwert. Seit Monaten wird über die aktuelle Flüchtlingswelle in den Medien berichtet – sowohl in positiv als auch in negativ konnotierten Beiträgen. Negativschlagzeilen machen dabei insbesondere die fremdenfeindlichen Übergriffe, die Unterkünfte und die Handlungsfähigkeit der staatlichen Behörden. Zumeist positiv wird jedoch die große Hilfsbereitschaft und das Engagement innerhalb der Bevölkerung bewertet. In den Medien wird zum einen die tiefe Besorgnis der Bevölkerung zum Ausdruck gebracht, die angesichts des Zuzugs von vielen Fremden entstanden ist. Andererseits sind die Medien auch Teil der Willkommenskultur. Es gibt einen Zusammenhang zwischen der positiven medialen Berichterstattung und dem Entstehen der vielen spontanen Helfergruppen.

Die Phasen der Flüchtlingshilfe

Die Hilfe für Geflüchtete kann grob in zwei Phasen untergliedert werden, die zum Teil parallel verlaufen und sich zum Teil überlappen. Die erste Phase beschreibt die Not- bzw. Ersthilfe,

die zweite Phase umfasst insbesondere den Umgang mit den Geflüchteten mit Aufenthaltstitel (Asylberechtigte mit und ohne anerkannter Flüchtlingseigenschaft, subsidiäre Schutzbedürftige, vom Abschiebungsverbot Betroffene (vgl. BAMF 2014)).

Eine erste Phase der Nothilfe erstreckte sich in etwa von Mitte 2015 bis ca. Februar 2016. Die hauptsächliche Tätigkeit aller Akteure bestand in dieser Phase darin, Unterkünfte und damit verbundene Dinge bereit zu stellen. Nun allmählich beginnt die zweite Phase, in der zu einen stärker zwischen unterschiedlichen Gruppen der Geflüchteten differenziert wird (Geflüchtete mit Aufenthaltstitel, Geflüchtete mit unsicherer Bleibeperspektive, Geflüchtete, die zurückgeführt werden sollen) und zum anderen das Thema Integration ein immer wichtiger werdender Faktor wird. Diese zweite Phase wird viel länger dauern und es ist eine offene Frage, welche Rolle zivilgesellschaftliche Akteure dabei spielen werden. Während sich die Not- bzw. Ersthilfe insbesondere durch spontane, einmalige und/oder nicht auf Dauer angelegte Maßnahmen auszeichnet, ist die Integrationsphase nicht nur komplexer und langwieriger, sondern erfordert auch langfristiges und beständiges Handeln aller Akteure. Das trifft auf unterschiedliche Interessen, Konstellationen und Motivationen bei den handelnden Akteuren. Während einerseits eine Art der Ersthilfe notwendig wird, geht es parallel um eine langfristige Integration der geflüchteten Menschen, die absehbar in Deutschland bleiben und in den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft eingeführt werden müssen. (vgl. PHINEO gAG 2016)

Die Akteure der Hilfen für Geflüchtete

An den Hilfen für Geflüchtete ist eine Vielzahl von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren beteiligt. Denn neben der rechtlichen Dimension des Asylverfahrens geht es um weitere Aspekte: Unterbringung, Orientierung etc. Von der Ankunft der Geflüchteten bis zur offiziellen Erteilung des Aufenthaltsstatus, ist eine Reihe von Akteuren auf unterschiedlichen staatlichen Ebenen involviert: Die Ausländerbehörde (zuständig für Angelegenheiten des Aufenthaltsrechts), das Bundesverwaltungsamt (zuständig für das Ausländerzentralregister), die Bundespolizei, die Sicherheitsbehörden des Bundes und der Länder, das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (zuständig für das Asylverfahren) und die Landkreisverwaltungen (vgl. BAMF 2016 a). Neben diesen kommunalen und staatlichen Einrichtungen ist es aber auch die Zivilgesellschaft, die in der Hilfe für Geflüchtete einen wichtigen Part übernommen hat und sich dabei durch ein hohes Maß an Engagement auszeichnet.

Die Zivilgesellschaft und das bürgerschaftliche Engagement haben in den letzten 20 Jahren in der Bundesrepublik deutlich an Relevanz gewonnen. Dies ist ein zentraler Aspekt, wenn die Ergebnisse zum Verhältnis und den Leistungen der zivilgesellschaftlichen Akteure bei der Hilfe für Geflüchtete in der Kooperation mit Kommunen und Landkreisen bewertet werden sollen. Die gestiegene Relevanz des Themas kann in mehrfacher Hinsicht verdeutlicht wer-

den. Es sind zum einen die gestiegenen Engagementquoten, die durch die Freiwilligen surveys in den letzten Jahren festgestellt wurden. In der Bundesrepublik engagiert sich gut jeder Dritte der Bevölkerung bürgerschaftlich (36%) (BMFSFJ 2010, 95). Die freiwilligen Tätigkeiten sind sehr breit gestreut und bilden die Vielfalt der Gesellschaft ab. Natürlich ist die Freiwilligenbereitschaft von bestimmten Kriterien abhängig und auch nicht gleichmäßig über die gesamte Republik und alle Schichten und Gruppen der Gesellschaft verteilt. Nach wie vor hängt das Engagement vom Bildungsgrad, dem Wohnort, der sozialen Lage und weiterer Gegebenheiten wie den Engagementgelegenheiten ab. (vgl. ebd.) Viele zivilgesellschaftliche Organisationen engagieren sich seit Jahren in dem Bereich der Flüchtlingshilfe. Doch hat der rasante Anstieg der nach Deutschland kommenden Geflüchteten in der zweiten Hälfte des Jahres 2015 zu einem Zusammenschluss oft neuer zivilgesellschaftlicher Gruppen und zu neuen Aktivitäten bei den etablierten zivilgesellschaftlichen Organisationen geführt.

Innerhalb der Zivilgesellschaft ist eine Differenzierung zwischen spontanen Helfergruppen und etablierten zivilgesellschaftlichen Organisation wie Wohlfahrtsverbänden festzustellen (vgl. BIM 2015). Die zuletzt genannte Gruppe arbeitet seit vielen Jahren eng, oftmals subsidiär, mit staatlichen Behörden zusammen und bietet selbst Engagementgelegenheiten an. Dabei geht es überwiegend darum den Alltag für die Geflüchteten zu organisieren und ihnen bei den einfachen Dingen des Lebens zur Seite zu stehen.

Es stellen sich daher auf der einen Seite die Frage nach der Zusammenarbeit zwischen diesen beiden Organisationstypen und auf der anderen Seite die nach der Zusammenarbeit zwischen Zivilgesellschaft und staatlichen Akteuren.

2. Forschungsdesign

Vor diesem Hintergrund wurde die Studie „Zivilgesellschaftliche Akteure und die Betreuung geflüchteter Menschen in deutschen Kommunen“ entwickelt. Ziel war es, anhand von drei ausgewählten Fallbeispielen – dem Stadtstaat Berlin, der Stadt Mannheim (Baden-Württemberg) und dem Landkreis Starnberg (Bayern) – die Art, Tätigkeit sowie Bedeutung zivilgesellschaftlicher Akteure im Rahmen der Flüchtlingshilfe zu untersuchen und deren Formen der Zusammenarbeit (bzw. eines möglichen Wandels dieser Zusammenarbeit) mit kommunalen und staatlichen Akteuren zu beleuchten. Die Studie wurde auf der Grundlage der folgenden Fragestellungen durchgeführt:

- In welchen Formen und in welchem Organisationskontext (Wohlfahrtsverbände, Vereine, spontane Hilfen) zeigt sich die zivilgesellschaftliche Hilfsbereitschaft, und wie effektiv sind diese Formen?
- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit der zivilgesellschaftlichen Hilfen mit den kommunalen Strukturen der Flüchtlingshilfen?
- Wie verändert diese Zusammenarbeit das grundsätzliche Verhältnis zwischen Zivilgesellschaft und Kommunen?
- Welche bundespolitische Bedeutung haben diese Veränderungen?

Das Projekt hat explorativen Charakter und diente dazu, sowohl weitere Forschungsbedarfe zu generieren als auch umfassendere und tiefer gehende Untersuchungen auf den Weg zu bringen. Die Ergebnisse stehen jedoch auch für sich und bilden die Grundlage für Handlungsempfehlungen. Für das Projektdesign und das konkrete Vorgehen zur Beantwortung der Forschungsfrage wurde eine qualitative Methode ausgewählt. Die Wahl der qualitativen Methode hat mehrere Gründe: Als exploratives Projekt bestanden keine Möglichkeiten der quantitativen Datenerhebung. Zudem war es dadurch möglich eine erste Sondierung und Erfassung des Gegenstandes vorzunehmen sowie neue Erkenntnisse für ein umfassenderes Forschungsprojekt zu generieren.

Im ersten Schritt wurden die drei zu untersuchenden Orte ausgewählt. Die Auswahl der Fallstudien sollte unterschiedliche Charakteristika, wie Größe, administrativen Strukturen⁶ sowie Rolle in der aktuellen Flüchtlingskrise berücksichtigen, ohne einen Anspruch auf Vollerhebung zu haben. Berlin wurde nicht nur als Metropole, sondern auch deshalb ausgewählt, weil hier die drei- bis viergliedrige Verwaltungsstruktur nur in der Form einer zweigliedrigen Struktur (Senat – Bezirke) vorhanden ist und auf der anderen Seite davon auszugehen ist, dass die Zivilgesellschaft politisierter und zugleich weniger bürgerlich ist. Berlin ist aber auch deswegen von Bedeutung, weil dort die landeseigene Behörde, das Landesamt für Gesundheit und Soziales (LAGeSo), Kritik auf sich gezogen hat und immer wieder Bilder und Berichte in den Medien auftauchen, mit denen die Funktionsfähigkeit der Berliner Verwaltung und, daraus abgeleitet, der öffentlichen Verwaltung überhaupt angezweifelt wurde.

Mannheim als Großstadt wurde als einer der drei Fallstudien bestimmt, weil bei der Unterbringung die Städte in Deutschland eine ganz besondere Rolle spielen und die städtische Struktur von Verwaltung und Gesellschaft für die Bundesrepublik prägend ist. Die Herausforderungen Mannheims sind aber auch deshalb besondere, weil sich die Geflüchteten hier

⁶ Im Folgenden werden ausschließlich die in den untersuchten Orten gültigen Verwaltungsstrukturen benannt (Berlin: Senat / Bezirk, Mannheim: Landesregierung / Regierungspräsidium / Stadt, Starnberg: Staatsregierung / Regierung / Landkreis / Gemeinde). Den Autoren ist bewusst, dass diese Strukturen an anderen Orten andere Bezeichnungen tragen, einzelne Ebenen unterschiedliche Aufgaben wahrnehmen usw.

durchweg nur übergangsweise aufhalten und so der Fokus der Flüchtlingshilfe in der ersten Phase liegt.

Der Landkreis Starnberg im Bundesland Bayern wurde ausgewählt, da er eine für die Fläche typische Verwaltungsstruktur aufweist und darüber hinaus eine Bevölkerungsstruktur hat, die von den anderen beiden ausgewählten Orten abweicht. Dies ist gerade im Hinblick auf die zivilgesellschaftlichen Akteure von Bedeutung. Diese sind dort in der vergleichsweise breiten Mittelschicht vorzufinden, teilweise aus einem Milieu kommend, das z.B. in Berlin kaum flächendeckend zu finden ist. Des Weiteren findet sich im Landkreis Starnberg eine Siedlungsstruktur (Größe der Ortschaften), die sich in der empirischen Engagementforschung als förderlich für bürgerschaftliches Engagement herausgestellt hat. Städte und vor allem Großstädte weisen demgegenüber durchgängig niedrigere Engagementquoten auf⁷.

Im zweiten Schritt wurde eine erste übergreifende Analyse zum Gegenstand, den ansteigenden Zahlen der Geflüchteten und damit verbundenen staatlichen Handlungen unternommen. Die darauf folgende Medienanalyse bezog sich zum einen auf bundesweite Qualitätsmedien (FAZ, Die Zeit, Süddeutsche Zeitung, ARD, ZDF) und hatte zum anderen das Ziel, detailliertere Informationen zu den ausgewählten Orten zu gewinnen. Für jeden der drei ausgewählten Orte wurden die relevanten Informationen gesammelt und zu „Steckbriefen“ verdichtet. In diesen „Steckbriefen“ wurden Zahlen zur Bevölkerung, den Geflüchteten, den Unterkünften und den zivilgesellschaftlichen Organisationen und Helfergruppen gesammelt.

Im nächsten Schritt wurde ein Interviewleitfaden erstellt und für die jeweiligen Orte Interviewpartner aus der „etablierten“ sowie „spontan entstandenen“ Zivilgesellschaft und aus staatlichen Einrichtungen identifiziert. Durch die leitfadengestützten Interviews mit Stakeholdern aller Gruppen war eine differenzierte Betrachtung der Art und Weise der Zusammenarbeit von zivilgesellschaftlichen Akteuren und staatlichen Einrichtungen bei der Hilfe für Geflüchtete möglich. In jedem Untersuchungsgebiet wurden drei bis vier Interviews angestrebt – demnach besteht kein Anspruch einer Gesamtbestandsaufnahme oder umfassenden Lokalstudie. Eine Liste der Interviewpartner befindet sich im Anhang. Zusätzlich wurden zur allgemeinen Orientierung zehn Hintergrundgespräche geführt.

Im abschließenden Schritt wurden die Ergebnisse intensiv diskutiert und wurde daraus der hier vorliegende Bericht erstellt. Wichtig war es dabei, neben den Fallbesprechungen auch zu Ergebnissen und Handlungsempfehlungen zu kommen. Grundlage der Kapitel sind ergänzend zu den Interviews auch Rechercheergebnisse zu den organisationalen und institutionellen Strukturen der jeweiligen Orte.

⁷ Vgl. hierzu Generali, Engagementatlas (2015) oder Becker, Gualini, Runkel, Strachwitz, (Hg.) (2010).

Im Folgenden werden nach einer ersten Beschreibung der erzielten Erkenntnisse die Ergebnisse für die einzelnen Untersuchungsgebieten – Berlin, Mannheim und Starnberg – dargestellt. An diese drei Kapitel schließt sich ein Abschnitt an, in dem übergreifend die Ergebnisse der Untersuchung zusammengefasst, Thesen entwickelt und weitere Forschungsbedarfe herauskristallisiert werden. Diese Ergebnisse bilden die Grundlage für die anschließenden Handlungsempfehlungen und Forschungsfelder.

3. Erfahrungen aus den Fallstudien

Berlin, Mannheim und der Landkreis Starnberg sind durch verschiedene Rahmenbedingungen bei der Bewältigung des aktuellen Andrangs von Geflüchteten geprägt. Entsprechend kommen ihnen unterschiedliche Rollen zu, was sowohl Zivilgesellschaft als auch staatliche Akteure in ihrem Handeln beeinflusst.

3.1 Berlin

Im Jahr 2015 kamen 7,24% aller in Deutschland ankommenden Geflüchteten nach Berlin. Dies entspricht einer Summe von beinahe 80.000 geflüchteten Menschen. Nach dem Königsteiner Schlüssel muss Berlin jedoch nur 5,04% der Geflüchteten aufnehmen und war somit für ca. 55.000 Menschen zuständig, von denen 7,7% unbegleitete Minderjährige sind. Die übrigen 25.000 Asylbegehrenden wurden unter Berücksichtigung des Verteilersystems im übrigen Bundesgebiet verteilt. Entsprechend ergibt sich für die rund 3,5 Mio. Stadt eine Quote von 15,8 Geflüchtete pro 1.000 Einwohner. Beinahe ein Viertel der Schutzsuchenden in Berlin kommen aus Syrien. Weitere Herkunftsländer sind Afghanistan (7%), Irak (7%), Albanien (3%) und Bosnien-Herzegowina (3%). (vgl. Amt für Statistik Berlin Brandenburg 2016; Senatskanzlei Berlin 2016 a) Untergebracht werden sie zunächst in den sieben Erstaufnahmeeinrichtungen und 95 Notunterkünften (NUK). Berlin musste aufgrund des enormen Andrangs NUKs errichten, wobei es sich dabei vorwiegend um Büro- und Schulgebäude sowie Turnhallen handelt (vgl. Senatskanzlei Berlin 2016 c). Vorgesehen ist ein Umzug in eine der 47 Gemeinschaftsunterkünfte nach drei bis sechs Monaten. Insgesamt stehen der Stadt Berlin nach eigener Auskunft 43.970 Plätze zur Unterbringung der Geflüchteten in den drei Unterkunftsarten zur Verfügung. Die Belegungsquote liegt im Augenblick bei 96% (Stand: Februar 2016). Eine Gleichverteilung unter den Bezirken ist hierbei jedoch nicht vorhanden: Während beispielsweise der Bezirk Lichtenberg ca. 13,5% der Berliner Plätze bereitstellt, versorgt der Bezirk Neukölln die Stadt mit lediglich 2,6% der Plätze. (vgl. Senatskanzlei Berlin 2016 b)

Hauptakteure der Flüchtlingshilfe sind in Berlin auf staatlicher Seite das Landesamt für Gesundheit und Soziales (LAGeSo), der landesweite Koordinierungsstab Flüchtlingsmanagement (LKF), die Berliner Immobilienmanagement GmbH (BIM), Berliner Unterbringungsleitstelle (BUL) und die Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales. Zur Zivilgesellschaft gehören neben etablierten Organisationen wie der Arbeiterwohlfahrt (AWO), Caritas und Diakonie auch zahlreiche spontane Helfergruppen wie ‚Moabit hilft!‘, ‚Über den Tellerrand kochen‘ oder ‚Rückenwind – Fahrräder für Flüchtlinge‘.

Berlin-spezifische Rahmenbedingungen

Das Bundesland Berlin hat besondere Bedingungen, die bei der Beantwortung der Fragestellung berücksichtigt werden müssen. Dazu gehört zunächst der Status von Berlin als Stadtstaat, der verwaltungstechnische Besonderheiten zwischen den politischen Ebenen mit sich bringt: Auf der Landesebene ist der Senat für alle wichtigen Fragen zuständig, auf der kommunalen Ebene gibt es die zwölf Bezirke. Aus der Perspektive der Politik und der Verwaltung sind der Senat und die Bezirke die wichtigsten Akteure, wobei die zentralen Kompetenzen auf der Seite des Senats liegen. Das ist auch für die zivilgesellschaftlichen Gruppen, die sich in der Hilfe für Geflüchtete engagieren von großer Bedeutung.

Eine zweite Dimension muss bei den Antworten auf das Verhältnis von zivilgesellschaftlichen Akteuren und kommunalen Verwaltungen in den Blick genommen werden: Die bevölkerungs- und wohnungspolitische Situation in Berlin. Berlin hat gegenwärtig rund 3,5 Mio. Einwohner und es wird ein jährlicher Zuzug von ca. 45.000 Menschen prognostiziert⁸. Das Berlin Institut für Bevölkerung und Entwicklung rechnet damit, dass Berlin im Jahr 2030 die Vier-Millionen-Marke bei den Einwohnern erreichen wird. (vgl. BI 2015) Der Zuzug führt in Berlin zu Engpässen auf dem Wohnungsmarkt und es gibt seit einigen Jahren eine sich verschärfende Diskussion zum Thema Gentrifizierung. Der Berliner Senat reagiert darauf unter anderem mit einem Verbot privater Vermietung von Wohnungen an Touristen. Verschärft ist die Lage auch dadurch, dass der Bau von Sozialwohnungen in den letzten Jahren praktisch zum Erliegen gekommen ist, bei gleichzeitiger Entlassung vieler Objekte aus der Mietpreis- und Belegungsbindung Jahr für Jahr. Der angespannte Wohnungsmarkt erschwert somit den Umzug aus den Erstaufnahmeeinrichtungen, Notunterkünften und Gemeinschaftsunterkünften in Wohnungen. Hinzu kommt der illegale Zuzug von Geflüchteten, die sich an in Berlin befindlichen Menschen der eigenen Community (Sprache, Kulturkreis, Ethnie, Verwandte etc.) anschließen wollen. Es ist davon auszugehen, dass von den 200.000 bis 500.000 Menschen, die illegal in Deutschland leben, ein überproportionaler Teil in Berlin lebt.

⁸ Bei den prognostizierten Zahlen sind die der Geflüchteten nicht mit eingerechnet.

Zu den Auswirkungen für die Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen Gruppen und staatlichen bzw. kommunalen Einrichtungen im Kontext geflüchteter Menschen gehört auch die Besetzung des Oranienplatzes in Berlin-Kreuzberg über eineinhalb Jahre durch ein Flüchtlingscamp. Ohne diese Entwicklung hier umfassend beschreiben zu können, steht dies für eine politisierte Wahrnehmung der Flüchtlingskrise in der Stadt. Dies bedeutet: Eine politische Aufmerksamkeit war bereits vor dem anwachsenden Strom von Geflüchteten in der 2. Jahreshälfte 2015 vorhanden⁹. Somit waren der Senat und in diesem Falle auch die Bezirksverwaltung Friedrichshain-Kreuzberg für das Thema sensibilisiert.

Der staatliche Akteure – Das LAGeSo und seine Strukturen

Das Berliner LAGeSo steht im Mittelpunkt der öffentlichen Aufmerksamkeit und Kritik. Dies hat mehrere Gründe: Als Behörde des Landes bündelt es die Kompetenzen bei der Aufnahme, Verteilung, Unterbringung und Integration der Geflüchteten. Das LAGeSo ist damit wichtigster Adressat der staatlichen Politik und oberste administrative Regelungsinstanz in Berlin. Wenn von Staats- und Behördenversagen in der Öffentlichkeit gesprochen wird, dann richtet sich dieser Vorwurf in Berlin in erster Linie an das LAGeSo. So betitelt die Süddeutsche Zeitung das LAGeSo als „Die schlechteste Behörde Deutschlands“, die Frankfurt Allgemeine schreibt: „Korruptionsverdacht im Berliner Lageso“. Auch die ARD berichtet von langen Warteschlangen vor der Behörde. Das Versagen der Behörde ist keine reine Erfindung der Medien, sondern zeigt sich jedem, der sich auf dem Gelände des LAGeSo in Berlin-Moabit umsieht.

Aus den Interviews wurde deutlich, dass die Organisation der Behörde immer wieder verändert wurde: Gegenwärtig wird sie von einem Partner der Beratungsfirma McKinsey geleitet. So wird berichtet, dass die Abteilung, die sich mit Geflüchteten beschäftigt, einmal 10 Personen hatte, jetzt sind es 80. Sie wird gerade aus dem LAGeSo ausgegliedert und soll einen eigenen Standort mit eigener Behördenstruktur erhalten.

Auf der Ebene des Berliner Senats gibt es zudem eine doppelte Zuständigkeit und – aus dieser resultierend – Kommunikationsprobleme zwischen der Leitung des LAGeSo, einer nachgeordneten Behörde des Senators für Gesundheit und Soziales und der Lenkungsgruppe beim Regierenden Bürgermeister, geleitet vom ehemaligen Polizeipräsidenten Dieter Glietsch als Staatssekretär für Flüchtlingsfragen. Hinzu kommen weitere Zuständigkeiten anderer Behörden.

⁹ Der Platz wurde nach 550 Tagen Besetzung im April 2015 geräumt. Ein Teil der Geflüchteten, die meist aus Afrika kamen, zogen in die Gerhard Hauptmann Schule im gleichen Bezirk.

Differenzierte Zivilgesellschaft bei der Bewältigung der Flüchtlingswelle

Die zivilgesellschaftlichen Gruppen haben in Berlin ein beachtliches Aktivitätsniveau bei der Hilfe für geflüchtete Menschen an den Tag gelegt – und dies nicht erst im letzten halben Jahr. Vielfach gibt es bereits seit Jahren Initiativen, allerdings hat sich ab Mitte des Jahres 2015 ein neues Aktivitätsniveau gebildet. Hier ist zwischen zwei Formen zu unterscheiden. Neben den etablierten Organisationen – beispielhaft genannt seien hier die Wohlfahrtsverbände, Pro Asyl oder die Kirchen – stehen seit Mitte des Jahres 2015 neue Gruppen, die sich spontan gebildet und in denen sich Einzelpersonen zusammengefunden haben, durch die die Hilfsbereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern zum Ausdruck kommt. Diese Gruppen der Zivilgesellschaft sind auch in ihrer Nähe zum Staat bzw. ihrem Umgang mit Staat deutlich zu unterscheiden. Während z.B. die Wohlfahrtsverbände als Vertragspartner des LAGeSo quasi Teil der Senatsbürokratie bei der Unterbringung der Geflüchteten geworden sind, sind die spontanen Helfergruppen oft weniger gut organisiert und vielfach an den Unterbringungseinrichtungen angedockt, aber viel unabhängiger. In diesen spontanen Helfergruppen zeigt sich in Berlin eine zusätzliche Qualität des bürgerschaftlichen Engagements.

Die spontane Zivilgesellschaft – ‚Moabit Hilft!‘

Die Präsenz der zivilgesellschaftlichen Hilfsgruppe ‚Moabit Hilft!‘ auf dem Gelände des LAGeSo ist ein Beispiel für eine Berliner Ausprägung der Zusammenarbeit der Zivilgesellschaft mit staatlichen Verwaltungen. Es gibt jedoch andere Formen der Zusammenarbeit, die einvernehmlicher und kooperativer sind. An diesem Beispiel kann die spezifische Qualität der Zusammenarbeit zwischen spontanen Helfergruppen und staatlichen Akteuren in Berlin deutlich gemacht werden. Hinzu kommt die Situation am LAGeSo, die die Tendenz der konfrontativen Kooperation verstärkt hat. Inzwischen respektieren sich die Akteure, und die persönliche Ebene wird als kurzer Weg der Kommunikation genutzt, um Probleme zu lösen. ‚Moabit Hilft!‘ ist ein untypischer Fall für eine spontane zivilgesellschaftliche Helfergruppe, gerade auch weil diese Gruppe sich als politischer Akteur versteht.

‚Moabit Hilft!‘ hat sich im September letzten Jahres als Bürgerinitiative gebildet. Inzwischen hat die Gruppe die Struktur eines eingetragenen Vereins. Seine selbstgestellte Aufgabe ist es, für die Geflüchteten da zu sein, ihnen zu helfen und für sie zu sprechen. Dies erreicht er durch seine Präsenz auf dem Gelände des LAGeSo – ob geduldet oder auch willkommen, dies lässt sich aus den Interviews nicht eindeutig ableiten. Die Helfergruppe hat sich den Raum und die Präsenz auf dem Gelände des LAGeSo erkämpft und definiert im Wesentlichen selbst, welche Hilfsleistungen sie erbringt. Sie sieht sich auch in der Rolle eines Wächters und Warners beim Umgang der Behörde mit den Geflüchteten. Die Gruppe hat das besondere Interesse der Medien auf sich gezogen.

„Moabit Hilft!“ ist eine Gruppe von Menschen, die sich durch neue Engagierte immer wieder neu konstituiert. Dabei ist die Initiative aber auch bemerkenswert stabil, weil es inzwischen einen festen Kern des Vereins gibt, der die – meist über Facebook laufende – Kommunikation steuert und an den die Teams angedockt sind, die die verschiedenen Aufgaben übernommen haben¹⁰.

„Moabit Hilft!“ steht stellvertretend für viele andere Initiativen wie „Pankow Hilft!“, „Schöneberg Hilft!“ oder „Charlottenburg Hilft!“. Besonders an diesen zivilgesellschaftlichen Gruppen ist, dass bei ihr Geflüchtete in großer Zahl mitarbeiten. Für das LAGeSo, die Presse und vor allem für die Politik in Berlin ist die Gruppe inzwischen ein respektierter Akteur.

Die etablierte Zivilgesellschaft – Die Arbeiterwohlfahrt

Das LAGeSo ist auch der Bezugspunkt für die inzwischen rund 165 Orte der Unterbringung der Geflüchteten und der rund 70 Betreiberfirmen. Die Größe der Einrichtungen reicht von der Unterbringung von 100 Personen bis zu mehreren Tausend (Flughafen Tempelhof mit bis zu 7.000 geplanten Plätzen). Die Arbeiterwohlfahrt (AWO) betreibt vertraglich mit dem LAGeSo geregelt in Berlin zwölf Unterkünfte mit mehr als 4.000 Plätzen. Von dort kommen auch die Zuweisungen von Geflüchteten zur Belegung der Unterkünfte. Die AWO arbeitet mit verschiedenen zivilgesellschaftlichen Gruppen beim Spracherwerb zusammen, nutzt die Möglichkeiten des Bundesfreiwilligendienstes und generiert zusätzlich Freiwillige über AWO Exchange, einer Unterabteilung für das Freiwilligenmanagement. Damit ist die AWO als etablierter Wohlfahrtsverband als Vertragspartner des LAGeSo zum einen Teil der staatlichen Geflüchtetenbürokratie, auf der anderen Seite generiert und bindet sie Freiwillige, die in den Unterkünften die Kleiderkammern betreiben, Sprachunterricht geben und die Geflüchteten anderweitig betreuen. Die AWO ist zusätzlich advokatorisch tätig, indem sie gegenüber dem Senat und der Gesellschaft Anliegen und Probleme aufgreift und sie in den politischen Runden zur Sprache bringt.

Konkurrenz innerhalb der Zivilgesellschaft

Wie andere Wohlfahrtsverbände unterscheidet sich die AWO erheblich von den spontanen Helfergruppen, die sich in den letzten Monaten gebildet haben. Die großen Verbände haben häufig Unternehmen als gemeinnützige GmbHs ausgebildet und haben Organisations- und Ressourcenvorteile gegenüber den spontanen Gruppen. Sie ähneln in vielem den Wirtschaftsunternehmen, die heute in nicht geringer Zahl in das „Geflüchteten-Business“ einsteigen.

¹⁰ Zur Stabilität gehören auch die Bewältigung von Kommunikationskrisen wie dem post von Dirk V. auf Facebook, wonach ein Geflüchteter auf dem Gelände des LAGeSo zu Tode gekommen sei.

Durch die neuen Musterverträge, die die Betreiber von Unterkünften mit dem LAGeSo schließen, werden diese absehbar bevorteilt: In einem Passus wird geregelt, dass die Betreiber der Unterkünfte pro 500 Geflüchtete eine Stelle für die Koordination der Ehrenamtlichen einrichten können, bezahlt von der öffentlichen Hand¹¹. ‚Berlin Hilft!‘, der Zusammenschluss der spontanen Hilfsgruppen, hat dagegen gefordert, ihnen die Gelder zur Verfügung zu stellen, denn immerhin geht es um bis zu 100 Stellen für die Freiwilligenkoordination und das Freiwilligenmanagement. So wird ein Markt für Freiwilligenmanager geschaffen und das Gefälle zwischen der etablierten und spontanen Zivilgesellschaft wird absehbar größer. Diese Entwicklung muss als Gefahr für das bisher im Wesentlichen reibungslose Zusammenwirken von unterschiedlich strukturierten Organisationen / Unternehmen gesehen werden.

Die politische Ebene der Bezirke

Die Bezirke in Berlin haben eine eigene Verwaltungsstruktur ausgebildet und können eigenständig Prioritäten setzen, sind aber von den Entscheidungen des Senats, z.B. bei der Bewilligung von Stellen, abhängig. Gerade bei der Auswahl der Standorte für Unterkünfte, bei den Wohnungen für Geflüchtete, bei Schulen, Kindertagesstätten und insgesamt bei der Integration spielen die Bezirke eine wichtige Rolle. Bereits vor zwei bis drei Jahren haben die Bezirke Stellen für Integrationsbeauftragte eingerichtet. Aktuell werden Stellen für die Flüchtlingskoordination geschaffen, wie im Bezirk Pankow, in dem bei 378.500 Einwohnern (Stand 2014) drei Stellen eingerichtet wurden. Im Augenblick (März 2016) leben ca. 3.500 Geflüchtete in den 17 Not- und Gemeinschaftsunterkünften in Pankow (vgl. Senatskanzlei Berlin 2016 b).

Mit den Flüchtlingskoordinatoren in Pankow soll auch der Kontakt zu den zivilgesellschaftlichen Gruppen gesucht werden, indem Netzwerke organisiert und aufgebaut werden. Zudem wird durch sie die Kommunikation innerhalb der Bezirksverwaltung, aber auch mit dem LAGeSo gewährleistet. Insbesondere geht es dabei um die Hilfe für und den Schutz von unbegleiteten Minderjährigen, die im Bezirk in verschiedenen Hostels untergebracht sind sowie Kindern und Familien mit Kindern. Dazu gehört auch, dass Flüchtlingsunterkünfte besucht und geprüft wird, ob die Standards und Vorgaben des Sozialgesetzbuches VIII eingehalten werden.

Es zeichnet sich in Berlin eine Entwicklung ab, bei der auf der einen Seite die staatlichen und kommunalen Verwaltungen mit den Betreiberfirmen der Unterkünfte und auf der anderen die vielen spontan gebildeten Helfergruppen und andere, seit längerem bestehenden zivilgesellschaftlichen Gruppen stehen. Von vielen Beobachtern und Akteuren wird darauf hingewiesen, dass die spontanen Gruppen an die Grenzen ihrer Möglichkeiten gekommen sind. Er-

¹¹ Bei Geflüchtetenzahlen unter 500 in den Unterkünften werden die Stellen anteilig berechnet.

schöpfungssymptome sind bei ihnen in der ersten Phase der Nothilfe zu bemerken, während die Verwaltungen und die etablierten Organisationen ihre Professionalität entfalten können. Dies zeigt sich auch in der zur Verfügung stehenden Zeit, im Mangel an Selbstkoordination, an Reflexion und an von Professionellen angeleitete Supervision der anspruchsvollen Tätigkeit. Viele haben fordernde Berufe, denen sie sich wieder widmen müssen und die ehrenamtliche Tätigkeit ist längst mehr als einfache Hilfe für Geflüchtete.

In Berlin zeigen sich erste Differenzen, die über die Zeit zu einem Gefälle anwachsen können. Gerade in Berlin zeigt sich aber auch, dass die staatliche Verwaltung, der oft Versagen vorgeworfen wurde, ohne die Unterstützung durch die ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer überhaupt nicht in der Lage gewesen wäre (und immer noch ist), mit der großen Anzahl von Geflüchteten angemessen umzugehen. In Anbetracht der sehr ungewissen Zukunft der Problematik und der Größe der Aufgabe, die schon in Deutschland lebenden Geflüchteten in die Gesellschaft zu integrieren, wäre es daher nicht zielführend, die spontane ehrenamtliche Hilfsbereitschaft zu dämpfen, zu behindern oder gar zurückzuweisen. Vielmehr muss nach Wegen und Mitteln gesucht werden, diese zu erhalten.

3.2 Mannheim

Der Stadt Mannheim kommt im Rahmen der Bewältigung des Flüchtlingsandrangs eine besondere Rolle zu. Das Land Baden-Württemberg muss nach dem Königsteiner Schlüssel ca. 12,86% der in Deutschland ankommenden geflüchteten Menschen aufnehmen (vgl. BAMF 2016 b), die zunächst in den landeseigenen Erstaufnahmeeinrichtungen untergebracht werden. So gibt es in 19 Städten des Bundeslandes, darunter Stuttgart, Karlsruhe und Heidelberg, Erstaufnahmeeinrichtungen, in denen aktuelle insgesamt 12.215 Geflüchtete (Stand: März 2016) untergebracht sind (vgl. Ministerium für Integration 2016). Beinahe die Hälfte (46,4%) der Schutzsuchenden kommen aus Syrien gefolgt von Afghanistan (16,7%) und dem Irak (16,4%) (vgl. Ministerium für Integration 2016 b). Den mit Abstand größten Anteil an neu ankommenden Geflüchteten muss jedoch die ca. 325.000 Menschen umfassende Stadt Mannheim bewältigen. Am Ort befindet sich die Landesaufnahmestelle für Geflüchtete (LEA) mit 750 Plätzen sowie drei Bedarfsorientierte Erstaufnahmeeinrichtungen (BEA) für das Land Baden-Württemberg mit einer Kapazität von insgesamt 12.000 Plätzen (vgl. Stadt Mannheim 2016 b). Als Obergrenze für die Aufnahme von geflüchteten Menschen (in Notunterkünften) in Mannheim wurde mit dem Land die Anzahl von 12.500 Menschen verhandelt. Während in den Jahren davor nur um die 1.000 Geflüchtete pro Jahr in die Stadt gekommen sind, wurde die verhandelte Obergrenze im Jahr 2015 erreicht. Im März 2016 waren 34% aller unterge-

brachten geflüchteten Menschen in Baden-Württemberg (4.174¹²) in den Mannheimer Einrichtungen beherbergt (vgl. Ministerium für Integration 2016 a). Aktuell kommen 12,8 Geflüchtete auf 1.000 Einwohner (vgl. Stadt Mannheim 2016 a).

Vor Beginn der aktuellen Flüchtlingswelle sind Menschen weitestgehend in privaten Wohnungen untergebracht worden. Heute werden für die Notunterbringung der Menschen leerstehende Kasernen genutzt, wobei diese Zwischennutzung derzeit nur bis 2018 vorgehalten ist. Danach werden der Bund und das Land den Bedarf neu prüfen. Da die BEAs und LEA in Mannheim verortet sind, ist die Anzahl der sogenannten „Kommunalen“, also der Menschen, die in Mannheim auch mittel- bis langfristig bleiben sollen, gering: Die Stadt ist seit Ende 2013 wegen der Erstaufnahmeeinrichtungen von Zuweisungen befreit. Entsprechend spielen die Themen dezentrale Unterbringung und Integration (im Rahmen der aktuellen Flüchtlingswelle) annähernd keine Rolle. Allerdings gibt es, wie berichtet wird, durchaus geflüchtete Menschen, die nach ihrer Zuweisung – beispielsweise in den Schwarzwald – nach Mannheim zurückgekommen sind. Ziel ist aber, aus der LEA heraus eine möglichst schnelle Verteilung an andere Standorte im Land Baden-Württemberg.

Unabhängig davon gibt es eine Reihe von zivilgesellschaftlichen Initiativen, die sich für die Menschen, die in der Regel auf (kurze) Zeit in der Stadt sind, einsetzen, Ersthilfe leisten und gemeinsame Freizeitaktivitäten anbieten. Die Flüchtlingsunterkünfte selber werden von Trägern betrieben (primär Diakonie und Caritas). Grundsätzlich ist von einer guten Zusammenarbeit mit den Betreibern der Einrichtungen die Rede (s.u.).

Komplexitäten in der Politik und Verwaltung

Zum 1. Oktober 2015 wurde in der Verwaltung eine Stelle mit der Zuständigkeit „Flüchtlinge und Ehrenamtskoordination“ neu eingerichtet und besetzt. Den Interviews ist zu entnehmen, dass es auch für Mitarbeiter einer Verwaltung im Rahmen einer solchen Funktion zunächst nicht einfach ist, die Aufgaben und Rollenverteilung sowie die Zuständigkeiten von Bund, Land, Regierungspräsidium und Kommune zu durchdringen. Hinzu kommt, dass auch die Aufgabenteilung und die unterschiedlichen Interessen von Akteursgruppen, wie der Polizei, der Feuerwehr, einem städtischen Unternehmen, wie der MVV Energie und den Personen, die sich mit der Entwicklung von Konversionsflächen befassen, zunächst erschlossen werden müssen. Als zusätzlicher Partner bzw. Institution, von der man in Mannheim abhängig

¹² Die Zahl der Erstanträge in Baden-Württemberg hat sich in den letzten Monaten drastisch verringert – so wurden im Oktober 2015 noch über 17.000 Anträge gestellt, im Februar 2016 sind es nur noch 5.911 – und scheint sich allmählich wieder zu normalisieren (vgl. Ministerium für Integration Baden-Württemberg 2016 b). Somit lässt sich erklären, warum die Gesamtbelegungskapazität der LEA und BEAs im Vergleich zu den zur Verfügung stehenden Plätzen so gering ist.

sei – erneut mit einer Eigenlogik und eigenem Selbstverständnis – wird die Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BIMA) genannt, in deren Eigentum sich die Kasernen befinden.

Auch die Rolle und Kompetenz des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) ist für einzelne Verwaltungsmitarbeiter schwierig einzuschätzen: Obwohl die Asylbeantragenden vor Ort das erste Interview mit dem BAMF führen und entsprechend ihre BAMF-Nummer erhalten, bekämen die Zuständigen in der Verwaltung vieles zu den Hintergründen und Grundlagen, warum etwas wie entschieden oder gemacht werde, kaum mit. So wird in einem Interview die Frage aufgeworfen, wie und auf welcher Grundlage die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BAMF eigentlich zu „Entscheidern ausgebildet“ würden.

Zurück auf der kommunalen Ebene wird von Einzelpersonen eine gewisse Ressortkonkurrenz innerhalb der Verwaltung für die tatsächliche Zuständigkeit für den Umgang mit der Flüchtlingsfrage wahrgenommen. Dies erleichtert die Zusammenarbeit in und mit einer Verwaltung keineswegs.

Strukturen und Aufgaben von Politik und Verwaltung

Um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen wird in der Stadt Mannheim eine Abteilung mit 20 Personen neu aufgebaut. Dabei handelt es sich aber um interne (Personal-) Umstrukturierungen – zumindest werde ein Teil der Stellen intern ausgeschrieben. Diese Entscheidung wurde maßgeblich durch einen „Flüchtlingsgipfel“ beflügelt, der im September 2015 stattfand. An der Veranstaltung wirkten etwa 400 Menschen und über 20 Initiativen mit. Die Stellen sind zunächst auf drei Jahre befristet. Durch den Oberbürgermeister wird dieser Prozess mit der Überschrift „damit Staat wieder stattfindet“ befördert und begleitet. Die Finanzierung erfolge durch Landes- sowie kommunale Mittel. Die Personen sollen primär vor Ort, also in den Einrichtungen eingesetzt werden. Inhaltlich steht die Beratung „sozialstaatlicher Angebote“, wie Wohnen, Bildung, Gesundheit und Arbeit im Fokus. Als weitere Aufgaben werden die Ehrenamtskoordinierung sowie die Beratungs- und Bürgerdienste in den Kasernen genannt. Unter anderem verspricht man sich davon, „Seismograph“ vor Ort sein zu können und Stimmungen besser zu erfassen. Angestrebt werden mehr gruppen- und themenspezifische Informationsveranstaltungen für die Menschen in den Einrichtungen. Wichtig ist den Interviewpartnern, dass dabei keine Konkurrenz oder Parallelstruktur zu den bereits vor Ort Agierenden, wie der Sozialberatung der Träger entsteht. Aktuell werden durch die Träger der Einrichtungen auch Sprachkurse angeboten, obwohl noch unklar ist, wer von den Teilnehmenden überhaupt wird bleiben können oder dürfen.

Die Interviews zeigen, dass ein Lernprozess innerhalb der Verwaltung spürbar wahrgenommen wird. Zum einen seien natürlich auch Fehler gemacht worden, z.B. bei der Zusammen-

arbeit mit der Politik, aber auch im Agieren mit den Geflüchteten. Veränderungen seien unter anderem spürbar, weil zu der Bewältigung der Flüchtlingswelle „alle an einem Tisch sitzen“. Als ein Erfolgsindikator hierfür wird ein Fonds von 150.000 EUR gesehen, der unlängst von der Politik, also dem Rat vor Ort, verabschiedet wurde und der Unterstützung des Engagements (Fahrkarten, Schulungen zur Vereinsgründung etc.) dienen soll. Dieser wird von allen befragten Protagonisten begrüßt. Es handelt sich dabei um kommunale Gelder – denn „Ehrenamt war in diesem Kontext vom Land nicht vorgesehen – daher gibt es dafür kein Geld“.

Entsprechend wurden eine Reihe von Abstimmungs- und Kommunikationsstrukturen geschaffen. Der Eindruck, dass innerhalb der Verwaltung neue Strukturierungen stattfinden, wird auch von den befragten Akteuren aus der Zivilgesellschaft bestätigt. Es gibt eine regelmäßige Berichterstattung von der neuen Beauftragten für Flüchtlinge und Ehrenamtskoordination in den Ausschüssen und beim Oberbürgermeister. Zusätzlich werden alle zwei Monate (in einer bewusst nicht-öffentlichen Sitzung) die ehrenamtlichen Bezirksvorsteher, also den Vorsitzenden der Stadtbezirke, zusammen mit der Polizei informiert. Von der Presse werden die Kommunikationsstränge wiederum als mühsam beschrieben: Zwar sei in der Pressestelle eine Person allein für Flüchtlingsfragen zuständig, indem diese aber alles in der Dezernentenrunde rückkoppeln müsse, sei eine flüssige Berichterstattung oder Reaktion kaum möglich.

Als zusätzliches Gremium in der Verwaltung ist die Rede von einer „Task Force“, die sich einmal in der Woche trifft. Dazu gehören die Ressorts Arbeit und Soziales, Gesundheit, Jugend, Bildung, aber auch die MVV, und die Ressorts mit Baukompetenzen. Zum Teil bzw. bei Bedarf, werden weitere Akteure hinzugezogen. Die Rede ist zusätzlich von einem „Runden Tisch Asyl“ in der Verwaltung, der zusammen mit einer Reihe von Flüchtlingsinitiativen tagt. Genannt werden das Ausländeramt, der Bereich Soziale Dienste, Caritas, Diakonie und die AWO. Die Themen der alle 6-8 Wochen tagenden Runde würden durchaus von den zivilgesellschaftlichen Akteuren geprägt. Die Ausführungen unterstreichen den Hinweis, dass vieles in Personalunion stattfindet.

Rolle, Wahrnehmung und Verantwortung der Verwaltung

Sowohl seitens der Gesprächspartner aus der Zivilgesellschaft, wie auch der Verwaltung wird eine gewisse (unausgesprochene, aber funktionierende) Aufgabenteilung realisiert. So sehen sich die Vertreter der Verwaltung durchaus in der Pflicht oder Verantwortung, aufzuklären und auch unliebsame Themen aufzugreifen. Dazu gehört unter anderem, dass den geflüchteten Menschen gesagt werden muss, wie die Abläufe funktionieren und dass die Hinweise des BAMF ernst zu nehmen sind. Schließlich mache es keinen Sinn, falsche Hoffnungen zu schüren. Es werden beispielsweise auch Angebote zur Rückkehrberatung ge-

schaffen. Seitens der Vertreter der öffentlichen Hand wird davor gewarnt, zu enge Beziehungen zwischen Engagierten und Geflüchteten aufzubauen. Das sei unverantwortlich, da die Menschen nicht auf ständiges Abschiednehmen vorbereitet seien. Dies führt zu dem Effekt, dass der Staat als „böse“ wahrgenommen werde, zumal er auch die Rolle des Vollstreckers innehat.

Auf der anderen Seite müssten die Menschen das Vertrauen zu den Behörden erst lernen und die Arbeitsweisen verstehen. In der Heimat seien diese schließlich oft geprägt durch Gewalt und Korruption.

Rolle, Wahrnehmung und Verantwortung der Akteure aus der Zivilgesellschaft

Das beschriebene vorhandene Engagement ist vielseitig und vielschichtig. Auf der einen Seite ist die Rede von Ehrenamtlichen im dreistelligen Bereich, die vor Ort in den Unterkünften helfen und unter anderem eine Kleiderkammer betreiben. Die Kirchen hingegen machen ihre Angebote in den Gemeinden und nicht in den Unterkünften. Eingeschränkt werde dieses Angebot dadurch, dass Fahrten zur Kirche den Geflüchteten nicht (auf offiziellem Weg) erstattet werden können, damit nicht der Vorwurf einer Besserstellung erhoben werden kann. In der Notunterkunft gibt es einen „Raum der Stille“, der religionsübergreifend aufgesucht werden kann.

Als weiteres Engagement werden beispielhaft zusätzlich genannt: die Spenden vieler türkischer oder muslimischer Vereine, studentische Initiativen, wie ‚Nice to meet you‘, mit eher niedrigschwelligen Angeboten im Freizeitbereich (z.B. Grillen / Spaziergänge) oder der ‚Freundeskreis Asyl‘.

Die Interviewpartner aus der Zivilgesellschaft repräsentieren zwei unterschiedliche Genesen. ‚Mannheim sagt ‚ja!‘ ist stark politisch – und von Politikerinnen und Politikern der lokalen Ebene geprägt. Der Anfang 2015 ursprünglich als Protest gegen eine versuchte ‚Mangida-Bewegung‘ gegen Rassismus gegründete Verein hat inzwischen 150 Mitglieder. Er hat mit dem Fokus Geflüchtete im vergangenen Jahr etwa 150.000 EUR an Sachspenden und 70.000 EUR an Geldspenden eingesammelt und fungiert als Verein ansatzweise als Mittler und Begleiter oder Berater spontanerer und kleinerer Initiativen. Dies wird von dritter Seite bestätigt, indem darauf hingewiesen wird, dass der Vorstand des Vereins „andere neben sich groß werden lässt: Gäbe es dort einen anderen Vorstand, hätten einzelne Initiativen weniger Chancen gehabt“.

Als Beispielprojekte werden der Besuch von Sportveranstaltungen, Kinobesuche, Kleidersammlungen oder Sprachkurse – unabhängig von der Bleibedauer – oder eine Fahrradrepa-

ratur-Werkstatt genannt. Zwei Vereinsmitglieder bemühen sich um die Spendensammlung bei Unternehmen und Firmen und sind damit wohl sehr erfolgreich.

Die zweite befragte Initiative ‚Save Me Mannheim‘ hat ihre Wurzeln im kulturellen Bereich und hat sich bewusst nicht als Verein konstituiert. Man sei eine amorphe Gruppe – und das „ein wenig chaotische“ sei durchaus gewollt. Der harte Kern besteht aus 10 bis 15 Personen, die sich regelmäßig treffen, ein „Strategie-Workshop“ sei in Planung. Die Gruppe versteht sich politisch mit dem Ziel der Mitgestaltung, ohne aus der Politik zu kommen. Beispielhaft sind sie beim Asyl-Paket II aktiv gewesen und hätten dazu früh mit den Abgeordneten zusammengesessen. Des Weiteren ist die Rede von einem Fähigkeits- und Kompetenzfragebogen für die wenigen „Kommunalen“, mit dem Ziel für sie eine Aufgabe und einen Platz in der Gesellschaft zu finden. Etwa 50% der Kommunalen konnten bereits über diesen Fragebogen erfasst werden. Des Weiteren sei eine Dolmetscher-Datenbank für die, die finanziell nicht in der Lage sind eine Übersetzung zu zahlen, in Planung.

Die Interviewpartner sehen ihre Qualität in einer gewissen Flexibilität und verstehen sich als „Korrektiv“. An einer Stelle wird angemerkt, dass durch ihre Bandbreite an Freizeitangeboten Eskalationen in den Heimen eingeschränkt werden könnten – „die Menschen brauchen Aufgaben, sonst verlottern sie“. An anderer Stelle wird darauf hingewiesen, dass das aktuelle Engagement bzw. Angebot in der gegebenen Form bei einer dezentralen Unterbringung fast nicht machbar wäre. Dies stellt eine Herausforderung für eine weitere Phase, nämlich die der Integration der Menschen, die (wenn auch nicht in Mannheim) bleiben werden, dar.

Strukturen zwischen Zivilgesellschaft und nicht kommunaler öffentlicher Verwaltung

Die Unterbringungsheime sind (nicht mehr) frei zugänglich, nachdem sich zum Teil gut gemeinte Hilfe kontraproduktiv ausgewirkt hat (z.B. die Spende von Herdplatten bei defekten Leitungen). Inzwischen benötigen Helferinnen und Helfer ein erweitertes Führungszeugnis und müssen sich beim Regierungspräsidium anmelden. Dies führt unter anderem wegen entsprechender Ausweiskontrollen zu einem Mehraufwand, z.B. wenn es ein Konzert mit einer Band gibt. Es wird angedeutet, dass persönliche Kontakte in das Regierungspräsidium hier durchaus hilfreich seien, um Ideen oder Projekte mit oder für die geflüchteten Menschen zu ermöglichen. Mit anderen Worten: Nicht jede Initiative kann „mal eben“ ein Konzert in einem der Unterbringungsheime veranstalten.

Erleichternd wirkt sich wiederum aus, dass Baden-Württemberg eine Versicherung für Flüchtlingshelferinnen und -helfer anbietet. Dennoch wird darauf hingewiesen, dass das aktuelle Pensum der engagierten Menschen in Quantität und Qualität nicht gehalten werden kann: „Man kommt persönlich an Grenzen“. Es wird thematisiert, dass Initiativen, die mittel-

fristig laufen, finanziell besser ausgestattet sowie gesichert werden müssten und die Zivilgesellschaft etwas auffange, was eigentlich staatlich wäre, mehr noch, durch Staatsversagen zusätzlich erschwert werde. So gäbe es unter anderem zu lange Aufenthaltsdauern in den Heimen oder das Engagement müsse im Einzelfall besser koordiniert werden. Von einem der engagierten Interviewpartner wird die Frage aufgeworfen, wie viel Ehrenamt gut sei und wann es womöglich auch kritisch werde – auch um es noch sinnvoll zu gestalten. Es wird allerdings auch vermutet, dass es bei einem stärkeren Staat auch weniger Zivilgesellschaft gäbe.

Strukturen, Austausch und Wahrnehmung untereinander (Zivilgesellschaft und Kommune)

Auf beiden Seiten – Zivilgesellschaft und Kommune – wird von einem guten Miteinander gesprochen. Alles sei sehr im demokratischen Gemeinwesen verankert und in Mannheim gäbe es eine gute Engagementstruktur. Dabei weist dieses Miteinander erhebliche Unterschiede auf: Die Rede ist auch von unterschiedlichen Logiken abhängig vom Alter, dem kulturellen Hintergrund etc. Während es mit den Trägern vor Ort (Diakonie und Caritas) gute und regelmäßige Zusammenarbeit und Treffen gibt, werden andere Initiativen von zuständigen Personen aus der Verwaltung aufgesucht, um sich auszutauschen, falls sie den Weg zur oder in die Verwaltung nicht suchen, finden oder brauchen. Je nach Thema besuchen die Personen, mit Vertretern der Polizei oder aus dem Gesundheitsbereich, Initiativen, um sich auszutauschen, zu informieren oder voneinander zu lernen. Zusätzlich arbeitet die neue Beauftragte für Flüchtlinge und Ehrenamtskoordination in der Verwaltung an Angeboten zur Koordination der Initiativen – „sofern diese das denn überhaupt wollen und zulassen“.

Eine Koordination des Engagements wird zwar durch die neue Abteilung angestrebt, aber, zumindest im Rahmen der Interviews, kaum oder gar nicht eingefordert. Eher zurückhaltend äußert man sich auf beiden Seiten zu mehr Koordinierung, Vernetzung oder Steuerung. Zwar scheint eine Instanz bei der Verwaltung wünschenswert, die beratend weiterhilft, wenn man selber nicht weiter weiß, aber insbesondere für die Abstimmungen innerhalb der Zivilgesellschaft scheint kaum weitere Unterstützung erwünscht.

Einzelne Initiativen oder Projekte werden sowohl von Vertretern der öffentlichen Verwaltung, wie auch der Zivilgesellschaft durchaus kritisch beäugt. Bei allem „gut gemeinten“, sei nicht alles gut gemacht – in Teilen ließe sich auch ein gewisses Maß an Willkür, Eigennutz und Beratungsresistenz erkennen (unter anderem: „manche (Politiker) machen Hilfe als Profilierung“ / „man ist sich nicht sicher wo das Geld bei der Initiative xy letztendlich endet“). Andererseits: Indem viele Politikerinnen und Politiker in den einzelnen Initiativen engagiert seien, sei oftmals gut bekannt, was womöglich nicht geht. Es sei dennoch immer wieder spürbar, dass Ehrenamtliche oder die Zivilgesellschaft an nichts gebunden sind. „Für sie sind der Au-

genblick und das Persönliche das Maß aller Dinge“. Die Vertreter der Zivilgesellschaft fühlen sich für ihr Engagement grundsätzlich anerkannt. Sie würden zwar nicht immer als „bequem“ wahrgenommen, aber von der Verwaltung geschätzt – auch wenn es im Rahmen der Potenzialisierung durch die Flüchtlingsthematik natürlich auch etwas mehr sein könnte.

Weitere Entwicklung / Integration

Wie eingangs beschrieben, spielt das Thema einer zweiten Phase mit Integrationsansätzen in Mannheim aus der Situation heraus kaum eine Rolle. Anspruch der neuen Abteilung in der Verwaltung sei es dennoch auch erste Integrationsschritte, im Sinne von „was sind Rechte, aber auch Pflichten“, zu begleiten – auch wenn ungewiss ist ob und wie lange die Menschen im Land bleiben können.

Zusätzlich wird mehrfach darauf hingewiesen, dass eine Integration in den Arbeitsmarkt wichtig ist – hierfür müssten Arbeitgeber gewonnen werden, die den Menschen einen Job geben. Positiv wird in diesem Kontext wahrgenommen, dass auch in den Jobcentern diesbezüglich Personal aufgestockt werde. Des Weiteren werden Angebote aus dem Sport angesprochen, da Sport verbinde. Dies können in Mannheim aber nur punktuelle Aktionen sein, weil die Menschen absehbar nicht bleiben.

Smartphone und Social Media

Anknüpfend daran lässt das Zitat „Integration erfolgt durch das Smartphone“ aufhorchen. Durch Willkommens- und Sprach-Apps passiere sehr viel. So habe das Regierungspräsidium (= Land) die Telekom beauftragt, in den Unterkünften WLAN zur Verfügung zu stellen. Das Internet wird unter anderem gebraucht, um mit der Heimat zu kommunizieren.

Der Nutzen von Social Media wird von den Befragten unterschiedlich eingestuft. Während die eine Initiative darauf verweist, dass mit dem Versand von Emails die Nutzung digitaler Medien bereits abgeschlossen sei, wird auch darauf hingewiesen, dass es gerade die jungen Initiativen sind, die viel im Bereich der Apps und über Social Media kommunizieren würden. Bei ‚Mannheim sagt ‚ja!‘‘ erfolge ein Großteil der Kommunikation über Facebook und andere Kanäle.

Für Mannheim lässt sich festhalten, dass aktuell ein gutes und sich ergänzendes Agieren zwischen gesellschaftlichen Akteuren und der Verwaltung gegeben ist. Zwar gibt es Verbesserungsansätze und -bedarfe, diese werden mit der neuen Koordinierungsstelle aber angegangen. Im Zuge der Flüchtlingswelle ist eine Reihe von Initiativen entstanden, die gut mit- und / oder nebeneinander funktionieren. Es zeichnet sich aber bereits ab, dass nicht alle Initiativen auf Dauer angelegt und funktionieren werden, was angesichts der speziellen

Mannheimer Situation aber auch kaum notwendig scheint: Sicherlich stellt die Größenordnung von bis zu ca. 12.500 geflüchteten Menschen in einer Erstunterbringung einen großen Kraftakt dar, absehbar werden sich die Akteure in der Stadt, aber weniger mit einem „Integrationsauftrag“ befassen müssen.

3.3 Landkreis Starnberg

Der Landkreis Starnberg ist einer von 71 Kreisen des Freistaates Bayern und liegt im „Speckgürtel“ Münchens westlich von München zwischen dem Starnberger See und dem Ammersee. Er hat von allen Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland das höchste Pro-Kopf-Einkommen; der Anteil der Bürgerinnen und Bürger mit einem Hoch- bzw. Fachhochschulabschluss ist doppelt so hoch wie im Bundesdurchschnitt. Der Landkreis Starnberg gilt als „reicher“ und attraktiver Landkreis.

Aktuell sind hier rund 2.000 Geflüchtete (März 2016) untergebracht, von denen 113 unbegleitete Minderjährige sind. Bis Ende dieses Jahres wird sich Prognosen zufolge die Zahl der Geflüchteten verdoppeln, sodass mit weiteren 2.000 Zuweisungen zu rechnen ist. Bereits in den letzten Jahren war ein leichter Anstieg der zugewiesenen Asylbewerber im Landkreis zu beobachten und auch die aktuelle Flüchtlingswelle wird hier deutlich – wurden im Jahr 2014 noch 181 Asylbewerber dem Landkreis Starnberg zugewiesen, waren es im Jahr 2015 bereits 1.095. Überwiegend kommen die Geflüchteten aus Afghanistan (41,1%); weitere Herkunftsländer sind der Irak (9,3%), Syrien (9%) sowie Pakistan und Eritrea (7,7%). (vgl. Landratsamt Starnberg 2016 b)

Das Besondere am Landkreis Starnberg in Bezug auf die aktuelle Flüchtlingssituation ist, dass sich hier keine Erstaufnahmeeinrichtung befindet; auch eine Notunterkunft wurde nur vorübergehend in der Gemeinde Gilching eingerichtet¹³ (vgl. Landratsamt Starnberg 2016 a). Die Zuweisung erfolgt durch den Freistaat Bayern, der laut des Königsteiner Schlüssel ca. 15,51% der in Deutschland ankommenden geflüchteten Menschen aufnehmen muss (vgl. BAMF 2016 b). Der Landkreis selber muss nach § 7 DVAsyl bis zu 3% der weiterverteilten Geflüchteten innerhalb des Regierungsbezirkes Oberbayern¹⁴ aufnehmen. Die Unterbringung erfolgt dezentral in Wohnungen. Jedoch ist Wohnraum knapp und teuer – der Quadratmeterpreis von Mietwohnungen liegt bei bis zu 14,50 EUR – weshalb übergangsweise Zeltlager und Wohncontainer-Anlagen eingerichtet wurden. Insgesamt stehen im Landkreis

¹³ Im November 2015 wurde die Rathausturnhalle als Standort einer Notunterkunft mit bis zu 300 Plätzen ausgewählt. Zu Höchstzeiten (Ende November) waren hier 277 Asylbewerber untergebracht. Mitte Februar 2016 wurde die Notunterkunft leergezogen und ist seit März wieder für den Sportunterricht verfügbar. (vgl. Landratsamt Starnberg 2016 a)

¹⁴ Der Regierungsbezirk Oberbayern ist laut § 6 DVAsyl verpflichtet 33,9% der geflüchteten Menschen aufzunehmen, die nicht mehr in einer Erstaufnahmeeinrichtung leben müssen.

82 Unterkünfte zur Verfügung. (vgl. Landratsamt Starnberg 2016 b) Somit kommen die Geflüchteten aber erst nach Starnberg, nachdem sie bereits registriert sowie gesundheitlich untersucht wurden und bis zu drei Monate in einer der Erstaufnahmeeinrichtungen des Freistaats Bayerns verbracht haben.

Organisation und Aufgabenteilung zwischen Landratsamt und Verwaltung

Am Landkreis Starnberg kann deutlich gemacht werden, wie sich das Verhältnis von zivilgesellschaftlichen Akteuren und staatlichen bzw. kommunalen Verwaltungen nahezu optimal gestaltet. Im Zentrum stehen der Landkreis bzw. das Landratsamt als Verwaltungseinheit. Diese hat eine kommunale und eine staatliche Seite; mit Blick auf die Geflüchteten agiert das Landratsamt als staatliche Behörde, weil es um die Durchsetzung bundeseinheitlicher Regelungen geht. In dieser Eigenschaft ist das Landratsamt auch der wichtigste Ansprechpartner für die zivilgesellschaftlichen Helfergruppen. Das Landratsamt verteilt die Geflüchteten auf die 14 Gemeinden. Mit den Gemeinden als untere politischer Ebene wird die Unterbringung der Geflüchteten ausgehandelt. Teilweise melden die Bürgermeister geeignete Objekte für die Unterbringung selbst an das Landratsamt. Zwischen Landratsamt und kommunalen Verwaltungen gibt es ein fruchtbares Miteinander, von dem auch die zivilgesellschaftlichen Helfergruppen profitieren, bzw. empfinden sie sich als Teil des einvernehmlichen Miteinanders. Die Tatsache, daß der Landrat Kommunalpolitiker ist, erleichtert das Zusammenwirken ebenso wie sein persönliches Engagement.

Ein wesentliches Kennzeichen des bayerischen Weges im Umgang mit Geflüchteten, der sich in Starnberg abzeichnet, ist ein gemeinsames proaktives Verhalten durch Landkreis / Landratsamt, die kommunale Verwaltung und zivilgesellschaftliche Akteure. Dieses lässt sich jedoch nicht nur im Landkreis Starnberg, sondern auch in anderen Landkreisen Bayerns beobachten.

Alle Kommunen (meist sind es Verbundgemeinden mit mehreren Ortsteilen) richten sich darauf ein, Geflüchtete aufzunehmen. Bevor eine Unterkunft mit Geflüchteten bezogen wird, initiiert der Landrat mit dem Bürgermeister eine Bürgerversammlung in dem Ortsteil der Geflüchtetenunterkunft. Häufig hat sich bereits ein Helferkreis gebildet. Wenn dies noch nicht der Fall ist, initiieren der Landrat und der Bürgermeister die Gründung eines solchen Kreises mit Hilfe der Ortssprecher, Vorsitzenden von Vereinen, Kirchengemeinde und aktiven Bürgerinnen und Bürgern, der dann die Geflüchteten in Empfang nimmt und – was noch wichtiger ist – auf die öffentliche Stimmung einwirkt. Rechtzeitige Informationen der Bürgerinnen und Bürger, die Schaffung von Kommunikationsmöglichkeiten sowie insgesamt eine gewisse Langfristigkeit wirken sich somit positiv auf die Einstellung der Bevölkerung bzgl. der Akzeptanz von Geflüchteten aus und fördern das erforderliche Engagement. Dadurch werden mit

Hilfe dieser Helferkreise Ereignisse verhindert, wie sie in einigen Orten in Deutschland zu beobachten waren.

Die Zivilgesellschaft – Die Helferkreise

Im Landkreis Starnberg gibt es 16 Helferkreise. Entsprechend gibt es in jeder Gemeinde mindestens einen Helferkreis. Nach vorsichtigen Schätzungen sind pro Helferkreis rund 100 Bürgerinnen und Bürger ehrenamtlich aktiv, registriert sind jedoch deutlich mehr. Es zeigt sich, dass im Landkreis Starnberg eine große Hilfsbereitschaft besteht.

Alle Akteure – Bürgermeister, Landrat, Helfer, Koordinatoren – bekräftigen, dass der Staat ohne die Helferkreise nicht in der Lage wäre, die Geflüchteten umfassend zu betreuen und zu versorgen. Viele Dinge wären mit den geringen personalen Kapazitäten des Landkreises nicht leistbar. Beispielhaft wird von den Fahrdiensten zum Landratsamt berichtet, durch die wichtige Dokumente hingbracht und abgeholt werden können, wenn die Geflüchteten in Orten untergebracht seien, in denen keine öffentliche Verkehrsverbindung zum Landratsamt besteht.

Innerhalb der Helferkreise haben sich Teams gebildet, die für spezielle Aufgaben zuständig seien: Einkaufen, Kleidung, Kontakt zum Landratsamt, Gesundheitsversorgung, Arbeitsmarktzugang etc. Im Landkreis Starnberg hat sich aus den 16 Helferkreisen eine 25-köpfige gemeindeübergreifende Gruppe gebildet, die den Arbeitsmarktzugang für die Geflüchteten, die eine stabile Bleibeperspektive haben, mit örtlichen Akteuren (Unternehmen, Landkreis, IHK) organisiert. Hierbei ist das Jobcenter wichtig, weil es ab dem 1. März 2016 für anerkannte Geflüchtete zuständig ist. Es wird personell zur Hälfte vom Landkreis getragen – die andere Hälfte trägt die Bundesagentur – und ist neben dem Thema Arbeitsmarktintegration auch für beispielsweise Integrationskurse oder Wohnungen zuständig.

Die Gemeinde Feldafing

Beispielhaft werden die Aktivitäten der Helferkreise anhand der Gemeinde Feldafing, einer Gemeinde mit 4.300 Einwohner direkt am Starnberger See, dargestellt. Hier hat sich ein Helferkreis mit 95 Personen, davon 40 Aktiven, gebildet, der sich um die 110 jungen Männer, die in einer Unterkunft leben und um die zwei Familien, die dezentral in Wohnungen untergebracht sind kümmert. Der Helferkreis hat sich bereits im Oktober 2014 gegründet als die ersten Geflüchteten kamen. Auch hier ist der Helferkreis in Teams organisiert, die sich über Emails und Telefon koordinieren. Inzwischen wurde auch einen Verein gegründet, um Spendengelder entgegenzunehmen und verwalten zu können. Hier zeigt sich sehr gut wie Kommune, Landratsamt und Helferkreis konstruktiv zusammenwirken, trotz der verwaltungstech-

nischen Zuständigkeit des Landkreises. Der Helferkreis entlastet das Landratsamt in der Betreuung der Geflüchteten bei den alltäglichen Dingen und bestellt beispielsweise auch schon mal das Heizöl auf eigene Rechnung, weil es am Freitagnachmittag ausgegangen und über das Landratsamt eine Beschaffung über das Wochenende kaum mehr möglich war. Dies geht nur aufgrund des guten persönlichen Kontaktes zwischen der Spitze des Helferkreises, dem Bürgermeister und den Verantwortlichen im Landratsamt.

Von allen Seiten (Helfergruppen, Verwaltung der Kommunen und des Landkreises) wird betont, dass die zivilgesellschaftlichen Helfergruppen in den einzelnen Ortsteilen unersetzliche Arbeit leisten. Im Landratsamt wird hervorgehoben, dass die Helferkreise „wertvolles Kapital“ sind, das gepflegt werden müsse. Von den Helfergruppen hingegen ist nicht zu hören, dass sie Aufgaben des Staates übernehmen würden – sie fühlen sich also nicht als Ausfallbürgen, wie dies in manch anderen Kontexten von bürgerschaftlich Engagierten zu hören ist. Im Landkreis Starnberg liegt dies sicher auch daran, dass die Leistungen und der Einsatz des Landratsamtes von den Engagierten anerkannt werden. Darüber hinaus zeigt sich ein Verständnis von Gesellschaft, in dem der Staat (in Gestalt der unteren politischen Ebenen, Landratsamt und Kommune) ein wichtiger, aber nicht der alleinige Akteur ist. Auch von der Seite des Staates wird anerkannt, dass die Helfergruppen unersetzliche Arbeit leisten. Die politischen Ebenen (Kommune, Landkreis) verschaffen den Helfergruppen die Freiräume und die Ressourcen, die sie für ihre Tätigkeit benötigen.

Der staatliche Akteur – das Landratsamt

Auch in Starnberg ist der zentrale verwaltungstechnische Akteur in dieser ersten Phase der Migration das Landratsamt. Die wichtigste Person ist der Landrat. Als direkt gewählter Amtsinhaber kommuniziert er mit den Kommunen, den Helferinnen und Helfern sowie den Bürgerinnen und Bürgern. Von ihm hängt es entscheidend ab, welchen Stellenwert das Thema Geflüchtete im Landkreis hat. Nach seinen Aussagen versucht er den Helferinnen und Helfern die Gewissheit zu vermitteln, jederzeit für sie da zu sein und ihre Anliegen aufzugreifen. Die Kommunikation der Helfergruppen und der anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen mit dem Landratsamt ist ein entscheidender Faktor bei der Betreuung der Geflüchteten. Im Jahr 2016 wurden 48 neue Stellen beim Jugendamt mit Sozialpädagogen, Ausländeramt, der Sozialbereich, Baubereich, Sicherheitsdienst, Team Asyl und Gesundheitsamt zur Bewältigung des Zuzugs von Geflüchteten geschaffen; 39 davon befassen sich direkt mit den Geflüchteten. Insgesamt ist das Landratsamt mit dem Thema Asyl sehr beschäftigt. Zweimal in der Woche gibt es einen jour-fix, zu dem sich alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter treffen, die mit dem Thema Asyl befasst sind.

Koordinierungszentrum Bürgerschaftliches Engagement

Eine wichtige, aber nicht die einzige Schnittstelle zwischen Helfergruppen und Landratsamt ist KoBE, das Koordinierungszentrum Bürgerschaftliches Engagement in Starnberg. Eigentlich eine Freiwilligenagentur, die von der Caritas des Bistums Augsburg betrieben wird, hat sie sich nun mit Unterstützung des Landratsamtes der Koordinierung der Helferkreise verschrieben. Neben dem direkten Kontakt der Leitungspersonen der 16 Helferkreise zum Landratsamt, leistet KoBE darüber hinaus weitere wertvolle Hilfen. Es vernetzt die Helferkreise auf Landkreisebene, bietet Fortbildung und Beratung an. Aufgabe von KoBE und der Koordinatorin ist es, eine übergreifende Perspektive anzubieten, denn die Helferinnen und Helfer hätten vor allem „ihre“ Geflüchteten im Blick. Darüber hinaus geht es auch um die Außenwirkung der Hilfen in der Bevölkerung des Landkreises. Hier zeigt sich, dass es neben den konkreten Hilfen auch um die politische Stimmung geht, von der die große Hilfsbereitschaft getragen wird. KoBE achtet auch darauf, dass Helferinnen und Helfer und diejenigen, die es werden wollen, Beratung und Anleitung bekommen. Damit sollen die Helferinnen und Helfer auch davor geschützt werden, schnell auszubrennen und nach dem ersten Elan, sich schnell frustrieren zu lassen.

Herausforderungen

Im Landkreis Starnberg sind es zwei Dinge, die als beständige Herausforderung die Hilfe für Geflüchtete auf allen Seiten prägen: Zum einen der fehlende – und wenn vorhanden teure – Wohnraum und der Mangel an Flächen, auf denen provisorische Unterkünfte (Container etc.) aufgestellt werden können. Somit müssen Geflüchtete länger als geplant in den Gemeinschaftsunterkünften bleiben. Auch durch das Engagement der Helferinnen und Helfer lässt sich hier wenig ändern. Der Landrat bemüht sich, keine Turnhallen zu belegen, damit Schulen und Sportvereine nicht verdrängt würden. Stattdessen setzt er auf neue Konzepte wie eine Ausschreibung für einen „standardisierten Wohnungsbau“, mit dem Wohnungen vergleichsweise schnell und günstig geschaffen werden können. Durch einen in der Vergangenheit restriktiven Umgang bei der Ausweisung von Bauland fehlen hierfür schlichtweg Flächen. Folglich besteht hier Handlungsbedarf, da, wie eingangs erwähnt, mit weiteren Asylbewerberzuweisungen zu rechnen ist.

Ein zweites Problemfeld ist der Zugang zum Arbeitsmarkt. Die Helferkreise leisten durch ihren Sprachunterricht viel Basisarbeit, um die Geflüchteten für die Integration in den Arbeitsmarkt vorzubereiten. Doch in einer Ökonomie, wie sie z.B. rund um Starnberg prägend ist, in der es gerade auf hochqualifizierte Experten ankommt, ist dies nicht ausreichend. Darüber hinaus gibt es wenig Wissen über die Qualifikation der Geflüchteten, sodass hier zusätzliche Hindernisse für eine dauerhafte Integration in den Arbeitsmarkt bestehen. Da sich die Helfer-

kreise als Lotsen in die deutsche Gesellschaft verstehen, organisieren sie teilweise auch eine Ökonomie für die Geflüchteten. Mit Hilfe der Verwaltung des Landratsamtes nutzen sie das Instrument der 1-Euro-Jobs, um für die Geflüchteten eine Struktur aufzubauen, in der sie ökonomisch tätig sein können. Dies ist allerdings voraussetzungsvoll und mit zahlreichen Hürden verbunden (die Arbeitsgelegenheiten müssen gemeinnützig sein und dürfen den Marktanbietern keine Konkurrenz machen). Trotzdem wird im Landkreis vielfach das Instrument des 1-Euro-Jobs genutzt, um die Geflüchteten in Tätigkeit zu bringen und sie an mögliche bezahlte Arbeitsgelegenheiten heranzuführen. Die Helfergruppen versuchen aber auch eine höherwertige Form des Arbeitsmarktzugangs zu organisieren. Dies ist notwendig für die Phase nach der Unterbringung, erfordert aber auch mehr Koordinationsleistung und Ausdauer, da alle verfügbaren Daten darauf hinweisen, dass der Arbeitsmarktzugang sich für Migranten sehr schwierig gestaltet. Dennoch hat sich ein Team Arbeit der Helferkreise gebildet. Es versucht mit Unternehmen, Unternehmerverbänden, IHK, Landratsamt und Jobcenter ein Netzwerk aufzubauen, mit dem der Arbeitsmarktzugang für Geflüchtete organisiert werden soll.

4. Ergebnisse

Bei den betrachteten Fallbeispielen handelt es sich – wie dargestellt – durchweg um Orte mit „Besonderheiten“. Berlin als Stadtstaat, mit einer traditionell etwas anderen (engagement-) gesellschaftlichen Struktur, Starnberg als Beispiel für einen kleineren und vergleichsweise wohlhabenden Ort in Bayern – dem Bundesland, durch das das Gros der Geflüchteten Deutschland erreicht wird und deren Bürgerschaft dabei immer wieder positiv mit einer Willkommenskultur in den Medien erschien und Mannheim, mit der Besonderheit, dass hier mit der LEA sowie den BEAs die Geflüchteten fast ausschließlich „nur“ kurze Zeit bleiben und die Integration, also der nun wichtige nächste Schritt, fast keine Rolle spielt.

Diese Unterschiede und Besonderheiten erschweren die Entwicklung allgemeingültiger Aussagen. Dennoch lassen sich mit den drei Fallbeispielen übergreifende Erkenntnisse und weiterführende Forschungsbedarfe ableiten, die im Folgenden aufgeführt werden.

4.1 Die Zivilgesellschaft „in sich“

Unterschiedliche Ausgangsvoraussetzungen für spontane und etablierte Organisationen aus der Zivilgesellschaft erfordern eine neue gegenseitige Wahrnehmung innerhalb der Zivilgesellschaft

Mit dem Anwachsen der Zahl der Geflüchteten haben sich in Deutschland viele Initiativen in den Kommunen gebildet. Gleichzeitig haben alle Wohlfahrtsverbände und viele andere zivilgesellschaftliche Organisationen staatlich alimentierte Aufgaben bei der Unterbringung der Geflüchteten übernommen. Dadurch sind neue Formen der Zusammenarbeit, aber auch des Gefälles zwischen diesen beiden Organisationstypen entstanden. Während in Berlin und Mannheim die etablierten Organisationen der Zivilgesellschaft (und auch gewerbliche Unternehmen) große Unterkünfte betreiben und sich mit den spontanen Helfergruppen ganz unterschiedliche Beziehungsformen herausgebildet haben, hat sich im Landkreis Starnberg ein Miteinander entwickelt. Deutlich ist aber in allen drei Orten, dass die etablierten und älteren Organisationen einen Vorsprung haben: Sie haben mehr Organisationsressourcen, mehr Möglichkeiten, Reflexion und Superversion des eigenen Tuns. Nach den Regeln der Subsidiarität im Wohlfahrtswesen übernehmen sie diese Aufgaben gegen Bezahlung. Die etablierten Organisationen sind Teil der Wohlfahrtsstaatsbürokratie und haben entsprechend ein verwaltungskompatibles Beziehungsmuster ausgebildet, während die spontanen Organisationen vielfach auf persönliche Beziehungen angewiesen sind.

Gerade in Berlin zeigen sich bereits Symptome der Erschöpfung bei den spontanen Helfergruppen. Diese sind aber gerade auch für die Integrationsaufgaben in einer zweiten Phase notwendig, weil sie für die Geflüchteten als Lotsen in die Gesellschaft fungieren können.

Für die kommende Integrationsphase wird es entscheidend sein, dass der Erschöpfung der spontanen Hilfen durch sinnvolle und sensible Kanalisation des Engagements entgegen gewirkt wird. Dafür müssen unter anderem die etablierten Organisationen Anstrengungen unternehmen, die spontane Hilfe zu integrieren. Hierzu ist bei einigen, aber nicht bei allen Organisationen und deren haupt- und ehrenamtlichen Führungskräften Bereitschaft erkennbar.

Weiterführende Fragen:

- Inwieweit existiert neben einem politisch und sozial motivierten Engagement auch ein finanziell motiviertes?
- Gibt es durch die aktuelle Situation faktisch Gewinner und Verlierer innerhalb der Zivilgesellschaft?
- Was ist notwendig, um das unterschiedlich motivierte Engagement im Interesse aller zusammen zu führen?

- Gibt es Unterschiede im Engagement unterschiedlicher religiöser Gruppierungen?
- Wie lässt sich den Erschöpfungserscheinungen, die sich bei Zivilgesellschaft sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Verwaltung gleichermaßen zeigen, entgegen wirken?

Räumliche Differenzierung

Die Auswirkungen der Flüchtlingsströme unterscheiden sich räumlich und brauchen daher differenzierte Antworten – sowohl aus der Zivilgesellschaft, als auch auf der Seite der Kommunen und Landkreise. In Deutschland gibt es, so muß festgestellt werden, unterschiedliche Engagementkulturen, die mit den Strukturen und Problemlagen der einzelnen Regionen zusammenhängen. Große Unterschiede sind zwischen Großstädten und ländlichen Gebieten festzustellen. Diese Differenzen zeigen sich auch in der Hilfe für Geflüchtete. Ein Vergleich ist daher nur unter Beachtung bestimmter Bedingungen möglich. Dennoch ist es sinnvoll Lernprozesse in Gang zu setzen – in den verschiedenen zivilgesellschaftlichen Organisationen und auch in den öffentlichen Verwaltungen.

Weiterführende Fragen:

- Gibt es bereits Strukturen, mit denen Lernprozesse organisiert werden? Wie können diese verstärkt werden?
- Wie können Lernprozesse auf der zivilgesellschaftlichen Seite und auf der Seite der öffentlichen Verwaltungen angestoßen werden?
- Welches Maß an föderaler Differenzierung ist dabei notwendig?
- Welchen Handlungsspielraum sollen Landkreise und Städte beim Thema Integration gegenüber bundeseinheitlichen Lösungen haben? Und welches Gewicht können bei dieser Differenzierung zivilgesellschaftliche Organisationen spielen?
- Gibt es tatsächlich räumliche Unterschiede im Umgang mit Integration?
- Wie lässt sich mehr über die Motivationen räumlicher Verteilung von Geflüchteten erfahren – und lässt sich diese beeinflussen?

4.2 Die Zivilgesellschaft, ihre Motivation(en) und Eigenlogik

Die politische Dimension ist wichtiger als die konkreten Hilfen

Die konkreten Hilfstätigkeiten der zivilgesellschaftlichen Gruppen – der sich spontan bildenden Gruppen sowie der etablierten Organisationen – ist von herausragender Bedeutung (siehe These oben). Aus einer übergeordneten Sichtweise ist aber das Nebenprodukt dieser Hilfen noch viel wichtiger: Die Präsenz im politischen Raum und Verhinderung von fremden-

feindlicher Stimmung und fremdenfeindlichen Aktionen. In vielen bayerischen Landkreisen haben die Landräte und die Bürgermeister die Gründung von Helferkreisen weit vor der Ankunft von Geflüchteten auch vor diesem Hintergrund unterstützt. Damit wurde das öffentliche Klima positiv beeinflusst und Ängste in der Bevölkerung wurden angesprochen. Es ging zwar immer auch um konkrete Hilfen, doch das Nebenprodukt ist aus einer demokratiepolitischen Perspektive viel wichtiger. Dies betrifft das seit langem diskutierte Verhältnis der sozialen und politischen Seite der Bürgergesellschaft. Im konkreten Fall der Hilfe für Geflüchtete zeigt sich, wie politisch die soziale Seite der Bürgergesellschaft ist und welche wichtige Funktion die Hilfe über die konkrete Unterstützung hinaus mit Kleidung, Behördengängen, Deutschkursen und Hilfen bei alltäglichen Dingen hat. Dass die Stimmung bislang nicht gekippt ist, hat auch damit zu tun. Aufgabe der Landräte ist es auch, zusammen mit den Bürgermeistern ihrer Gemeinden und den Akteuren der etablierten Zivilgesellschaft (Feuerwehr, Sportvereine, Kirchengemeinde, Wohlfahrtsverbände) dafür zu sorgen, dass sich Helferkreise bilden und keine fremdenfeindlichen Gruppen entstehen.

Weiterführende Fragen:

- Führt weniger Zivilgesellschaft zu mehr „rechter“ Gesinnung – oder ist es einfach schwerer, sich neben vorhandener „rechter“ Gesinnung für Geflüchtete zu engagieren?
- Gibt es dort weniger Fremdenfeindlichkeit, wo eine starke Zivilgesellschaft besteht?¹⁵
- Welche Rolle spielt das tatsächliche Zusammenspiel zwischen der Kommunalspitze und den zivilgesellschaftlichen Akteuren?

Umstritten sind politische Stellungnahmen der Helferguppen

Bei allen Helferguppen steht die konkrete Hilfe und Unterstützung der Geflüchteten an erster Stelle. Doch es gibt auch Helferguppen, gerade in Berlin, die zu politischen Entscheidungen Stellung nehmen. Das ist in Berlin naheliegend, da hier auf der einen Seite die zivilgesellschaftlichen Gruppen oft schon politischer sind und auf der anderen Seite das Handeln der Verwaltungen nicht ohne den politischen Kontext thematisiert werden kann. Dort ist auch vielfach von den zivilgesellschaftlichen Gruppen zu hören, dass man sich als Ausfallbürge sieht und Aufgaben des Staates übernimmt. Doch dies ist auch bei den Helferguppen umstritten, da nicht alle die gleiche Meinung zur Geflüchtetenpolitik haben.

Ganz anders ist dies in Starnberg und anderen Landkreisen. Dort verzichten Helferguppen auf politische Stellungnahmen und sie sehen sich auch nicht als Ausfallbürgen. Politische Stellungnahmen und Aufrufe zu Demonstrationen, wie in Berlin geschehen, würden eher die

¹⁵ S. hierzu Interview Wiedemann in V. Strachwitz, Übergriffe im Würmtal kaum vorstellbar (2016)

Differenzen in den Gruppen befördern und keine mobilisierende Wirkung entfalten. In Mannheim zeigt sich das Bild ambivalent. Während sich einzelne Initiativen quasi aus der Lokalpolitik zusammensetzen, wollen andere schlichtweg helfen, noch mal andere sehen sich durchaus politisch, ohne aber Stellungnahmen oder Positionierungen als Weg zu wählen. Sie suchen eher den Dialog.

Weiterführende Fragen:

- Gibt es Unterschiede in den Motivationen der Helfergruppen und worauf lassen sich diese zurückführen?
- Welche Gründe führen zu politischen Stellungnahmen der Helfergruppen bzw. dem Verzicht darauf?
- Was bewirken solche Stellungnahmen in Stadtgesellschaften unterschiedlicher Größe oder Region tatsächlich?

4.3 Die Zivilgesellschaft im Wandel?!

Das bürgerschaftliche Engagement im Kontext geflüchteter Menschen hat sich verändert

Als Anfang der 1990er Jahre die Zahl der Asylgesuche in Deutschland anstieg (1990: ca. 190.000; 1991: ca. 260.000; 1992: 440.000 (vgl. bpb 2005)) und parallel dazu die Aussiedlerzahlen sich erhöhten (1990: ca. 400.000; 1992: ca. 230.000 (vgl. bpb 2012)) kam es zu heftigen Reaktionen in der Bevölkerung und gewalttätigen Angriffen auf Unterkünfte der Asylbewerber. Mit Lichterketten – vor allem in München und Hamburg – drückten die zivilgesellschaftlichen Gruppen ihren Protest und ihre Sorge gegen die menschenfeindlichen Angriffe aus. Die Proteste wurden von vielen Beteiligten damals als hilflos empfunden, sie zeigten aber Wirkung, denn die Zustimmungsraten in der Bevölkerung zu rechtsradikaler Gewalt sanken deutlich (vgl. Kostede 1993). Auch die Zahl der Brandanschläge und Angriffe auf Asylbewerberheime ging deutlich zurück. Doch der Protest war nur ein politischer und vielfach wurde die fehlende praktische Ausrichtung bemängelt. An der Betreuung von Asylsuchenden, Aussiedlern und anderen Zuwanderern beteiligten sich, von wenigen Ausnahmen abgesehen, zivilgesellschaftliche Organisationen damals nicht oder kaum.

Anders ist dies heute: Zum einen haben etablierte zivilgesellschaftliche Organisationen ihr Leistungsangebot wesentlich ausgeweitet, zum anderen erbringen neue, oft erst im Zusammenhang der jüngsten Entwicklungen entstandene zivilgesellschaftliche Helfergruppen tatkräftige und in der Regel kompetente Unterstützung für die Geflüchteten. Die Gelegenheitsstrukturen haben sich verbessert und es gibt mehr Möglichkeiten zum Engagement. Das Engagement für die Geflüchteten hat auch eine politische Wirkung. Im Vergleich zur Zeit vor

mehr als 20 Jahren hat sich nicht nur das Leistungs-, sondern auch das Aktivitätsspektrum der zivilgesellschaftlichen Akteure verbreitert: Es ist sozial (Hilfen) und politisch (Protest, Stimmung) zugleich. Als dritte Facette lässt sich eine finanzielle Motivation für Flüchtlingshilfe nicht gänzlich ausschließen. Es wurde dargelegt, dass durch die Betreuung von Flüchtlingsunterkünften Stellen geschaffen werden können und einzelne Institutionen für sich einen neuen „Markt“ entdecken.

Weiterführende Frage:

- Inwiefern hat das bürgerschaftliche Engagement für geflüchtete Menschen heute eine andere Motivation und Qualifikation als vor 20 Jahren?

Die Zivilgesellschaft hat an Gewicht gewonnen

Mit den vielen sich spontan bildenden Helfergruppen zeigt sich eine neue Dimension des bürgerschaftlichen Engagements. Dieses unterscheidet sich – beispielsweise im Unterschied zu dem spontanen Engagement bei (Natur-)Katastrophen – darin, dass es auch mittelfristig funktioniert. Der Beitrag der zivilgesellschaftlichen Gruppen ist längst keine Ergänzung und kein Add-on mehr, sondern vielmehr unverzichtbarer Bestandteil beim Umgang mit Geflüchteten. Dieser Bedeutungsgewinn der Zivilgesellschaft zeigt sich sowohl in dem sozialen (Hilfen) als auch im politischen (öffentliche Stimmung) Bereich. Nicht überall aber wird der politische Wert der zivilgesellschaftlichen Gruppen auch entsprechend anerkannt. Diese Anerkennung und vor allem das Bewusstsein des Werts der Leistungen von zivilgesellschaftlichen Helfergruppen muss von den Akteuren der Politik und Verwaltungen kommen und entwickelt werden. Die Offenheit, die Einladung und die Formen sind ganz unterschiedlich, doch entscheidend ist, dass diese Anerkennung praktische Formen annimmt, indem z.B. eine Zusammenarbeit zwischen Verwaltungen und zivilgesellschaftlichen Helfergruppen offen gestaltet wird. Politik und Verwaltung können darüber hinaus ihren Einfluss bei den Medien nutzen, um die veröffentlichte Meinung in diesem Sinn zu entwickeln. Dies mag auf den ersten Blick als Verlust von Gestaltungshoheit empfunden werden, erscheint jedoch im Hinblick auf die Tätigkeit von integrationsfeindlichen Gruppierungen als die unbedingt wünschenswertere Alternative. Die Indikatoren dafür, dass eine aktive und anerkannte Helferszene die beste Verhinderungsstrategie gegenüber nationalpopulistischen Extremisten darstellt, sind überdeutlich.

Weiterführende Fragen:

- Wie kann der Bedeutungsgewinn der Zivilgesellschaft empirisch untermauert werden?
- Wird der Bedeutungsgewinn von allen Akteuren anerkannt?
- Ist dieser Zuwachs an Gewicht von Dauer und welche Gruppen werden besonders gestärkt?

Die Kommunikation über Social Media-Kanäle ist wesentlich

Die Helfergruppen sind meist spontan entstanden; es haben sich noch kaum stabile und dauerhafte Organisationsstrukturen ausgebildet. Vielfach ist die Gruppenzugehörigkeit nicht formal geregelt. Doch Kommunikation und Verbindlichkeit ist notwendig, wenn Hilfen verlässlich erbracht werden sollen. Viele Gruppen nutzen die neuen technischen Möglichkeiten, die sich durch das Internet bieten. Nicht nur in Berlin haben sich viele Facebook-Gruppen gebildet; ihre Kommunikation läuft bevorzugt über die Social Media-Kanäle. In der Regel werden die Gruppen auch darüber zusammengehalten und koordiniert. Des Weiteren werden Internettools, wie z.B. Tabellen zum Koordinieren der Dienste genutzt, um ein dauerhaftes und flächendeckendes Angebot zu gewährleisten. Es wird berichtet, dass auch für die geflüchteten Menschen das Smart-Phone (mit Apps für Übersetzungen) eine wichtige Hilfe sei.

Anders ist dies in den eher ländlichen oder kleinstädtischen Strukturen: Hier sind es Face-to-Face-Kontakte, Emails und das Telefon als die Kommunikationsmittel zur Koordination und Abstimmung der Helfergruppen. Der Koordinationsaufwand ist vielfach geringer, weil die lokalen Strukturen überschaubarer sind. Doch auch hier sind es informelle Strukturen, die prägend sind. Es hat sich an allen Orten eine dezentrale Struktur von Helfergruppen herausgebildet, die nicht durch eine übergeordnete Superstruktur koordiniert wird.

Weiterführende Fragen:

- Wie unterscheidet sich die spontane Hilfe und deren Wirkung in den kleinstädtischen Strukturen (mit weniger Social Media) zu der in den Großstädten?
- Welche Auswirkungen haben die neuen Kommunikationsstrukturen auf die Art und Weise des zivilgesellschaftlichen Handelns?
- Wie können die Vorteile der Informalität erhalten werden, auch wenn sich notgedrungen durch Zeitablauf ein höherer formeller Organisationsgrad entwickelt?
- Wie kann die öffentliche Hand / der Staat diese Kommunikationswege effektiver nutzen?

4.4 Die Zivilgesellschaft und die „öffentliche Hand“¹⁶

Vom Dreieck zum Fünfeck – wer sind die Akteure?

Traditionell wurde unterstellt, der Staat (die „öffentliche Hand“ insgesamt) sei der handelnde Akteur, die geflüchteten Menschen seien die Objekte des Handelns (Abb. 1). Die Zivilgesellschaft wurde als Hilfstruppe des Staates gesehen.

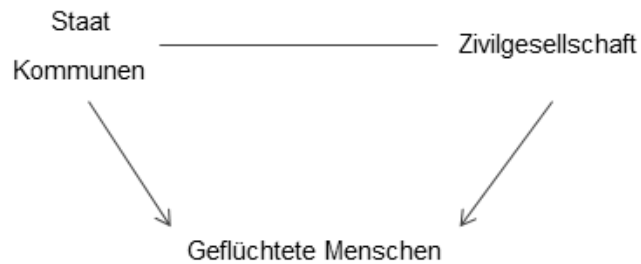


Abb. 1: Traditionelle Akteursbeteiligung

In der Beobachtung und Beurteilung der letzten Monate ist dieses Bild dem einer Dreiecksbeziehung zwischen drei beteiligten Akteuren gewichen (Zivilgesellschaftliche Akteure – staatliche Behörden – Kommunen) (Abb. 2).



Abb. 2: Dreiecksbeziehung der beteiligten Akteure

Bei genauerem Hinsehen – und dies ist eine der wesentlichen Erkenntnisse aus der Untersuchung – erweist es sich jedoch, dass wir es mit einer Beziehung zwischen fünf Akteursgruppen zu tun haben, da zum einen selbstverständlich auch die Geflüchteten und deren Position dazu genommen werden müssen und zum anderen zwischen der organisierten Zivilgesellschaft und den spontan entstandenen Helfergruppen zu unterscheiden ist (Abb. 3).

¹⁶ Der Begriff der „öffentlichen Hand“ wird hier im Sinne der Definition der Bundeszentrale für politische Bildung genutzt: „Bezeichnung für den gesamten öffentlichen Sektor, also die Gebietskörperschaften (Bund, Länder, Gemeinden), Sozialversicherungen und andere Körperschaften des öffentlichen Rechts.“ (bpb 2013). Explizit nicht im Fokus steht die fiskalische Konnotation des Begriffs.

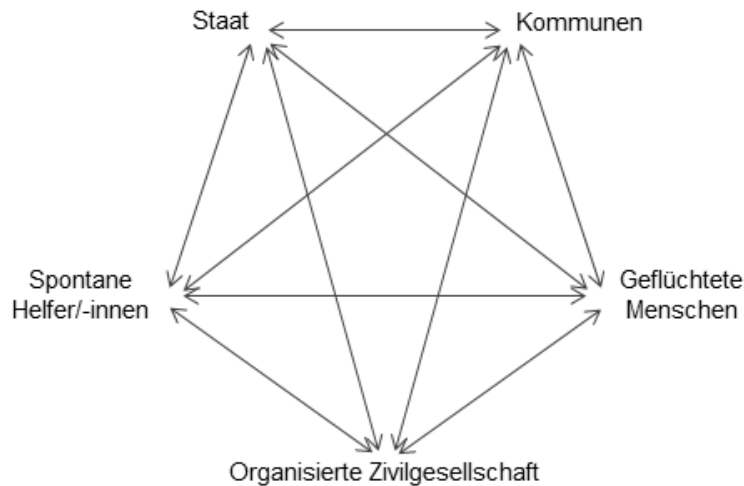


Abb. 3: Beteiligte Akteursgruppen aus aktueller Sicht

Keine dieser Akteursgruppen ist verzichtbar. Gelingenbedingung für den Aufnahme- und Integrationsprozess ist die aktive Partizipation der geflüchteten Menschen ebenso wie die der organisierten Zivilgesellschaft und der spontan entstandenen Helfergruppen. Die Hilfen für Geflüchtete kann nur in Form eines Zusammenwirkens von allen Akteuren erbracht werden. Auf der politischen Ebene liegt die Zuständigkeit für die Verteilung bei den staatlichen, aber nicht den kommunalen Behörden. Die Kommunen sind der wichtigste Adressat für die Organisation der Hilfs- und Integrationsmaßnahmen, für das bürgerschaftliche Engagement und für die Integration der Geflüchteten in die Gesellschaft. Dies wirft beispielsweise für die Metropole Berlin mit ihrer Stadtstaatenstruktur besondere Probleme auf. Die organisierten / traditionellen zivilgesellschaftlichen Akteure verkehren in hohem Maße mit staatlichen Stellen, während die Helfergruppen in einem kommunalen Nahraum und vielfach in einer Face-to-Face-Perspektive agieren. Denn der Anspruch, Lotse in die Gesellschaft zu sein, kann nur in einer direkten personalen Beziehung erfüllt werden. Diese Aspekte haben einen Konvergenzpunkt im kommunalen Raum.

Im Ergebnis muss von einer komplexen und vielfach fragilen Governance-Struktur ausgegangen werden, die an die Kooperationsbereitschaft aller Beteiligten hohe Anforderungen stellt. Hinzu tritt der aus den vielbeschworenen Werten des modernen freiheitlichen demokratischen Rechtsstaates hergeleitete Anspruch, der Achtung von Menschen- und Bürgerrechten höchste Priorität einzuräumen.

Dies alles ist mit herkömmlichen Verwaltungsabläufen nicht zu realisieren und bildet für die betroffenen Mitarbeiter des öffentlichen Dienstes eine erhebliche Überforderung. Angesichts der Größe und voraussehbaren Langfristigkeit des Problems erscheint es daher erforderlich,

über Fortbildungen und andere geeignete Maßnahmen Prozesse einzuleiten, die die partizipative Zusammenarbeit zwischen allen fünf Akteursgruppen stabilisiert.

In diesem Zusammenhang ist auch daran zu erinnern, dass schon jetzt unter den Geflüchteten nach Persönlichkeiten Ausschau gehalten wird, die über Führungsqualitäten verfügen und geeignet erscheinen, als Sprecherinnen und Sprecher zu fungieren oder andere ähnliche Aufgaben zu übernehmen.

Weiterführende Fragen:

- Wie lassen sich nachhaltige und erfolgreiche Governance-Strukturen im Sinne der beschriebenen Akteursgruppen entwickeln – und durch wen?
- Wie lassen sich die Interessen und Kompetenzen der beteiligten Akteure im Sinne eines Mehrwertes für alle zusammenführen?

Das Miteinander zwischen Zivilgesellschaft und öffentlicher Hand befindet sich im Wandel

Es setzt sich die Tendenz fort, dass das Engagement der Bürgerinnen und Bürger und das Thema Zivilgesellschaft ein fester Bestandteil der politischen Rhetorik sowie des politischen Handelns auf allen Ebenen geworden ist: Seien dies nun die Engagementstrategie der Bundesregierung bzw. einzelner Bundesministerien, das Bundesnetzwerk und die Landesnetzwerke bürgerschaftliches Engagement oder die Engagementförderung in den Kommunen. Überall wird der Wert und die Notwendigkeit der Engagementförderung gesehen und praktiziert, auch wenn dies nicht überall in gleicher Qualität erfolgt.

Im Rahmen der Fallstudien lässt sich erkennen, dass ohne die Tätigkeit der vielen Freiwilligen in den drei untersuchten Orten, die Aufnahme der Geflüchteten in der ersten Phase nicht umfassend hätte geleistet werden können. Es zeigt sich, dass die Zivilgesellschaft ein wesentlicher Faktor bei der erfolgreichen Behandlung einer ernsthaften Herausforderung geworden ist bzw. als solcher wahrgenommen wird. Es fällt auf, dass die Rhetorik über die jeweils andere Gruppe sehr anerkennend ist. Abgesehen von Berlin ist keineswegs von Konkurrenzen oder Konflikten zwischen den Akteuren aus der Zivilgesellschaft und der Verwaltung die Rede. Diese wohlwollende Gegenseitigkeit hat es in der Vergangenheit selten gegeben. Hierfür scheint es unterschiedliche Ursachen zu geben. Zum einen war der Handlungsdruck von ungewöhnlicher Dringlichkeit, schließlich ging es im Wesentlichen auch um einen menschenwürdigen Umgang mit aus Kriegsgebieten geflüchteten Menschen. Zum anderen waren die Verwaltungen in ungewohnter Art offen für dieses Engagement, was eine zusätzliche Bereitschaft der Engagierten mit sich brachte. Zusehends wurden und werden auch Stellen geschaffen, die das Engagement koordinieren. Scheinbar hat dies auch dazu

geführt, dass das sonst so oft konstatierte Gefühl, Lückenbüsser zu sein, seitens der zivilgesellschaftlichen Akteure vergleichsweise selten thematisiert wird.

Weiterführende Fragen:

- Ist die Hilfsbereitschaft der Bürgerschaft das Ergebnis einer geänderten Engagementpolitik auf den unterschiedlichen Ebenen oder ist sie eine Grundausprägung von Solidarität und Hilfsbereitschaft, die im Katastrophenfall aktiviert wird und zum Tragen kommt?
- Findet durch die Flüchtlingsthematik quantitativ mehr Engagement statt oder verlagert sich das Engagement innerhalb der Zivilgesellschaft?
- Lassen sich die im Kontext der Flüchtlingsthematik gemachten positiven Erfahrungen zum Miteinander zwischen Zivilgesellschaft und öffentlicher Hand auf andere Engagementbereiche (z.B. Kultur, Sport, Beteiligung etc.) übertragen?
- Bekommt das Engagement durch eine „gute“ Verwaltung einen anderen Stellenwert?
- Um wen handelt es sich jeweils bei den engagierten Menschen – und wie ist deren Selbstverständnis gegenüber Staat und Kommune geprägt?

Eine erste Phase der Flüchtlingshilfe geht zu Ende – doch die Nothilfe geht weiter

Bei der Untersuchung der drei Orte und der Bewertung der Gesamtsituation gehen wir davon aus, dass nun eine erste Phase der Flüchtlingshilfe, bei der es vor allem um Hilfen bei der Unterbringung und Versorgung der Geflüchteten ging, zu Ende geht (wobei weitere Geflüchtete kommen und untergebracht werden müssen). In dieser Phase hatten staatliche Behörden anfänglich große Schwierigkeiten, bei der hohen Zahl der Geflüchteten den durch die Gesetze vorgegebenen Standard der Hilfen aufrechtzuerhalten und generell den Erfordernissen staatlichen Handelns (Sicherheit, Registrierung der Geflüchteten, zügige Asylverfahren etc.) gerecht zu werden. Vielfach wurde hier der Vorwurf des Staatsversagens gemacht. In dieser ersten Phase der Flüchtlingshilfe, die etwa Mitte September 2015 begann, hatten sich rasch zivilgesellschaftliche Helfergruppen gebildet, um die schwierigen Rahmenbedingungen der Geflüchteten zumindest ansatzweise zu entschärfen. Mit dem Ausklingen der ersten Phase verändern sich die Herausforderungen für die Akteure in der zweiten Phase, der Integration. Die spontanen Gruppen stehen vor der Herausforderung, sich zu stabilisieren – sofern sie dies wollen –, indem sie sich organisatorisch auf eine neue Stufe begeben oder sich auflösen. Aufgabe des Staates bzw. der Kommunen könnte sein, diese Transformation angesichts der zweiten Phase der Integration der Geflüchteten durch Hilfen zu unterstützen. Denn die neuen zivilgesellschaftlichen Akteure sind gerade auch in dieser Phase von besonderer Bedeutung. Wenn im Einzelfall die Auflösung eher geboten erscheint, muss dringend dafür

gesorgt werden, dass sie auf eine Weise geschieht, die im Bedarfsfall zu Wieder- oder Neugründungen anregt.

In allen untersuchten Orten wird damit gerechnet, dass im Jahr 2016 weitere Geflüchtete kommen. Unabhängig von der Höhe der Zahlen wird letztlich weiterhin mit Bedarf an Unterbringung und ersten Hilfen zu rechnen sein. Für die zivilgesellschaftlichen Helfergruppen bedeutet dies, dass ihre Hilfen in diesem Kontext weiterhin notwendig sein werden. Dies hat aber auch zur Folge, dass sie durchhalten müssen, was nicht immer selbstverständlich ist, schließlich ist es nicht unwahrscheinlich, dass sich einzelne Helfergruppen auflösen. Für viele, aber vielleicht nicht für alle, ist ihre Tätigkeit aus mehreren Gründen weiterhin notwendig. Daraus wird abgeleitet, dass diese Gruppen in der Regel zu stabilisieren sind und dafür zu sorgen ist, dass sie nicht zerfallen.

Nicht zu unterschätzen sind in diesem Zusammenhang die Unterschiede innerhalb der Gesellschaft. So stehen die etablierten Organisationen in vieler Hinsicht nicht nur den staatlichen Behörden, sondern auch den privatwirtschaftlichen Anbietern relativ nahe. Bei Sozialunternehmen verschwimmen zunehmend die Grenzen zwischen „for profit“ und „not for profit“. Helfergruppen hingegen folgen sehr viel ausgeprägter einer zivilgesellschaftlichen Handlungslogik und werden durch verwaltungstechnische oder marktwirtschaftliche Argumente schnell abgeschreckt. Allerdings sind auch Ansätze von Entwicklungen zivilgesellschaftlich motivierter Helfergruppen zu Sozialunternehmen erkennbar, in denen zunehmend wirtschaftliche Gesichtspunkte, wenn auch nicht zwingend zugunsten einzelner Mitglieder der Gruppe, handlungsleitend werden. Die großen mittelfristigen Umbrüche in der Definition und Zuordnung von eigenwirtschaftlichen Zielen einerseits und gemeinwohlorientierten Zielen andererseits bleiben insofern nicht vor den hier zu beschreibenden Tätigkeiten stehen; im Gegenteil: Diese wirken für die größeren Entwicklungen katalytisch.

Weiterführende Fragen:

- Wie können die engagierten Menschen bei einer weiteren Flüchtlingswelle unterstützt werden?
- Unter welchen Rahmenbedingungen lassen sich die Menschen, die sich spontan in der Nothilfe engagiert haben auch mittel- bis langfristig für die Integration gewinnen?
- Wenn Integration ein mittel- bis langfristiger Prozess ist: Kann dieser durch spontane und informelle Zusammenschlüsse gesichert werden?

Zivilgesellschaftliche Organisationen müssen sich für die zweite Phase neu aufstellen

Für den Prozess der Integration reicht es für die zivilgesellschaftlichen Gruppen – spontane Helfergruppen und etablierte Organisationen – nicht mehr aus, Nothilfen zur Verfügung zu stellen. Die Integration muss arbeitsteilig gestaltet werden: Die Integration in die Sozialsysteme, an erster Stelle der Spracherwerb und die Integration in den Arbeitsmarkt erfordert eine Regelmäßigkeit, den Erwerb von nachprüfbar Qualifikationen und auch Rechtstitel, was nur von staatlichen Einrichtungen oder kommunalen Verwaltungen zu leisten ist. Wichtig ist aber, dass verbindliche Regeln einvernehmlich und in einem partizipativen Prozess erarbeitet werden, während die konkrete Arbeit und die Umsetzung im lokalen, d.h. kommunalen Raum geschieht. Da ein Großteil der Regeln den Vollzug von Bundesgesetzgebung oder die Umsetzung von europarechtlichen Regelungen betrifft, muss das Regelwerk zwingend auf Bundesebene erstellt werden.

Für die zivilgesellschaftlichen Gruppen bedeutet dies, dass sie bei der Integration in die gesellschaftlichen Systeme und in die Gesellschaft selbst einen unersetzlichen Anteil übernehmen können. Die Strategie Patenschaften für die einzelnen Geflüchteten zu organisieren, hat sich als Erfolg versprechender Weg herausgestellt. Dabei nehmen die Helfergruppen und die einzelnen Engagierten eine zentrale Rolle ein. Den zivilgesellschaftlichen Akteuren kommt damit eine neue Aufgabe zu, die sie nur qualifizierter Unterstützung bewältigen können. Dazu müssen in den Kommunen Strukturen der Beratung und der Begleitung von zivilgesellschaftlichen Akteuren, insbesondere wenn sie Patenschaften eingehen und Netzwerke betreiben, geschaffen werden.

Des Weiteren erscheint es notwendig, dass die zivilgesellschaftlichen Organisationen auf jeweils für Grundsatzentscheidungen zuständiger Ebene und jeweils für sich Beschlüsse erarbeiten, ob und in welcher Weise sie sich künftig diesem Tätigkeitsfeld widmen wollen. Partnerschaftliche Mitwirkung an langfristigen Integrationsaufgaben, die mit Bildungsmaßnahmen, Heranführung an und Qualifizierung für den Arbeitsmarkt, Herstellung von integrativem Wohnumfeld und dergleichen einhergeht, ist beispielsweise nicht unmittelbar als satzungsmäßige Aufgabe einer auf medizinische Nothilfe und soziale Betreuung ausgerichteten zivilgesellschaftlichen Organisation erkennbar. Wachstum und die Aussicht auf Deckungsbeitrag sichernde Finanzierung aus öffentlichen Mitteln allein rechtfertigt diese Mitwirkung nicht; auch dürfen örtliche haupt- oder ehrenamtliche Führungskräfte mit einer Entscheidung darüber nicht allein gelassen werden. In den spontanen Helfergruppen stellt sich darüber hinaus die Frage, ob und inwieweit sie den mit der Übernahme mittelfristiger Verpflichtungen verbundenen Weg in die organisatorische Verdichtung gehen wollen.

In diesem Zusammenhang stellt sich schließlich auch die Frage, inwieweit ein Wettbewerb zwischen zivilgesellschaftlichen und privatwirtschaftlichen Anbietern wünschenswert, unvermeidbar oder schädlich ist. Auch mit dieser komplexen Frage dürfen lokale Entscheidungsträger nicht allein gelassen werden.

Weiterführende Fragestellungen:

- Gibt es auf der Seite der zivilgesellschaftlichen Gruppen ein Bewusstsein und eine Bereitschaft für die Transformation?
- Kann man einen solchen Transformationsprozess überhaupt von einer selbstbestimmten Zivilgesellschaft erwarten?
- Gibt es Strukturen, mit denen die Transformationsprozesse unterstützt werden können?
- Inwieweit sind mit einer Auftragserteilung Anforderungen an eine interne Beschlusslage der Organisationen und Mittelzuweisungen für interne Ertüchtigungs- und Bildungsmaßnahmen zu verbinden?
- Welche Themen sind von bundespolitischer Bedeutung und müssen insoweit in einem partizipativen Verfahren auf Bundesebene diskutiert und gelöst werden?

Neue Stufe zivilgesellschaftlicher Aktivitäten

In den drei untersuchten Orten haben die zivilgesellschaftlichen Aktivitäten eine neue Stufe erreicht. Dieser Sprung hat mehrere Dimensionen. Er zeigt sich zuerst im Rückblick auf das Agieren der Zivilgesellschaft Anfang der 1990er Jahre als die Zahl der Asylsuchenden in Deutschland signifikant anstieg (s.o.). Heute sind es nach ersten eigenen Schätzungen viel mehr Menschen, die sich in den Helfergruppen engagieren und die in der Öffentlichkeit ihre Stimme erheben. Dass die Stimmung in den untersuchten Orten bislang nicht „gekippt“ ist, was von vielen immer wieder befürchtet wurde, hat wesentlich damit zu tun. Die neue Qualität der Hilfsbereitschaft zeigt sich in den vielen Helfergruppen, die sich an den Orten von Geflüchtetenunterkünften gebildet haben. Es ist eine neue Mischung von spontanen Helfergruppen und etablierten Organisationen der Zivilgesellschaft, die weiter Engagementgelegenheiten bieten und Engagement tragen entstanden. Es kann aber auch sein, dass der Staat für Notfälle und Katastrophen nicht mehr ausreichend gerüstet ist¹⁷ und deshalb der Zivilgesellschaft eine neue Bedeutung zukommt. Dies kann sich durchaus regional unterschiedlich darstellen und mit der vorhandenen Funktionalität und Leistungsfähigkeit der Verwaltungen in einem engen Zusammenhang stehen.

¹⁷ Siehe hierzu den drastischen Abbau der Katastrophenschutzstrukturen des Bundes und – notgedrungen – der vom Bund organisierten und finanzierten Strukturen bei den zivilgesellschaftlichen Katastrophenschutzorganisationen nach 1990.

Die neue Stufe hat eine weitere Dimension: Die Zusammenarbeit mit kommunalen und staatlichen Verwaltungen. Das Engagement ist längst mehr als nur Ergänzung des staatlichen Handelns. In den Interviews wurde deutlich, dass ohne die vielen zivilgesellschaftlichen Aktivitäten die Geflüchteten nicht etwa weniger gut, sondern eben überhaupt nicht hätten untergebracht und versorgt werden können. Die überwiegende Mehrheit der Interviewten sieht diese Aufgabe als Koproduktion: Staat und Zivilgesellschaft würden zusammenwirken bei der Hilfe für Geflüchtete (s.o.).

Weiterführende Fragen:

- Führt die aktuelle Situation zu neuen Kooperationsformen und Konstellationen innerhalb der Zivilgesellschaft? Wer sind dabei die Gewinner und wer die Verlierer?
- Wie gestaltet sich das Verhältnis Dritter Sektor zu spontanen Helfergruppen?
- Gibt es Konkurrenzen innerhalb der Zivilgesellschaft und wodurch werden sie ausgelöst?
- Wie gestaltet sich das Verhältnis von Verwaltung und Zivilgesellschaft in unterschiedlichen Problemlagen und -situationen?

Die Arbeitsteilung zwischen Verwaltungen und zivilgesellschaftlichen Helfergruppen muss organisiert werden

Im Vergleich der drei Untersuchungsgebiete zeigt sich, dass die zivilgesellschaftlichen Akteure im Landkreis Starnberg sehr gute Bedingungen vorfinden. Dies liegt vor allem an der offenen und fördernden Haltung bei den Spitzen der Verwaltungen aber auch daran, dass es der Region wirtschaftlich gut geht. Die Haltung und Offenheit der Verwaltung sowie der politischen Leitung gegenüber zivilgesellschaftlichen Gruppen prägen damit das Handeln der Zivilgesellschaft.

Es hat sich – nicht nur in Starnberg – eine arbeitsteilige Struktur herausgebildet, die von allen Akteuren mitgetragen wird. Die Verwaltungen, gerade wenn es um die staatliche, und damit um bundeseinheitliche Angelegenheiten geht, sichern die Verfahren, klären den Rechtsstatus, sind die Ansprechpartner bei rechtlichen Angelegenheiten. In der ersten Phase, in der es vor allem um Erstversorgung und Unterbringung ging, hatte die Verwaltungen die Liegenschaften zu organisieren. Es hat sich gezeigt, dass sie vor Ort auf die Hilfen aus der Zivilgesellschaft (Feuerwehr, THW, Helfergruppen) angewiesen war.

Die Helfergruppen sind vor allem dort stark, wo die staatlichen Verwaltungen keine Kompetenzen bzw. kein Sensorium im Zuge der Flüchtlingswelle womöglich auch keine Ressourcen haben: Wenn es um die konkreten Bedürfnisse der Menschen geht und wenn es um das

politische Klima und die Bereitschaft der Bevölkerung geht, Fremden gegenüber hilfsbereit zu sein. Die Stärke der spontanen Helfergruppen liegt in ihrem direkten Zugang zu den Geflüchteten: „Wir helfen den Menschen da draußen“. In erster Linie sind sie in eigener Einschätzung die „Lotsen in die Gesellschaft“, indem sie sich um die alltäglichen Nöte der Geflüchteten kümmern. Nicht selten sind sie auch Mittler zur öffentlichen Hand für geflüchtete Menschen, die in ihrer Heimat kein Staatsvertrauen entwickeln konnten. Insofern sind die Helfergruppen ein unverzichtbares Element bei der Bewältigung der großen Zahl der Geflüchteten. Sie übernehmen Dinge, die die Verwaltungen nicht leisten können.

Weiterführende Fragen:

- Welche Aufgaben können / sollen seitens der Zivilgesellschaft nicht geleistet werden?
- Wie lässt sich dieses komplementär sinnvoll gestalten?

Wesentliche Bausteine der Integration beginnen erst jetzt

In den untersuchten Orten wurde in den meisten Interviews deutlich, dass es in einer ersten Phase um Unterbringung und Nothilfe ging, auch wenn immer schon integrative Anteile dabei waren. Der Beginn der Phase der Integration kann auch mit Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen begründet werden: Die Jobcenter sind ab dem 1. März 2016 für Geflüchtete mit dem Status des internationalen Schutzes oder mit einer Asylberichtung und damit mit einem Aufenthaltstitel zuständig. An erster Stelle für diese Gruppe steht nun die Integration in die Sozialsysteme (Arbeitsmarkt, Gesundheit, Wohnung, Bildung) und in die Gesellschaft. Dies stellt alle Akteure vor neue Herausforderungen und erfordert neue Beziehungsstrukturen. Der Übergang der verwaltungstechnischen Zuständigkeit von den Landratsämtern auf die Jobcenter (an denen vielfach die Landratsämter zur Hälfte beteiligt sind) erfordert eine Neujustierung der Netzwerke und erbringt für die Helfergruppen neue Ansprechpartner. Die zweite Phase wird auch sehr lange dauern, da der Prozess der Integration mehrere Jahre in Anspruch nehmen kann. Integration sollte strategisch und fachlich begleitet erfolgen. In einzelnen Interviews wurde zum Ausdruck gebracht, dass es ebenfalls Aufgabe der öffentlichen Hand sein müsse, Geflüchtete sowie Helferinnen und Helfer vor zu großen (zwischenmenschlichen) Enttäuschungen zu schützen. Wie diese Aufgabe bewältigt werden kann, bleibt allerdings unklar. Am ehesten könnte sie von erfahrenen zivilgesellschaftlichen Führungskräften und sorgsam dazu angeleiteten Ehrenamtskoordinatoren wahrgenommen werden.

Weiterführende Fragen:

- Gibt es funktionierende ausgearbeitete Integrationskonzepte in den Städten und Landkreisen?
- Gibt es Strategien des Zusammenwirkens von kommunalen und staatlichen Einrichtungen mit den zivilgesellschaftlichen Akteuren bei der Aufgabe der Integration?
- Welchen Anteil können zivilgesellschaftliche Gruppen bei der Integration übernehmen? Gibt es hier eine Differenzierung zwischen etablierten und spontanen Organisationen?

5. Handlungsempfehlungen und Forschungsfelder

5.1 Handlungsempfehlungen

Aus der hier vorgelegten Studie kann eine Reihe von Handlungsempfehlungen entwickelt werden. Gerade die markanten Unterschiede zwischen den Grundvoraussetzungen ebenso wie zwischen den entwickelten Lösungen an den drei untersuchten Standorten ermöglichen es, Erfahrungen und Ergebnisse bundesweit nutzbar zu machen.

Wir haben diese Handlungsempfehlungen entlang der politischen Ebenen gegliedert, weil es nur dadurch möglich ist, den Handlungsbedarf konkret deutlich zu machen. Wir gehen davon aus, dass eine erfolgreiche Politik für die Integration der Geflüchteten in die Gesellschaft das Zusammenwirken aller politischen Ebenen und der zivilgesellschaftlichen Akteure bedarf. Aufgabe des Staates ist es, die Integration in die gesellschaftlichen Systeme (Arbeitsmarkt, Recht, Wohnen, Gesundheit, Bildung) in den Griff zu nehmen, während sich die Zivilgesellschaft der soziale Integration annimmt. Werte lassen sich nicht mit Kursen vermitteln, sondern durch Vorbilder und einen gemeinsamen lebensweltlichen Kontext. In diesem Sinne sind zivilgesellschaftliche Akteure „Lotsen in die Gesellschaft“.

Der Begriff der Integration wird hier durchgehend gebraucht, da er sich in der politischen und öffentlichen Debatte als Standard-Begriff herausgebildet hat. Es ist jedoch davor zu warnen, Integration im eigentlichen Sinn als politisches Kurz- oder Mittelfristziel erreichen zu wollen. Dies würde für politische Entscheidungsträger auf örtlicher Ebene, kommunale Verwaltungen und zivilgesellschaftliche Akteure formeller und informeller Art eine massive Überforderung darstellen. Dieses Ziel erzwingen zu wollen, kann nur in Rückschlägen und Misserfolge resultieren – mit allen unerwünschten Konsequenzen für den Zusammenhalt der Gesellschaft. Es muss vielmehr darum gehen, eine mehrstufige Inklusionsstrategie zu konzipieren und zu verfolgen. Die Geflüchteten auch in ihrer Verschiedenheit, ihren je besonderen kulturellen

Traditionen – und in vielen Fällen ihrer Traumatisierung – mit Respekt zu akzeptieren, ihnen ein Gefühl des An- und Aufgenommenwerdens zu vermitteln und sie an ein Leben in der Fremde heranzuführen, ist schwer genug. Es kann nur in einem partizipativen Prozess mit ihnen und mit allen Akteuren, die daran mitarbeiten wollen, gelingen. Dem Aufbau persönlicher Beziehungen zwischen Menschen gebührt in diesem Zusammenhang die höchste Priorität. Die markanten Erfolge der informellen Helfergruppen sprechen diesbezüglich eine deutliche Sprache.

Unter dieser Prämisse wird zusammenfassend folgendes empfohlen:

Bund

- Der Bund muss in partizipativen Prozessen mit Akteuren der Zivilgesellschaft und wo möglich mit den Betroffenen Grundsatzentscheidungen erarbeiten.
- Der Bund soll seine Möglichkeiten bei den Jobcentern nutzen, um die Zugänge und die Kooperationsmöglichkeiten für die zivilgesellschaftlichen Akteure zu verbessern.
- Der Bund soll die Entwicklung lokaler Ökonomie unterstützen, damit die Integration der Geflüchteten in den Arbeitsmarkt besser gelingt.
- Der Bund soll den Kommunen mehr Handlungsspielraum und Entscheidungskompetenz einräumen.

Kommunen/Landratsämter

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltungen müssen fortgebildet und im Umgang mit den Geflüchteten qualifiziert werden.
- Die Zusammenarbeit mit Akteuren der Zivilgesellschaft soll verstetigt bzw. verbessert werden.
- Die proaktive Politik der Landräte und Bürgermeister soll fortgesetzt und auf die gesamte Bundesrepublik ausgedehnt werden.
- Die Lernmöglichkeiten der Kommunen und Landkreise untereinander müssen verbessert werden.

Zivilgesellschaft

- Die spontanen Gruppen sollen stabilisiert werden durch Verstärkung der professionellen Hilfen; diese müssen nicht allein vom Staat kommen, sondern auch durch die professionalisierte Zivilgesellschaft.
- Freiwilligenkoordinatoren sollen nicht allein bei den Betreibern der Unterkünfte angesiedelt sein.

- Etablierte zivilgesellschaftliche Organisationen sollen eigene Integrationsstrategien entwickeln.
- Die Zivilgesellschaft muß Bereitschaft entwickeln, selber Hilfe in Anspruch zu nehmen.
- Es muß sich eine langfristige Partnerschaft zwischen Zivilgesellschaft und öffentlicher Hand entwickeln.
- Die zivilgesellschaftlichen Organisationen müssen zum Teil ihr Verhältnis zu Spontanhelfern revidieren.
- Die zivilgesellschaftlichen Organisationen müssen sich auf der Grundlage zivilgesellschaftlicher Handlungslogik und ihrer je eigenen Aufgabenstellung und Kernkompetenz darüber klar werden, welche Aufgaben sie künftig übernehmen wollen. (Wachstum allein ist keine Entwicklungsstrategie.)

5.2 Forschungsdesiderate

Eine Reihe von Forschungsfragen wurden bereits in Kapitel 4 vorgestellt. Durch die forschungsökonomisch bedingte Konzentration auf drei Standorte wurden naturgemäß zahlreiche, an anderen Orten gemachten Orten nicht erfaßt. Es wäre zu wünschen, den Rang der politischen Herausforderung durch die geflüchteten Menschen durch eine flächendeckende empirische Untersuchung zu den gemachten Erfahrungen mit der Zivilgesellschaft zu würdigen.

Zusammenfassend wird des weiteren folgenden Forschungsfragen eine besondere Dringlichkeit attestiert:

Was bleibt, wenn die Geflüchteten nicht bleiben?

Unter dieser Überschrift verbirgt sich die Fragestellung, inwieweit das in dieser Kurzstudie erfasste vielfach gute Zusammenwirken zwischen Akteuren aus der Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung zum einen auf andere Engagementfelder übertragbar ist, zum anderen aber auch, was von den positiven Erfahrungen gelernt wird und wie zukünftig miteinander umgegangen wird – oder umgegangen werden sollte.

- *Möglicher Erkenntnisgewinn Bund:* Aussagen zu Stellschrauben für die Engagementpolitik des Bundes, die auf ein Miteinander von Zivilgesellschaft und öffentlichem Sektor reagieren.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Kommune / Kreis:* Konzepte, Strategien und eine Bewusstseinsentwicklung für die Vorteile einer guten Zusammenarbeit.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Zivilgesellschaft:* Politik und Verwaltung als Partner und nicht „Verhinderer“ erfahren.

Allheilmittel „Helfergruppen“?

Das Modell der Helfergruppen in Starnberg und anderen Standorten in Bayern lässt sich als Erfolgsrezept beschreiben. Die Studie hat aber auch gezeigt, dass eine Reihe von günstigen Rahmenbedingungen diese Entwicklungen befördert haben. Inwieweit lässt sich das Modell also auf andere Regionen und Standorte übertragen – was braucht es dafür, neben einem kompetenten und vorausschauenden Landrat – und welche Alternativen kann es geben?

- *Möglicher Erkenntnisgewinn Bund:* Welche Anreize sind möglich, um Helfergruppen landesweit zu etablieren und wie lässt sich deren Arbeit erleichtern?
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Kommune / Kreis:* Voneinander lernen und den Mehrwert in einem koordinierten Miteinander nutzen.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Zivilgesellschaft:* Durch ein Netzwerk von Helfergruppen lässt sich voneinander lernen und durch die Begleitung durch die Politik und Verwaltung vor Ort ein gutes Miteinander erreichen.

„Heimat“ durch Zivilgesellschaft

Aktuell ist wenig bekannt über die Motive, Vorstellungen und Ziele Geflüchteter und dem Ort, wo sie sich letztlich niederlassen (wollen). Was sind die entscheidenden Kriterien neben einer bereits vorhandenen „Community“ und „Arbeit“? Was kann Zivilgesellschaft leisten, dass sich nicht das Gros der Geflüchteten in den Agglomerationen niederlässt? Dieses Forschungsfeld unterliegt der Annahme, dass gute und nachhaltige Integration besser bei einer dezentralen Verteilung der Geflüchteten gelingen kann. Entsprechend stellt sich die Frage, welchen Beitrag Zivilgesellschaft leisten kann, Menschen ein Stück Heimat zu geben – egal wo.

- *Möglicher Erkenntnisgewinn Bund:* Wie lässt sich eine Zivilgesellschaft flächendeckend stärken, um eine dezentrale Verteilung Geflüchteter zu ermöglichen.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Kommune / Kreis:* Kommunen sind die Orte der Nachbarschaft und Integration – entsprechend muss es hier auch eine Offenheit für ermöglichende Strukturen geben und verankert werden. Dieses Forschungsfeld könnte Hinweise geben, wie dies gelingen kann.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Zivilgesellschaft:* Was benötigen die Geflüchteten in dieser Phase der Integration und was kann Zivilgesellschaft, gerade auch abgrenzend zu Politik und Verwaltung hier leisten.

Lernende Verwaltung?

Inzwischen hat ein Großteil der Verwaltungen unter anderem mit personellen Konsequenzen auf die aktuellen Herausforderungen reagiert. Was lässt sich aus diesem Prozess politisch und verwaltungswissenschaftlich lernen? Welche Möglichkeiten kann oder muss es geben flexibler auf Ausnahmesituationen zu reagieren, partnerschaftlich zu arbeiten und was braucht es zukünftig dafür?

- *Möglicher Erkenntnisgewinn Bund:* Mögliche Hinweise, wie die kommunale Ebene unter welchen Rahmenbedingungen eine andere Form der Unterstützung benötigt als bisher.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Kommune / Kreis:* Übertragung der gemachten Erfahrungen auf andere Arbeitsläufe und Situationen sowie Ansätze zur Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- *Möglicher Erkenntnisgewinn Zivilgesellschaft:* Klarere Strukturen innerhalb der Verwaltung erleichtern auch die Zusammenarbeit mit und innerhalb der Zivilgesellschaft.

In diesen Ausführungen wurde die Politik nicht jeweils aufgeführt. Für alle Bereiche (inhaltlich und auf die Ebenen Bund, Land, Kreis, Kommune bezogenen) lässt sich aber festhalten, dass es auch seitens der Politik mehr Entscheidungsfreude, Mut in Ausnahmesituationen und Flexibilität bedarf. Auch hier sind Ansätze der Weiterbildung, des Coachings oder der Supervision notwendig. Schließlich können Verwaltungsmodernisierungen, Gesetzesänderungen oder Schulungsmodule von Vertreterinnen und Vertretern der Zivilgesellschaft – oder auch einer Verwaltung – eingefordert werden. Ein entsprechender Beschluss muss durch die jeweilige Politik gefasst werden.

6. Quellen

6.1 Printquellen

- Amodeo, Immacolata; Liermann Traniello, Christiane; Longato, Fulvio; Vorländer, Hans, Hg. (2016): Migration, Demokratie, Menschenrechte. Stuttgart.
- Aumüller, Jutta; Daphi, Priska; Biesenkamp, Celine (2015): *Die Aufnahme von Flüchtlingen in den Bundesländern und Kommunen. Behördliche Praxis und zivilgesellschaftliches Engagement. Expertise gefördert.* Stuttgart.
- Becker, Elke; Gualini, Enrico; Runkel, Caroline; Strachwitz, Rupert Graf, Hg. (2010): Stadtentwicklung, Zivilgesellschaft und bürgerschaftliches Engagement. Stuttgart
- Collier, Paul (2016): *Exodus. Warum wir Einwanderung neu regeln müssen.* Pantheon, München.
- d|part – Think Tank für politische Partizipation (Hrsg.) (2015): *Bürgerbeteiligung in der Hochwasserbewältigung. Chancen und Leitlinien für Bürgerbeteiligung im Hochwasserschutz – Erfahrungen aus dem Sommerhochwasser 2013 an der Elbe und ihren Nebenflüssen.*
- Hörich, Carsten (2015): *Aufnahmeverfahren und Lebensbedingungen von Geflüchteten in Deutschland: die rechtlichen Rahmenbedingungen.* In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit (4/2015), S. 4-14.
- Konrad-Adenauer-Stiftung (2015): *Ausgewählte „Best-practice“-Beispiele lokalen Engagements für Flüchtlinge. Integration und Abbau von Barrieren: Eine Momentaufnahme ersten Krisenmanagements.* Sankt Augustin.
- Konrad-Adenauer-Stiftung (2016): *Flucht und Migration als Herausforderungen für Europa. Internationale und nationale Perspektiven aus der Arbeit der Konrad-Adenauer-Stiftung.* Berlin.
- Machleidt, Wielant (2013): *Migration, Kultur und psychische Gesundheit. Dem Fremden begegnen.* Kohlhammer, Stuttgart.
- Obermanns, Berthe (2015): *Die Neufassung der EU-Aufnahmerichtlinie und ihre Umsetzung in den Mitgliedstaaten.* In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit (4/2015), S. 16-23.
- Strachwitz, Victoria (2016): Übergriffe im Würmtal kaum vorstellbar; in Münchner Merkur, 9. Januar 2016.
- Strübing, Olaf (2015): *Teilhabe durch Erwerbsarbeit: das Projekt „Arbeitsmarktzugang für Flüchtlinge II“.* In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit (4/2015), S. 50-57.

6.2 Onlinequellen

- Amt für Statistik Berlin Brandenburg (2016): *Statistiken*. Online verfügbar unter <https://www.statistik-berlin-brandenburg.de/Statistiken/inhalt-statistiken.asp>, Zugriff am 31.03.2016
- Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (BI) (2015): *Berlin 2030. Grundzüge einer smarten Wachstumsstrategie*. Online verfügbar unter http://www.berlin-institut.org/fileadmin/user_upload/Berlin_2030/Studie_Berlin2030_online.pdf, Zugriff am 25.03.2016
- Bannas, Günter (2015): „Merkel: Wir schaffen das“. In: Frankfurter Allgemeine (31.08.2015). Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/politik/angela-merkels-sommerpressekonferenz-13778484.html#/elections>, Zugriff am 30.03.2016
- Berliner Institut für empirische Integrations- und Migrationsforschung (BIM) (2015): *EFA-Studie. Strukturen und Motive ehrenamtlicher Flüchtlingsarbeit (EFA) in Deutschland. 1. Forschungsbericht: Ergebnisse einer explorativen Umfrage von November/Dezember 2014*. Online verfügbar http://www.bim.hu-berlin.de/media/2015-05-16_EFA-Forschungsbericht_Endfassung.pdf, Zugriff am 29.03.2016
- Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (Hrsg.) (2013): *Die Organisation der Aufnahme und Unterbringung von Asylbewerbern in Deutschland. Fokus-Studie der deutschen nationalen Kontaktstelle für das Europäische Migrationsnetzwerk (EMN)*. Online verfügbar unter http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/networks/european_migration_network/reports/docs/emn-studies/10b.germany_national_report_reception_facilities_de_final.pdf, Zugriff am 24.03.2016
- Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (2014): *Rechtsfolgen der Entscheidung*. Online verfügbar unter <http://www.bamf.de/DE/Migration/AsylFluechtlinge/Asylverfahren/Rechtsfolgen/rechtsfolgen-node.html>, Zugriff am 28.03.2016
- Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (2016) a: *Beteiligte Behörden*. Online verfügbar unter <http://www.bamf.de/DE/Migration/AsylFluechtlinge/Asylverfahren/BeteiligteBehoerden/beteiligte-behoerden-node.html>, Zugriff am 28.03.2016
- Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) (2016) b: *Verteilung der Asylbewerber*. Online verfügbar unter <http://www.bamf.de/DE/Migration/AsylFluechtlinge/Asylverfahren/Verteilung/verteilung-node.html>, Zugriff am 26.03.2016
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hrsg.) (2010): *Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Zivilgesellschaft, soziales Kapital*

und freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004 – 2009. Online verfügbar unter

https://www.dza.de/fileadmin/dza/pdf/fws/BMFSFJ_2010_FWS_2009_Hauptbericht_Zusammenfassung.pdf, Zugriff am 31.03.2016

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2016): *Engagementstrategie BMFSFJ. Strategische Ausrichtung der Engagementpolitik*. Online verfügbar unter <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Freiwilligendienste/Pdf-Anlagen/engagement-strategie,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, Zugriff am 30.03.2016
- Bundespräsidialamt (2016): *Flüchtling – eine Herausforderung für Europa*. Online verfügbar unter <http://www.bundespraesident.de/SharedDocs/Reden/DE/Joachim-Gauck/Reden/2016/02/160226-Fluechtlinge-Bellevue-Forum-Europa.html>, Zugriff am 01.04.2016
- Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (2012): *Die soziale Situation in Deutschland. (Spät-)Aussiedler*. Online verfügbar unter <http://www.bpb.de/wissen/XRVWHC>, Zugriff am 31.03.2016
- Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (2013): *Öffentliche Hand*. Online verfügbar unter <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/20246/oeffentliche-hand>, Zugriff am 31.03.2016
- Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) (2015): *Flucht und Asyl seit 1990*. Online verfügbar unter <http://www.bpb.de/gesellschaft/migration/dossier-migration/56443/flucht-und-asyl-seit-1990>, Zugriff am 31.03.2016
- Empirica (2015): *Familien aufs Land - Teil 2. Flüchtlinge kommen überwiegend als Familien und die sind in der Kleinstadt schneller integrierbar - der Staat muss deshalb lenkend eingreifen. Empirica paper Nr. 230*. Online verfügbar unter <http://www.empirica-institut.de/kufa/empi230rbhs.pdf>, Zugriff am 29.03.2016
- Empirica (2016): *Wohnungsmarktprognose 2016-20. Regionalisierte Prognose inkl. Flüchtlinge. Empirica paper Nr. 231*. Online verfügbar unter http://www.empirica-institut.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen_Referenzen/PDFs/empi231rblb.pdf, Zugriff am 29.03.2016
- Forschungsbereich beim Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR) (Hrsg.) (2015): *Was wir über Flüchtlinge (nicht) wissen. Der wissenschaftliche Erkenntnisstand zur Lebenssituation von Flüchtlingen in Deutschland. Eine Expertise im Auftrag der Robert Bosch Stiftung und des SVR-Forschungsbereichs*. Online verfügbar unter <http://www.bosch-stif->

tung.de/content/language1/downloads/RBS_SVR_Expertise_Lebenssituation_Fluechtlinge.pdf, Zugriff am 29.03.2016

- Generali Engagementatlas (2015): Rolle und Perspektiven Engagement unterstützender Einrichtungen in Deutschland. Online verfügbar unter <https://zukunftsfonds.generali-deutschland.de/wissen/2015-engagementatlas>, Zugriff 02.04.2016
- Hildebrandt, Tina; Ulrich, Bernd (2015): *Im Auge des Orkans*. In: Die Zeit (20.09.2016). Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/2015/38/angela-merkel-fluechtlige-krisekanzlerin/seite-5>, Zugriff am 30.03.2016
- INKA (2015): *Engagiert im Katastrophenschutz – Impulse für ein zukunftsfähiges Freiwilligenmanagement. Fachkonferenz am 23. September 2015 im Umweltforum Berlin*. Online verfügbar unter <http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/inka-fachkonferenz-doku-2015.pdf>, Zugriff am 30.03.2016
- Kegelmann, Jürgen; Kegelmann, Simone (2016): *Koordinierung kommunaler Flüchtlingsarbeit in Baden-Württemberg*. Online verfügbar unter <http://www.w2m-net.de/evk-downloads/vortraege2016/sozialmanagemt2016/KoordinierungkommunalerFluechtlingsarbeit.pdf>, Zugriff am 29.03.2016
- Kostede, Norbert (1993): *Erleuchtung für die Politik*. In: Die Zeit (29.01.1993). Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/1993/05/erleuchtung-fuer-die-politik>, Zugriff am 31.03.2016
- Landratsamt Starnberg (2015): *Zahlen. Daten. Fakten*. Online verfügbar unter http://www.lk-starnberg.de/media/custom/613_26654_1.PDF?1438175806, Zugriff am 31.03.2016
- Landratsamt Starnberg (Hrsg.) (2016) a: *Aktuelles zu den Gemeinden*. Online verfügbar unter <http://www.lk-starnberg.de/Bürgerservice/Ausländerangelegenheiten/Asylbewerber/Aktuelles-zu-den-Gemeinden>, Zugriff am 26.03.2016
- Landratsamt Starnberg (Hrsg.) (2016) b: *Häufige Fragen zum Thema Asyl*. Online verfügbar unter <http://www.lk-starnberg.de/index.php?NavID=613.2885>, Zugriff am 26.03.2016
- Lübking, Uwe (2015): *Anforderungen an Kommunen bei der Aufnahme von Flüchtlingen*. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit (4/2015), S. 24-36.
- Ministerium für Integration Baden-Württemberg (2016) a: *Interaktive Karte: Aktuelle Belegungszahlen*. Online verfügbar unter [59](http://integrationsministerium-</div><div data-bbox=)

bw.de/pb/,Lde/Startseite/Fluechtlingspolitik/Belegung+von+Erstaufnahmeeinrichtungen, Zugriff am 25.03.2016

- Ministerium für Integration Baden-Württemberg (2016) b: *Zugang der letzten zwölf Monate*. Online verfügbar unter <http://integrationsministerium-bw.de/pb/,Lde/Startseite/Fluechtlingspolitik/Monatsstatistik+Erstantragsteller>, Zugriff am 25.03.2016
- PHINEO gAG (2016): *Vom Willkommen zum Ankommen*. Online verfügbar unter http://fluechtlingshilfe.phineo.org/wp-content/uploads/2016/02/PHINEO_Ratgeber_Engagement_fuer_Fluechtlinge.pdf, Zugriff am 29.03.2016
- Schader Stiftung (Hrsg.) (2014): *Interkulturelle Öffnung und Willkommenskultur in strukturschwachen ländlichen Regionen. Ein Handbuch für Kommunen*. Online verfügbar unter http://imap-institut.de/fileadmin/bilder/Publikationen/Handbuch_interkulturelle_Oeffnung_SchaderStiftung.pdf, Zugriff am 29.03.2016
- Senatskanzlei Berlin (Hrsg.) (2016) a: *Fakten*. Online verfügbar unter <https://www.berlin.de/fluechtlinge/aktuelles/fakten/artikel.436797.php>, Zugriff am 25.03.2016
- Senatskanzlei Berlin (Hrsg.) (2016) b: *Unterbringungskapazitäten*. Online verfügbar unter <https://www.berlin.de/fluechtlinge/aktuelles/unterbringung/artikel.437101.php>, Zugriff am 25.03.2016
- Senatskanzlei Berlin (Hrsg.) (2016) c: *Wohnen*. Online verfügbar unter <https://www.berlin.de/fluechtlinge/infos-fuer-fluechtlinge/wohnen/>, Zugriff am 25.03.2016
- Sozialwissenschaftliches Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) (2015): *Skepsis oder Zuversicht? Erwartungen der Bevölkerung zur Aufnahme von Flüchtlingen in Deutschland*. Online verfügbar unter https://www.ekd.de/si/download/Fluechtlinge_21.12.15.pdf, Zugriff am 29.03.2016
- Stadt Mannheim (2016) a: *Bevölkerung*. Online verfügbar unter <https://www.mannheim.de/stadt-gestalten/bevoelkerung>, Zugriff am 31.03.2016
- Stadt Mannheim (2016) b: *Erstaufnahmeeinrichtungen*. Online verfügbar unter <https://www.mannheim.de/erstaufnahmeeinrichtungen/erstaufnahmeeinrichtungen>, Zugriff am 25.03.2016
- Vodafone Stiftung Deutschland (2016), Nachhilfe für Integration – Die Erfolgsfaktoren für das Flüchtlingsengagement in der Bildung. Online verfügbar unter https://www.vodafone-stiftung.de/alle_publikationen.html, Zugriff am 04.04.2016

7. Anhang

Geführte Interviews

Berlin (verantwortlich: Rudolf Speth)

- Max Anders, Bezirksamt Pankow von Berlin, Koordinator für Flüchtlingsfragen, 18. Februar 2016
- Birgit Bauer, Leiterin einer Einrichtung der AWO, Kreisverband Berlin-Mitte, 5. Februar 2016
- Carsten Glöckner, Referent zur Koordinierung für Flüchtlingsarbeit, Evangelisches Johannesstift, Berlin, 29. Februar 2016
- Sascha Kiffer, Leiter des Caritas-Sozialteams am Lageso, 23. März 2016
- Manfred Nowak, AWO, Vorsitzender Kreisverband Berlin-Mitte, 3. Februar 2016
- Carola Schaaf-Derichs, Landesfreiwilligenagentur Berlin, 17. Februar 2016

Mannheim (verantwortlich: Elke Becker)

- Daphne Hadjiandreou-Boll, Stadt Mannheim, Flüchtlingskoordinatorin; Carolin Bison, Stadt Mannheim, Fachbereich 13 Presse und Kommunikation, 04. Februar 2016
- Gerhard Fontagnier, Mannheim sagt Ja!, Sprecher des Vereins, 04. Februar 2016
- Barbara Dell, Save Me Mannheim, Sprecherin der Kampagne, 04. Februar 2016

Landkreis Starnberg (verantwortlich: Rudolf Speth)

- Karl Roth, Landrat des Landkreises Starnberg, 26. Februar 2016
- Prof. Dr. Hans-Jürgen Papier, Präsident des Bundesverfassungsgerichts a.D., 26. Februar 2016
- Jürgen Fliege, Andrea Roever, Bernhard Sontheim (Bürgermeister) Nandl Schultzeiß, 26. Februar 2016
- Sabine Mach, Koordinierungszentrum Bürgerschaftliches Engagement (KoBE), 26. Februar 2016

Reihe Opuscula

Frei verfügbar unter: www.opuscula.maecenata.eu

2014	Nr. 71	Work + Life = Balance? Hauptamtliche in kleinen und mittleren Nonprofit-Organisationen <i>Tino Boubaris</i>
	Nr. 72	Stiftungen als Anwälte der Zivilgesellschaft – Ideal oder Wirklichkeit? <i>Mareike van Oosting</i>
	Nr. 73	Zivilgesellschaftliche Entwürfe in den Bürgerbewegungen der DDR (1986-1990) im ostmitteleuropäischen Kontext: Gemeinsamkeiten und Unterschiede <i>Peter Wellach</i>
	Nr. 74	Civil Society in the ‚Visegrád Four‘ Data and Literature in the Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia <i>Maecenata Institute (Ed.)</i>
	Nr. 75	Wir brauchen ein Zentrum für Zivilgesellschaftsforschung Ein Dossier <i>Ansgar Klein, Eckhard Priller, Rupert Graf Strachwitz</i>
	Nr. 76	Das Maecenata Forschungscollegium 15 Jahre Nachwuchsförderung für die Zivilgesellschaftsforschung <i>Maecenata Institut (Hrsg.)</i>
	Nr. 77	Die Hermann Sudermann Stiftung im Ost-West-Gefüge <i>Karen Bork</i>
	Nr. 78	Doing Environment and Nature Protection Differently How Foundations Differ in Their Work on Environmental Issues in Germany and the United States <i>Thomas Krikser</i>
	Nr. 79	Enhancing Third Sector Accountability through Financial Accounting Regulations and Practices in German-Speaking Countries <i>Josef Baumüller, Nikolai Haring</i>
<hr/>		
2015	Nr. 80	Historical Philanthropy in Russia A Tradition of Charity in Close Relationship to Government <i>Anna Poltavtseva</i>
	Nr. 81	Public Reporting in Foundations: Regulatory Bodies and Self-Regulatory Reporting Initiatives for Foundations in Germany and the UK <i>Abbe Jodi Bertog</i>
	Nr. 82	Overbearing State and Stubborn Civil Society? German International Volunteer Service Programs between Subsidiarity and Accountability <i>Jörn Fischer, Benjamin Haas</i>
	Nr. 83	Vom Sterben und Stiften Eine Untersuchung zu Bedeutung und Potenzial von Stiftungen für die Hospizarbeit <i>Titus Andreas Laser</i>
	Nr. 84	Are Foundations For Ever? Sind Stiftungen ewig? <i>Rupert Graf Strachwitz</i>
	Nr. 85	The Role of Foundations in German Higher Education A Case Study on the Influence of Foundations on Teaching at Universities <i>Julia Reis</i>
	Nr. 86	Stiftungen in den sozialen Medien Eine Betrachtung anhand ausgewählter Mitglieder des Berliner Stiftungsnetzwerkes <i>Jacqueline Hoffmann, Julia Meißner</i>
	Nr. 87	Öffentlich-rechtlicher Rundfunk und Zivilgesellschaft Über den Einfluss des öffentlich-rechtlichen Rundfunks beim Aufbau einer Zivilgesellschaft nach dem Zweiten Weltkrieg in der BRD <i>Jasmin Heyer</i>
<hr/>		
2016	Nr. 88	Die Schirmherrin Zur Geschichte der Schirmfrau <i>Gunter Stemmler</i>
	Nr. 89	Bewegter Ruhestand: Ehrenamt im Rentenalter Eine empirische Betrachtung im Gesundheitsbereich <i>Luise Burkhardt</i>
	Nr. 90	Die Gründung der Stiftungsuniversität Frankfurt am Main Ausdruck des Protests gegen die preußische Staatsmacht? <i>Claudia Eller</i>
	Nr. 91	Der Einsatz von ehrenamtlichen Mitarbeitern in deutschen Museen <i>Franziska Götz</i>

URN: urn:nbn:de: 0243- 042016op923

ISSN (Reihe Opuscula) 1868-1840