

Analyse und Empfehlungen zur Weiterentwicklung migrationssensiblen Handelns in der Diakonie Bayern

Ein Strategiepapier des
Diakonischen Werkes Bayern

**DIAKONIE. DU BIST
DER UNTERSCHIED.**

IMPRESSUM

Dr. Sabine Weingärtner,
Präsidentin des Diakonischen Werkes Bayern

Mitglieder des Think Tanks:

Sabine Claassen
Meike Dirksen
Bastian Döring
Wolfgang Grose
Olaf Hofmeister
Simon Oschwald
Jens Oestreicher
Lisa Scholz
Heike Schröter (verstorben)
Michael Stiegler
Sarah Weiss

Moderator:innen und Verfasser:innen:

Dr. Stefan Schmid
PD Dr. Astrid Utler

Diakonisches Werk Bayern e. V.
Pirckheimerstraße 6
90408 Nürnberg
Tel.: +49 911 / 9354-0
Fax: +49 911 / 9354-269

info@diakonie-bayern.de
diakonie-bayern.de
facebook.com/DiakonieBayern
instagram.com/DiakonieBayern
youtube.com/DiakonieBayern

INHALTSVERZEICHNIS

1. KURZFASSUNG	4
2. EINLEITUNG	6
3. MIGRATION UND INTEGRATION: BEGRIFFSBESTIMMUNG UND VERORTUNGEN	7
3.1 Deutschland als Zuwanderungsland	7
3.2 Migration als Querschnittsthema und -aufgabe	7
3.3 Migration: Gesellschaftliche Dynamiken und globale Verantwortung	8
3.4 Integration und Migrationssensibilität	9
4. FINANZIERUNG UND (STAATLICHE) FÖRDERUNG	10
4.1 Die Förderlandschaft in Bayern	10
4.2 Was wird gefördert?	10
4.3 Entwicklung der Förderprogramme im Verhältnis zu den Zuwanderungszahlen	11
4.4 Zuschüsse aus kirchlichen Mitteln und Prognose	12
4.5 Einfluss der politischen Situation auf die Finanzierung 0	12
5. DIE MIGRATIONS- UND INTEGRATIONSDIENSTE IN DER DIAKONIE	13
5.1 Mission, Haltung und Selbstverständnis	13
5.2 Das Rollenverständnis gegenüber Partner:innen, Klient:innen und Mitarbeitenden	14
5.3 Das Rollenverständnis in der Gesellschaft: Öffentlichkeit suchen, Politik gestalten	14
6. ENTWICKLUNGSZIELE DER DIAKONIE BAYERN	15
6.1 Etablierung nachhaltiger Strukturen	15
6.2 Etablierung der Migrationsthematik als Querschnittsthema in der Diakonie	15
6.3 Migration als Teil einer übergeordneten „Diversity“-Strategie im Diakonischen Werk Bayern	16
7. LEITLINIEN ZUR AUSGESTALTUNG DER MIGRATIONS- UND INTEGRATIONSBERATUNG	18
7.1 Fachliche Grundprinzipien der Migrations- und Integrationsberatung	18
7.2 Vorgehen in der Beratung: Orientierung an einem Stufenkonzept	18
7.3 Inhaltliche Schwerpunkte des Regeldienstes Migration und Integration	19
7.4 Förderung zentral gesteuerter, bayernweiter Projekte	20
7.5 Qualität in der Beratung	21
8. ROLLE DER MIGRATIONS- UND INTEGRATIONSBERATUNG IM HILFESYSTEM	23
9. ZUSAMMENARBEIT UND KOMMUNIKATION MIT POLITIK, GESELLSCHAFT UND KIRCHE	24
9.1 Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit Kirche, Politik und Gesellschaft	24
9.2 Politische Interessensvertretung und Öffentlichkeitsarbeit	24
10. UMSETZUNGSBEGLEITUNG DES PAPIERS – INSTITUTIONALISIERUNG	26
LITERATUR	27

1. KURZFASSUNG

Rahmen und Begriffsverständnisse (vgl. S. 7)

Migration ist eine gesellschaftliche Realität, die untrennbar mit dem menschlichen Dasein verknüpft ist. Deshalb bezeichnet der Think Tank Migration als Normalfall und macht sich dafür stark, die Anstrengungen auf eine gelingende Integration (neu) zugewanderter Menschen zu richten. Dazu gehört auch ein Perspektivwechsel von einem problembehafteten Blick auf die Chancen, die sich durch Migration und eine erfolgreiche Integration für eine Gesellschaft und ihre Mitglieder bieten. Gleichwohl ist sich der Think Tank darüber im Klaren, dass Migration und Integration auch mit Herausforderungen einhergehen. Zudem wird Zuwanderung bzw. die Anwesenheit zugewanderter Menschen oft als Bedrohung wahrgenommen. Diese Gemengelage wird von Rechtspopulist:innen genutzt, die Migration zum alles dominierenden gesellschaftlichen Problem stilisieren und damit die zahlreichen anderen drängenden und oft damit zusammenhängenden Probleme (z. B. die Klimakrise, die wachsende Armut) verdecken.

Aus den obigen Ausführungen lassen sich folgende Folgerungen und Begriffsverständnisse ableiten: Dadurch dass Migration als normales Phänomen verstanden wird, wird es zum Querschnittsthema (vgl. S. 7). Damit ist die Integration von Menschen mit Migrationserfahrung oder -geschichte kein alleiniges Thema für Expert:innen, sondern eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Integration zeigt sich dabei in wechselseitiger Teilhabe, Anerkennung und Gleichheit (vgl. S. 8). Integration erfordert Migrationssensibilität, die sich darin zeigt, dass erkannt wird, wann die Migrationsgeschichte oder -erfahrung eines Menschen eine Rolle spielt und wann nicht (vgl. S. 8-9).

Selbstverständnis, Mission und Haltung (vgl. S. 13)

Der Migrations- und Integrationsdienst der Diakonie Bayern fußt auf einem christlichen Fundament und sieht sich deshalb auch unauflösbar mit der Evang.-Luth. Kirche in Bayern verbunden. Die christliche Orientierung spiegelt sich im Menschenbild und Handeln der bayerischen Diakonie wider: Jeder Mensch wird als gleichermaßen wertvoll erachtet. Die Achtung und Bewahrung der Menschenwürde sind von zentraler Bedeutung. Diese gehen einher mit Nächstenliebe und Barmherzigkeit. Zentrale Aufgabe ist es, Benachteiligten den Zugang zu gleichberechtigter Teilhabe zu ermöglichen.

Der Think Tank benennt drei zentrale gesellschaftspolitische Ziele, für die sich die Diakonie einsetzt:

1. Etablierung nachhaltiger Finanzierungsstrukturen (vgl. S. 15)

Der Think Tank fordert eine nachhaltige Finanzierung des Migrations- und Integrationsdiensts und deshalb eine Anerkennung als Regeldienst. Dies trägt zur Qualitätssicherung der Arbeit und zur Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden bei.

Bei diesem Ziel handelt es sich um eine Vision, zu deren Erreichung es langfristiger Anstrengungen bedarf. Kurzfristig sollten diese Bestrebungen ergänzt werden um Bemühungen zur Diversifizierung der Finanzierung: Neben bisherigen staatlichen Finanzierungsquellen müssen weitere ausfindig gemacht werden. Hierzu gilt es, das Fundraising zu intensivieren.

2. Etablierung der Migrations- und Integrationsthematik als Querschnittsthema (vgl. S. 15 f.)

Die Überzeugung, dass Migration ein Querschnittsthema darstellt, hat sich noch nicht in der Beratungspraxis etabliert: Zu oft werden Menschen mit Migrationserfahrung oder -geschichte an die Migrations- und Integrationsdienste (zurück-)verwiesen, auch wenn sie eigentlich ein Anliegen haben, für das andere Stellen zuständig sind (z. B. Schwangerschaft, Erziehungsprobleme o. ä.). Der Think Tank empfiehlt deshalb, andere Fachdienste dabei zu unterstützen, migrationssensibel zu agieren. Dabei scheint eine Herangehensweise des wechselseitigen Sich-Fit-Machens ratsam: Es sollte den Migrations- und Integrationsberatungen wichtiges Wissen über die Arbeitsweise und die Zielgruppen anderer Dienste vermittelt werden.

3. Die Migrations- und Integrations-thematik als Teil einer übergeordneten Diversity-Strategie (vgl. S. 16)

Der Think Tank ist sich darüber im Klaren, dass Migration nur eines von zahlreichen Querschnittsthemen darstellt. Weitere Beispiele sind u. a. Milieu/soziale Lage, Geschlecht, sexuelle Orientierung. Da die bestehenden Strukturen bereichsspezifisch organisiert sind, können sie diesen querliegenden Diversity-Themen oft nicht nachhaltig gerecht werden. Die Mitglieder des Think Tanks sehen daher ein Potential darin, diese Themen stärker miteinander zu vernetzen, weshalb die Vertreter:innen aller Querschnittsthemen dazu eingeladen werden, sich an einem übergeordneten Prozess der diversitätssensiblen Öffnung zu beteiligen.

Leitlinien zur Ausgestaltung der Migrations- und Integrationsberatung in der Diakonie Bayern (vgl. S. 18 f.)

1. Fachliche Grundprinzipien und Qualität in der Beratung (vgl. S. 18 und S. 20 f.)

Die Beratung erfolgt behördenunabhängig, vertraulich und kostenlos. Die Beratung ist lösungsorientiert und setzt deshalb an den Bedarfen jedes einzelnen Klienten bzw. jeder einzelnen Klientin an. Um die Qualität der Arbeit nachhaltig zu gewährleisten, plädiert der Think Tank eine kontinuierliche und regelmäßige kollegiale Auseinandersetzung mit Qualitätsfragen.

2. Vorgehen in der Beratung (vgl. S. 18)

Orientierung an einem Stufenkonzept: Die Migrations- und Integrationsberatung sieht sich als erste Anlaufstelle für alle Menschen mit Migrationserfahrung und -geschichte. In der Erstberatung wird das Anliegen der Klient:innen eruiert, um davon ausgehend zu entscheiden, ob eine weitere Betreuung durch die Migrations- und Integrationsberatung erfolgt oder ob die Klient:innen begleitet an andere Stellen vermittelt werden.

3. Benennung inhaltlicher Beratungsschwerpunkte (vgl. S. 19 f.)

Eine Weiterbegleitung (s. o.) der Klient:innen erfolgt dann, wenn sich deren Anliegen auf folgende Themen beziehen: Ausländer- und asylrechtliche Beratung und Verfestigung des aufenthaltsrechtlichen Status, Existenzsicherung und Gesundheit, Integration und Teilhabe, Gemeinwesenarbeit oder Beratung von Geduldeten. Darüber hinaus sieht die Migrations- und Integrationsberatung auch die Beratung anderer Fachdienste als ihre Aufgabe an.

4. Strukturelle Rahmenbedingungen: Förderung zentral gesteuerter, bayernweiter Initiativen (vgl. S. 20 f.)

Manche Themen, mit denen die Migrations- und Integrationsdienste konfrontiert werden, sind so komplex, dass sie von einzelnen lokalen Werken oft nicht oder nur ansatzweise gestemmt werden können. Deshalb wurden in den vergangenen Jahren Projekte wie TAFF (Therapeutische Angebote für Flüchtlinge), GECKO (Gemeinsam Kommunizieren – Interkulturelle Sprachmittlung in der Diakonie) oder WoFA (Wohnraum Für Alle) etabliert, bei denen ein bayernweites Fachkräftenetzwerk aufgebaut wird, das zentral vom Diakonischen Werk Bayern gesteuert und dann vor Ort umgesetzt wird. Dieses Vorgehen hat sich bewährt und sollte fortgeführt werden, indem einerseits die bestehenden Projekte verstetigt und andererseits die Entwicklung neuer Projekte (z. B. für Menschen mit Behinderung) gefördert werden.

Kommunikation mit Politik, Gesellschaft und Kirche (vgl. S. 24)

Vor dem Hintergrund der obigen Ausführungen lassen sich auch Empfehlungen für die Kommunikation mit Politik, Gesellschaft und Kirche ableiten. Neben politischer Interessensvertretung im Hinblick auf eine nachhaltige Finanzierung nehmen die Migrations- und Integrationsdienste eine sozialanwaltschaftliche Rolle für ihre Klient:innen ein. Angesichts der zunehmenden gesellschaftlichen Polarisierung sieht der Think Tank die Rolle der Diakonie Bayern auch darin, positiv in die Gesellschaft hineinzuwirken und unter anderem die vielen positiven Geschichten gelungener Integration zu erzählen. Was die Zusammenarbeit mit der Evang.-Luth. Kirche in Bayern angeht, so sollte diese gestärkt und intensiviert werden, wobei die Möglichkeiten einer Verzahnung der migrationsbezogenen Arbeit von Kirche und Diakonie stärker ausgelotet werden sollten.

Migration ist eine gesellschaftliche Realität, die untrennbar mit dem menschlichen Dasein verknüpft ist.

2. EINLEITUNG

Die Diakonie Bayern engagiert sich seit vielen Jahren bayernweit intensiv in der Migrations- und Integrationsarbeit. Auch wenn die Situation und Rolle der einzelnen Diakonischen Werke in Bayern je nach Standort und Größe recht unterschiedlich sind, zeigt die Erfahrung, dass die Diakonie vor Ort stets als kompetenter und erfahrener Partner in migrationsbezogenen Handlungsfeldern wahrgenommen wird und dass andere Sozialträger und Behörden diese Kompetenzen schätzen und nutzen.

Gleichzeitig stehen der lokale Bedarf und die Erwartungen an die Diakonischen Werke oft im eklatanten Widerspruch zur staatlich beschlossenen Finanzierung. Nach einem Jahrzehnt der gesteigerten Zuwanderung bringt dies die Werke und die Mitarbeitenden zusehends in Überlastungssituationen bei gleichzeitigem Erleben, dass die eigenen Anstrengungen dem eigentlichen Bedarf nicht genügen.

Das Spannungsverhältnis zwischen Bedarf und Finanzierung durch die öffentliche Hand wird durch zunehmende Asylrechtsverschärfungen und Beschneidungen des Flüchtlingsschutzes, wie beispielsweise in der Reform des Gemeinsamen Europäischen Asylsystems (GEAS) oder den Planungen für die Legislaturperiode 2025 bis 2029 verankert (u. a. Zurückweisungen an den Grenzen, Einstellung der Humanitären Aufnahmeprogramme oder auch die Einschränkung des Familiennachzugs), verstärkt. Gleichwohl werden diese Maßnahmen nichts an der Tatsache ändern, dass Deutschland ein Zuwanderungsland ist und wohl auch bleiben wird. Diese Gesamtentwicklung macht eine Neupositionierung der Diakonie Bayern in migrationsbezogenen Fragen notwendig.

Deshalb hat das Diakonische Werk Bayern im Jahr 2021 einen Prozess angestoßen, im Zuge dessen Empfehlungen für diese Neupositionierung entwickelt werden sollten. Hierfür wurde ein Think Tank ins Leben gerufen, dem Vertreterinnen und Vertreter verschiedener lokaler Diakonischer Werke sowie des

Diakonischen Werkes Bayern und der Evang.-Luth. Kirche in Bayern angehören. Die Beteiligten verfügen über langjährige und einschlägige Expertise (überwiegend im Migrationsbereich) und haben bei den lokalen Diakonischen Trägern Führungspositionen inne. Der Think Tank traf sich über den Zeitraum von einhalb Jahren regelmäßig (meist einmal monatlich), um gemeinsam ausgemachte Themenbereiche zu diskutieren und daraus mögliche Empfehlungen abzuleiten. Moderiert und (wissenschaftlich) begleitet wurde der Prozess von Stefan Schmid und Astrid Utler.

Das vorliegende Strategiepapier fußt auf eingehenden Analysen und Diskussionen des Think Tanks, aus denen Empfehlungen, Lösungen für ausgemachte Problemlagen, aber auch Forderungen abgeleitet wurden. Im Zentrum stand dabei die Frage, wie die Neuausrichtung des Arbeitsbereichs Migration und Integration zukunftsorientiert aussehen könnte und welche Prozesse und Maßnahmen dafür notwendig sind. Die Empfehlungen adressieren sowohl Verände-

rungen interner Strukturen als auch das Agieren im gesellschaftlichen Rahmen. Das Papier spiegelt dabei den Diskussionsverlauf innerhalb des Think Tanks, aber auch die einschlägige Expertise der Teilnehmenden wider, so dass an manchen Stellen schon sehr konkrete Vorschläge gemacht werden, während andere Stellen noch mehr Raum für Konkretisierung lassen.

Nachdem die zusammengetragenen Inhalte und Vorschläge innerhalb der Diakonischen Trägerlandschaft diskutiert und auf Grundlage der Rückmeldungen Ergänzungen vorgenommen wurden, soll das Papier nach außen kommuniziert und verbreitet werden, um u. a. politische Entscheidungsträger:innen zu erreichen. In einem dazu parallelen Prozess erfolgt die Umsetzung der Empfehlungen des Strategiepapiers. Der Think Tank schlägt vor, sowohl den Diskussions- als auch den späteren Umsetzungsprozess zu begleiten (siehe dazu auch 6.). Das gilt auch für die Konkretisierung der Punkte, die aktuell noch allgemeiner gehalten sind.

Wie kann die Neuausrichtung des Arbeitsbereichs Migration und Integration zukunftsorientiert aussehen?
Und welche Prozesse und Maßnahmen sind dafür notwendig?

3. MIGRATION UND INTEGRATION: BEGRIFFSBESTIMMUNG UND VERORTUNGEN

3.1 Deutschland als Zuwanderungsland

Migrationsbewegungen sind so alt wie der Mensch selbst. Der Mensch als „Wandernder“ ist also nicht erst eine neuzeitliche Erscheinung. So haben auch die Zuwanderung in das Gebiet der heutigen Bundesrepublik Deutschland sowie Abwanderungen daraus eine lange Geschichte (vgl. z. B. Hoesch, 2018). In den vergangenen Jahren und Jahrzehnten waren die Zahlen der Zu- und Fortzüge oft ausgewogen (Heckmann, 2015, S. 39). Dennoch ist Deutschland rückblickend schon lange ein Einwanderungsland (ebenda, S. 34 ff.), auch wenn es sich hierbei um kein Alleinstellungsmerkmal handelt. Vielmehr ist Deutschland weltweit eines von vielen Einwanderungsländern, zu denen u. a. die USA, Kanada, aber auch die Vereinigten Arabischen Emirate, Saudi-Arabien oder Russland zählen (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung).

In den letzten Jahren kam ein Großteil der Zuwanderer:innen aus EU-Ländern wie Rumänien, Bulgarien oder Polen neben Ländern wie Syrien, Afghanistan oder der Ukraine, aus denen die Menschen vor Krieg und Verfolgung flüchten. Die diversen Herkunftsländer stehen für unterschiedliche Migrationsmotive, die unterschiedliche rechtliche, volkswirtschaftliche und soziale Konsequenzen mit sich bringen. Migrant:innen aus EU-Ländern können meist unmittelbar am Arbeitsmarkt und an verschiedenen Lebenswelten wie Schule, Wohnungsmarkt oder Gesundheit teilhaben. Bei Menschen aus Nicht-EU-Ländern steht hingegen meist das Menschenrecht auf Schutz und Asyl im Vordergrund, wobei staatlicherseits zunächst überprüft wird, ob der Schutzstatus gewährt wird, weshalb der Prozess der Integration oft erst zeitverzögert beginnt bzw. beginnen kann. Auch deshalb erscheint es sinnvoll, zwischen Flucht und Migration zu differenzieren. Der Think Tank hat sich auf folgende Verständnisse von Migration und Flucht verständigt:

Definition von Migration und Flucht

„Migration ist der auf Dauer angelegte bzw. dauerhaft werdende Wechsel in eine andere Gesellschaft bzw. in eine andere Region von einzelnen oder mehreren Menschen.“ (Treibel, 1990, S. 21)

„Flucht ist ein „Spezialfall“ von Migration, die sich dadurch auszeichnet, dass sich Geflüchtete in einem neuen Kontext aufhalten, ohne eine „positive Motivation“ gehabt zu haben, den früheren Lebensraum zu verlassen und keine Möglichkeit sehen, in diesen zurückzukehren, solange dessen sozioökonomische und politische Verhältnisse unter der Einwirkung der [fluchtverursachenden] Einflüsse stehen.“ (Stienen & Wolf, 1991, S. 62)

Dabei konstatiert der Rat für Migration schon seit Jahren, dass „das Zusammenleben von Menschen mit unterschiedlichen Migrationshintergründen, Erstsprachen, privaten Lebensentwürfen sowie religiösen und weltanschaulichen Orientierungen [...] keine Ausnahme dar-[stellt]. Es ist kein zu überwindendes Problem, sondern der Normalfall“ (Rat für Migration, 2017, S. 3). Das vorliegende Papier folgt dieser Sichtweise und erachtet Migration als Normalfall. Daran anknüpfend werden Überlegungen dazu entwickelt, welche Implikationen dies mit sich bringt und wie diese zukunftsweisend angegangen werden können.

Wird Migration als Normalfall erachtet, so ermöglicht dies, über die eigentliche Migration hinauszudenken und auf die daran anschließenden Prozesse zu konzentrieren. Dabei wird zunächst deutlich, dass das Thema in allen Bereichen gesellschaftlichen Lebens zum Tragen kommt, weshalb es hier als Querschnittsthema bezeichnet wird:

3.2 Migration als Querschnittsthema und -aufgabe

Vor dem Hintergrund der obigen Ausführungen verwundert es, dass bis zur Jahrtausendwende in der politischen Debatte darüber gestritten wurde, ob Deutschland ein Zuwanderungsland ist. Diese einseitige Zentrierung der Debatte hat wiederum verhindert, dass sich in Deutschland ein einheitliches Selbstverständnis als Einwanderungsland entwickelt, was sich auch in der politischen Debatte niederschlägt: Anstelle der Entwicklung zukunftsweisender Migrations- und Integrationskonzepte wird immer noch um Zuwanderungsquoten gestritten, und Migration wird nicht selten mit Begriffen wie „Wellen“ oder „Krise“ beschrieben, die suggerieren, es handele sich um aktuell zu bewältigende ‚Probleme‘ und nicht um ein Phänomen, das die Gesellschaft dauerhaft prägt und prägen wird.

Migration als Querschnittsthema

Migration als Querschnittsthema bedeutet, dass der Umgang mit Zuwanderung kein alleiniges Thema für Spezialist:innen und Spezialdienste ist, sondern eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, wie folgende Beispiele verdeutlichen sollen: Frauen mit Migrationsgeschichte werden schwanger und nehmen das Angebot der Schwangerenberatung in Anspruch, Eltern mit Migrationsgeschichte werden in der Erziehungsberatungsstelle vorstellig oder Menschen mit Migrationserfahrung suchen sich das Diakonische Werk als Arbeitgeber aus. Somit sind in gesellschaftlichen Bereichen Kompetenzen für migrationsbezogene Themen notwendig: in Kitas, Schulen, Ausbildung, Arbeit, Gesundheit, Altenpflege, Behörden – kurz, in jeglichen Alltagsund Arbeitsfeldern.

3.3 Migration: Gesellschaftliche
Dynamiken und globale Verant-
wortung

Die oben angesprochenen Debatten, die zum Teil sehr hitzig geführt wurden und werden, lassen sich auch darauf zurückführen, dass Migration von Vertreter:innen der sogenannten Aufnahmegesellschaft oft als bedrohlich erlebt wird: Die Menschen haben Angst vor zu große Veränderungen und Angst davor, ihre (angestammten) Positionen in der Gesellschaft zu verlieren. Diese Bedrohungsgefühle wissen rechtspopulistische Akteur:innen zu nutzen und befeuern diese weiter. Migration wird dabei nicht selten instrumentalisiert und als alles dominierendes gesellschaftliches Problem herausgestellt. Damit werden andere, oft damit zusammenhängende gesellschaftliche Probleme (wie der Klimawandel, der in der Folge zu mehr Migration führen wird) in den Hintergrund gedrängt. Diese Entwicklung, die nicht nur Deutschland betrifft, sondern europa- und weltweit zu beobachten ist, hat sich im Verlauf der Arbeit des Think Tanks noch verschärft. Der Think Tank sieht diese Dynamiken mit Sorge, weil sie zu Wut und Hass führen, zu einer Spaltung der Gesellschaft beitragen und auch die Arbeitssituation der Mitarbeitenden in den Migrations- und Integrationsdiensten belasten.

Deshalb ermuntert der Think Tank zu vermehrtem gesellschaftlichen Engagement (vgl. Kap. 9.2) und dazu, eine andere Perspektive auf Migration einzunehmen und zu erkennen, dass Migration das Potential hat, die deutsche Gesellschaft zu bereichern. Sie ermöglicht die Weiterentwicklung der Gesellschaft im Sinne eines wechselseitigen Lernens und trägt dazu bei, gesellschaftliche Herausforderungen wie z. B. den demographischen Wandel, Fachkräftemangel etc. zu bewältigen. Ein derartiger Paradigmenwechsel könnte zudem dazu beitragen, dass sich Deutschland seiner Verantwortung gegenüber dem Globalen Süden stärker bewusst und dieser gerecht wird. Diese humanitäre Verantwortung leitet sich nicht zuletzt aus der kolonialen Vergangenheit Europas und

der daraus resultierenden marktwirtschaftlichen und machtpolitischen Benachteiligung der Länder des Südens ab. Zudem sind die industrialisierten Länder Hauptverursacher des Klimawandels, der gerade die Länder des Globalen Südens besonders hart trifft. Somit tragen die Länder des Globalen Nordens maßgeblich bei zu den aktuellen, aber vor allem auch den im Zuge der Klimakrise zu erwartenden künftigen Migrations- und Fluchtbewegungen.

Ein positiver Blickwinkel auf Migration stellt – so die Annahme des Think Tanks – eine wichtige Grundvoraussetzung für gelingende Integrationsprozesse dar. Doch auch dann sind diese kein Selbstläufer. Vielmehr muss eine Zuwanderungsgesellschaft bewusst gestaltet werden. Im Zuge der damit einhergehenden Aushandlungsprozesse können auch Konflikte entstehen. Zum Teil sind diese unvermeidlich, ja sogar sinnvoll und notwendig (vgl. El-Mafaalani, 2018), um eine Identifikation aller mit der Gesellschaft zu ermöglichen. Allerdings gilt es, für diese Aushandlungsprozesse

Ein positiver Blickwinkel
auf Migration stellt – so
die Annahme des Think
Tanks – eine wichtige
Grundvoraussetzung
für gelingende
Integrationsprozesse dar.

Kompetenzen, Foren und Prozesse zu formen und aufzubauen. Der Think Tank empfiehlt, dass die Diakonie ihr Wissen und ihre Erfahrungen hierfür konstruktiv mitbringt und beispielsweise Räume schafft, in denen sich Menschen begegnen, kennenlernen und austauschen können, in denen sie sich aktiv einbringen können, wo sie anerkannt und wertgeschätzt und mit ihren Sorgen gehört und ernstgenommen werden. Dazu gilt es, vermehrt in Austausch und Kooperation mit anderen Bereichen aus Kirche, Wirtschaft oder Ehrenamt zu treten.

3.4 Integration und Migrationssensibilität

Wer über den Moment der Migration hinausblickt (s. o.), landet zwangsläufig bei der Frage, wie Menschen mit Migrationserfahrung an der Gesellschaft teilhaben können, mit welchen Herausforderungen sie sich konfrontiert sehen und wie diese überwunden werden können. Die Migrationsdienste unterstützen Menschen bei der Bewältigung eben dieser Aufgaben. Und da es sich hierbei nicht ausschließlich um Migrations-, sondern vor allem auch um Fragen der Integration und Teilhabe handelt, wird in vorliegendem Empfehlungspapier von Migrations- und Integrationsberatung bzw. -dienst gesprochen, wobei Integration wie folgt definiert wird:

Integration

„Integration zeigt sich innerhalb einer Gesellschaft und ihrer Subsysteme in wechsel- und gegenseitiger Anerkennung, Gleichheit und Teilhabe sowie in der Bereitschaft voneinander zu lernen.“ (Utler, 2024, S. 377)

Die Migrations- und Integrationsberatung macht somit ein Angebot für eine spezielle Gruppe, mit dem Ziel, dass dieses Angebot am Ende nicht mehr benötigt wird, weil die ‚Spezialgruppe‘ keine mehr ist. Für die Soziale Arbeit handelt es sich hierbei um ein klassisches Phänomen, das jedoch insbesondere im Migrationskontext durch „Othering“¹ verstärkt wird: Das heißt, Menschen mit Migrationshintergrund machen die Erfahrung, auf ihren „Migrantenstatus“ festgeschrieben zu werden, und zwar selbst dann noch, wenn die eigentliche Migration mehrere Generationen zurückliegt und somit weder sie selbst noch ihre Eltern migriert sind. In letzter Konsequenz wird den Menschen damit die Möglichkeit, sich als „Deutsche:r“ zu bezeichnen und zu fühlen, verwehrt. In der praktischen Arbeit zeigt sich Othering beispielsweise daran, dass Klient:innen mit Migrationsgeschichte ungeachtet ihres eigentlichen Anliegens an die Migrationsberatungsstelle (zurück-) verwiesen werden oder daran, dass Mitarbeitende mit Migrationsgeschichte oft als Expert:innen für Fälle mit Migrationsbezug gelten. Und doch kann es auch

vorkommen, dass sich migrationsbezogene Folgen über Generationen hinweg zeigen. Es muss also im Einzelfall eruiert werden, ob migrationsbezogene Aspekte eine Rolle spielen oder nicht. Hierfür ist wiederum Migrationssensibilität (s. u.) gefordert, und zwar nicht nur beim Migrations- und Integrationsdienst, sondern letztlich – Stichwort Querschnittsaufgabe – bei allen Diensten. Außerdem erscheint eine Unterscheidung in Migrationserfahrung und Migrationsgeschich-

te sinnvoll, um zu verdeutlichen, dass es einen Unterschied macht, ob die Person selbst die Erfahrung gemacht hat, zu migrieren, oder aber ob in der Familiengeschichte Migrationserfahrungen vorliegen. Wie oben erwähnt, schlägt der Think Tank vor, von Migrationssensibilität zu sprechen, um damit die Kompetenz zu beschreiben, die im Umgang mit migrationsbezogenen Belangen erforderlich ist.

Migrationssensibilität

Migrationssensibilität zeigt sich in einer Sensibilität für alle Belange, die im Zusammenhang mit Migrationserfahrungen und -geschichte zum Tragen kommen (können): Das umfasst Erfahrungen, die Menschen beim Ankommen und der Integration in eine neue Gesellschaft machen und die von Rassismus- und Ausgrenzungserfahrungen über Sprachprobleme bis hin zu interkulturellen Erfahrungen (z. B. unterschiedliche Erziehungsvorstellungen im Herkunfts- und Ankunftsland) reichen. Gleichzeitig gilt es sensibel zu sein für Herausforderungen und Probleme, aber auch Potentiale, die sich unmittelbar aus der Migrationserfahrung bzw. -geschichte ergeben. Dazu gehören u. a. Traumata, Verluste, Verbindungen zu Herkunftsgemeinschaften (z. B. durch deren finanzielle Unterstützung), aber auch Mehrsprachigkeit oder weitere im Zuge der Migrationsgeschichte erworbene Kompetenzen und Ressourcen.

¹ Othering bezeichnet das Ausschließen und Fremdmachen von sozialen Gruppen und Einzelnen (Weischer & Lautmann, 2000, S. 562).

4. FINANZIERUNG UND (STAATLICHE) FÖRDERUNG

4.1 Die Förderlandschaft in Bayern

In Bayern gibt es vornehmlich drei größere, über die Jahre relativ stabile Förderprogramme, im Rahmen derer Beratungskräfte bei diakonischen Trägern in Bayern beschäftigt werden: Dabei handelt es sich um ein Bundesprogramm, die Migrationsberatung für Erwachsene Zugewanderte (MBE), den Jugendmigrationsdienst (JMD) und das Landesprogramm Flüchtlings- und Integrationsberatung (FIB). Darüber hinaus erfolgt eine Förderung in flankierenden und temporären Programmen oder Projekten wie dem EU-Projekt „GeckoPlus“, in denen insgesamt ebenfalls zahlreiche Mitarbeitende beschäftigt sind.

Die MBE ist das zentrale, themenübergreifende Beratungsangebot vor Ort für die bedarfsgerechte Unterstützung bei der Integration von Zugewanderten ab 27 Jahren und ist eng mit weiteren Angeboten im Sozialraum vernetzt. Sie ist seit 2005 Bestandteil des Integrationsangebotes des Bundes und wird vom Bundesinnenministerium bzw. vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) gefördert.

Im Rahmen des Kinder- und Jugendplans des Bundes (KJP) unterstützen die JMD junge Menschen mit Migrationshintergrund zwischen 12 und 27 Jahren durch Beratung, Bildungs- und Freizeitangebote. Einen Schwerpunkt bildet die langfristige, individuelle Begleitung jugendlicher auf ihrem schulischen und beruflichen Weg. Ziel ist es, die soziale Teilhabe der jungen Menschen zu fördern und ihre Perspektiven zu verbessern. Die JMD werden vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert.

Die landesgeförderte Migrationsberatung und die Asylsozialberatung wurden 2018 in der Flüchtlings- und Integrationsberatung (FIB) vereint. Laut der entsprechenden Förderrichtlinie, der Beratungs- und Integrationsrichtlinie (BIR), ergänzt die Flüchtlings- und Integrationsberatung die bundesfinanzierte Migrationsberatung – es wird betont, dass die unterschiedlichen Beratungs-

stellen auf der örtlichen Ebene eng zusammenarbeiten. Die vom Freistaat Bayern geförderte FIB stellt gleichzeitig das im Vergleich größte Programm der Migrationsdienste in Bayern dar, in dem auch die meisten Mitarbeitenden (im Jahr 2024 ca. 180 VZÄ) beschäftigt sind.

Grundsätzlich ist festzustellen, dass Förderprogramme immer weiter diversifiziert werden. Auf der einen Seite macht das vor allem fachlich durchaus Sinn, da eine Spezialisierung der Beratungsfachkräfte und Angebote eine gezieltere Beratung von Klient:innen ermöglicht. Auf der anderen Seite erhöht diese Entwicklung aber den Aufwand an Steuerung und Koordination bei der Abwicklung der Programme. Diesem erhöhten Aufwand wird aber weder auf Landes- noch auf Trägerebene ausreichend Rechnung getragen, wie folgendes Beispiel der Stellensituation auf Landesebene verdeutlicht:

- 2014: 1,5 VZÄ Fachreferent:innen plus 0,5 VZÄ Referat Finanzen Migration, 1,15 VZÄ Finanzsachbearbeitungen (2 Personen), 0,5 VZÄ Verwaltungskraft
- 2024: 3 VZÄ Referent:innen, 2,15 VZÄ Finanzsachbearbeitungen (3 Personen), Teamassistenz 0,75 VZÄ

Daher empfiehlt der Think Tank einen Ausbau der Stellen zur Koordination auf Landes- und Trägerebene.

4.2 Was wird gefördert?

Bis auf JMD/RC (KJP) konzentrieren sich die Förderungen im Wesentlichen auf Personalkosten. Die Förderung von Sach- sowie Personalgemeinkosten musste in den letzten Jahren größtenteils durch Eigenmittel finanziert werden.

Die Förderung von Sachkosten kommt bisher in den größeren Programmen nicht ausreichend zur Geltung, und damit ist die Förderung nicht ansatzweise ausreichend.

Rechenbeispiel in der FIB: Im Jahr 2024 kostete eine Beratungskraft im Schnitt ca. 75.500 EUR an Personalkosten (AVR E10 Stufe 3), dazu kamen durchschnittlich ca. 20.000 EUR an Personalgemein- und Sachkosten. Die tatsächlich entstehenden Kosten einer Beratungskraft in Vollzeit belaufen sich demnach auf ca. 95.500 EUR im Jahr. Die durchschnittliche staatliche Förderung der FIB betrug im Jahr 2024 ca. 69.000 EUR. So entsteht eine Finanzierungslücke von ca. 26.500 EUR pro Vollzeitkraft im Jahr.

Förderprogramme werden immer weiter diversifiziert. Damit erhöht sich der Steuerungs- und Koordinationsaufwand zur Abwicklung der Programme.

Durch die nicht-auskömmliche Förderung wird es für viele Träger zunehmend problematisch, die Beratungsarbeit mit hohen Eigenmittelanteilen zu finanzieren. Daher ist für die Zukunft der Migrationsarbeit und die Aufrechterhaltung der Beratungsangebote eine auskömmliche Finanzierung im Hinblick auf Personal-, Personalgemein-, und Sachkosten zwingend erforderlich. Außerdem müsste das Tarifwerk der Diakonie (AVR-Bayern) beim Fördergeber Anerkennung finden, um eine auskömmliche Finanzierung auch mit Blick auf die Zukunft sicherzustellen. Die notwendigen tariflichen Steigerungen machen die Finanzierung des Personals – ohne Anerkennung des Tarifwerks – in den kommenden Jahren zur immer größer werdenden Herausforderung. Dabei geht es bei den Tarifsteigerungen nicht nur um einen Ausgleich von Kostensteigerungen durch die aktuelle Inflation, vielmehr stellen diese in Zeiten eines akuten Fachkräftemangels einen wesentlichen Faktor bei der Gewinnung und Bindung von Fachkräften dar.

4.3 Entwicklung der Förderprogramme im Verhältnis zu den Zuwendungszahlen

Eine der Vorgängerrichtlinien (AsylSozBR Nr. 4.1) der Beratungs- und Integrationsrichtlinie (BIR) des bayerischen Förderprogramms sah vor, dass „[v]on einer Vollzeitkraft [...] 150 Ausländerinnen und Ausländer betreut werden [sollen].“ Die aktuelle BIR enthält dagegen keinen Hinweis mehr auf einen Betreuungsschlüssel in der Flüchtlings- und Integrationsberatung (FIB).

Exkurs: Entwicklung innovativer Kennzahlen statt gängiger Beratungsschlüssel

Abgesehen davon, dass die realen Beratungsschlüssel von den eigentlich empfohlenen abweichen, steht zu fragen, wie aussagekräftig Beratungsschlüssel sind, die sich ausschließlich an Fallzahlen orientieren. Denn erfahrungsgemäß steigt mit zunehmender Aufenthaltsdauer auch die Komplexität der Fälle. Deshalb sollten nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Merkmale bei der Berechnung von Betreuungsschlüsseln einbezogen werden. Folgende Überlegungen wären u. a. zu berücksichtigen: Welchen Anteil nehmen die jeweiligen Beratungen (Verfahrensberatung, Integrationsberatung o. a.) ein? Wie zeitaufwändig ist die jeweilige Beratung? Wie ist die Struktur vor Ort (welche Dienste gibt es sonst noch, wer übernimmt welche Aufgaben)? Hierzu erscheint es ratsam, eine Arbeitsgruppe einzusetzen, die sich mit der Entwicklung innovativer Kennzahlen befasst.

In Wissenschaft und Praxis werden Betreuungsschlüssel von 1:50 (bzw. in der Unterstützung besonders schutzbedürftiger Personen 1:20)¹ bis 1:80² empfohlen, um ein angemessenes Beratungs- und Betreuungsangebot gewährleisten zu können.

Die Stadt München (Stadtratsbeschluss) hat beispielsweise beschlossen, in München in den Geflüchtetenunterkünften einen Betreuungsschlüssel von 1:100 zu etablieren und finanziert bei Bedarf zusätzliche Stellen(-anteile).

¹ Vgl. Positionspapier: Soziale Arbeit mit Geflüchteten in Gemeinschaftsunterkünften – Professionelle Standards und sozialpolitische Basis. Online: https://www.fluechtlingssozialarbeit.de/Positionspapier_Soziale_Arbeit_mit_Gefl%C3%BChteten.pdf (S. 7).

² Klartext Wohlfahrt, Flüchtlingssozialarbeit für Baden-Württemberg neu ausrichten (2022). Online: https://liga-bw.de/wp-content/uploads/2022/04/2022_04_28_ligbw_klartextwohlfahrt_fluechtlingssozialarbeit.pdf sowie Standards der Flüchtlingssozialarbeit: Empfehlungen der Liga der Freien Wohlfahrtspflege Sachsens. Online: https://liga-sachsen.de/fileadmin/user_upload/news/2017/fluechtlingssozialarbeit.pdf (S. 6).

Die Statistiken aus dem Jahr 2024 zeigen, dass in der Migrationsberatung für erwachsene Zugewanderte (MBE) Berater:innen in Trägerschaft der Diakonie Bayern mit insgesamt 21,75 VZÄ Berater:innen insgesamt 7.448 Klient:innen beraten haben (ohne mitberatene Personen). Das ergibt einen Schlüssel von 1:342. In der Flüchtlings- und Integrationsberatung (FIB) kamen 42.042 Klient:innen auf 161,90 VZÄ Berater:innen auf insgesamt 49.785 Klient:innen, sodass der Schlüssel hier 1:308 beträgt.

Aufgrund der steigenden Bedarfe wurden die größeren Förderprogramme ab 2014 stetig ausgebaut – die realen Betreuungsschlüssel zeigen jedoch klar, dass der Ausbau der Stellen nicht mit dem Bedarf mithalten konnte.

Hinzu kommt, dass ab 2019 die Anzahl der förderfähigen Stellenanteile in der Beratung in diakonischer Trägerschaft insgesamt wieder abnimmt (kontinuierliche Abnahme bis 2021). Dies hängt vor allem mit den Entwicklungen im bayerischen Landesprogramm zusammen. Mit Einführung der neuen Förderrichtlinie (BIR) wurde der Versuch unternommen,

mit gleichbleibenden Fördermitteln die Finanzierung der Stellen zu verbessern (Reduzierung der Eigenmittel). Dies führte dazu, dass bayernweit (und verbandsübergreifend) die förderfähigen Stellenanteile in der Flüchtlings- und Integrationsberatung reduziert wurden.

Ab 2022 und in Folge des Kriegs in der Ukraine erfolgte wieder ein Stellenaufbau – insbesondere im Landesprogramm (Ukraine Sonderförderung). Die hier skizzierte schwankende Finanzierung bildet Gegebenheiten ab, die für die Migrations- und Integrationsberatung typisch sind.

4.4 Zuschüsse aus kirchlichen Mitteln und Prognose

Seit Jahren engagiert sich die Evang.-Luth. Kirche in Bayern im Arbeitsfeld und unterstützt dieses mit einem massiven Einsatz von landeskirchlichen Mitteln. Neben dem regulären Zuschuss für die Migrationsarbeit (ca. 1.7 Mio. EUR/Jahr) wurden in den Jahren der erhöhten Zuwanderung größere Mittel in einem Notfonds „AG Herberge 1+2“ für den Arbeitsbereich zur Verfügung gestellt. Durch den raschen Ausbau der Förderprogramme wurden diese Mittel dann vor allem zur Refinanzierung der großen Eigenmittelanteile der Träger in den Beratungsstrukturen eingesetzt. Aber auch unterschiedliche flankierende Projekte in Kirchengemeinden und Diakonischen Werken konnten damit umgesetzt werden. Zwischen 2014 und 2024 wurden knapp 52 Millionen Euro aus kirchlichen Mitteln für die Migrationsarbeit von Kirche und Diakonie aufgewendet.

Mit Blick auf die demographische Entwicklung ist jedoch fraglich, ob auf diese massive Unterstützung durch kirchliche Mittel auch in den nächsten Jahren und Jahrzehnten noch in gleicher Weise gezählt werden kann. Denn angesichts der demographischen Struktur der Kirchenmitglieder (die sich durch einen hohen Anteil an älteren Menschen mit einem geringen Zuwachs an jüngeren Mitgliedern auszeichnet) ist in den kommenden Jahren mit einem deutlichen Rückgang an Steuereinnahmen der Kirche zu rech-

nen. Diese Entwicklung wird durch den anhaltenden Trend der Kirchaustritte weiter verschärft. Damit können mögliche Kürzungen von staatlicher Seite immer schwerer ausgeglichen werden.

4.5 Einfluss der politischen Situation auf die Finanzierung

Die Bundesregierung reagiert aktuell auf die multiplen Krisen (Kriege, Klima, Corona, Inflation) mit einem erhöhten Spardruck, der sich vor allem auf den sozialen Bereich auswirkt. Gleichzeitig folgen nahezu alle im Bundestag vertretenen Parteien einer Maxime der Zuwanderungseindämmung im Asylbereich. Angesichts dieser Gemengelage ist es längst nicht ausgemacht, dass die Migrations- und Integrationsdienste langfristig mit einer gleichbleibenden, geschweige denn höheren Finanzierung aus Landes- oder Bundesmitteln rechnen können. Vielmehr besteht sogar das Risiko von Mittelkürzungen.

Eine schwankende Finanzierung ist für die Migrations- und Integrationsberatung typisch.

Auf EU-Ebene zeigt sich die oben genannte, restriktive Haltung zu Asylfragen in der deutschen Zustimmung zum neuen GEAS (Gemeinsames Europäisches Asyl System). Im Rahmen des GEAS soll die Abwicklung der Asylverfahren bestimmter Gruppen von Schutzsuchenden an den EU-Außengrenzen erfolgen. In sogenannten Grenzverfahren unter der „Fiktion der Nicht-Einreise“ zu weiten Teilen an den EU-Außengrenzen stattfinden. Damit steht zu befürchten, dass mehr EU-Mittel für die Finanzierung von Aktivitäten an den Außengrenzen der EU zur Verfügung gestellt werden – zu Lasten der Mittel in den jeweiligen EU-Ländern (aktuelle AMIF). Vor diesem Hintergrund erscheint es dringend geboten, die Finanzierung der Migrations- und Integrationsdienste stärker zu diversifizieren (siehe S. 15).

5. DIE MIGRATIONS- UND INTEGRATIONSDIENSTE IN DER DIAKONIE



Es wird vom Think Tank als zentral erachtet, ein auf allen Ebenen geteiltes Selbstverständnis in der Diakonie in Fragen der Migration und Integration zu entwickeln. Der Think Tank macht hierzu Vorschläge, wie dieses Selbstverständnis aussehen könnte.

5.1 Mission, Haltung und Selbstverständnis

Die christliche Grundorientierung bildet das Fundament der Diakonie Bayern und prägt ihr Handeln in der Gesellschaft und das Menschenbild, mit dem sie Klient:innen und Partner:innen begegnet.

Besondere Bedeutung erlangen in migrationsbezogenen Fragestellungen folgende Prinzipien:

- Jeder Mensch ist gleichermaßen wertvoll
- Die Achtung, Bewahrung und der Schutz der Menschenwürde eines jeden Menschen ist handlungsleitend.
- Der christliche Dienst am Menschen basiert zuallererst auf den Werten von Nächstenliebe und Barmherzigkeit – und nicht auf der Erfüllung rechtlicher Vorgaben und Richtlinien.
- Es ist Aufgabe der Diakonie, Benachteiligten den Zugang zu gleichberechtigter Teilhabe zu ermöglichen.

Der Think Tank erachtet die Diakonie mit ihrem christlichen Fundament als untrennbar mit der Evangelisch-Lutherischen Kirche verbunden. Durch ihr sichtbares Handeln in der Gesellschaft bietet die Diakonie Anknüpfungspunkte und Identifikationsfläche mit dem christlichen Glauben und der Evangelisch-Lutherischen Kirche.

Die Verwirklichung der beschriebenen Prinzipien setzt eine lokale Präsenz vor Ort direkt bei den zu unterstützenden Menschen voraus. Hier kommt der Zusammenarbeit mit den Kirchengemeinden eine große Bedeutung zu.

5.2 Das Rollenverständnis gegenüber Partner:innen, Klient:innen und Mitarbeitenden

Sozialanwaltliche Rolle

Im Kontakt mit Partner:innen und Klient:innen versteht sich die Diakonie in einer sozialanwaltlichen Rolle, in der die Interessensvertretung der Klient:innen im Zentrum steht. Die Diakonie ist unabhängig und setzt sich dafür ein, dass Klient:innen ihre verbürgten Rechte in Anspruch nehmen können und gesellschaftliche Teilhabe gelingen kann.

Die Interessenvertretung von Benachteiligten bringt mit sich, dass die Diakonie Position für diese bezieht, selbstbewusst Konflikte austrägt und in einer kritischen Partnerschaft zu staatlichen (öffentlichen) Stellen steht. Diskriminierung und Benachteiligung werden erkannt, benannt und angegangen – Einbeziehung und Teilhabe sind das Ziel. Teilhabe meint dabei eine aktive Beteiligung. Diese soll im Sinne eines Empowerment-Ansatzes bereits in der Beratung gefördert werden. Wo möglich, werden die Klient:innen dazu ermuntert oder befähigt, eigene Problemlösekompetenzen zu entwickeln.

Konstruktive, wertschätzende Zusammenarbeit auf Augenhöhe

Die Zusammenarbeit und Kommunikation mit Partner:innen und Klient:innen erfolgt konsequent wertschätzend und auf Augenhöhe. Die Diakonie und ihre Mitarbeitenden leben dies vor – unabhängig vom Agieren des:r jeweiligen Partners:in.

In diesem Sinne definieren die Diakonischen Werke auch in migrationsbezogenen Handlungsfeldern die Aufgaben und ihre Rolle. Das schließt auch Aushandlungsprozesse mit den lokalen Partner:innen – auf Basis des beschriebenen Selbstverständnisses – mit ein.

Wechselseitige Abhängigkeit von Diakonie und staatlichen Stellen

Mit der Unterstützung zugewanderter Personen erfüllt die Diakonie bewusst eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe in der deutschen Zuwanderungsgesellschaft. Diese Aufgabe übernimmt die Diakonie engagiert, kompetent und mit langjähriger Erfahrung. Daraus resultiert eine komplexe, bisweilen ambivalente Beziehung zu staatlichen Stellen, die von wechselseitiger Abhängigkeit geprägt ist: Staatliche Stellen bauen auf die Arbeit der Diakonie, und die Diakonie ist auf die Finanzierung von staatlicher Seite angewiesen. Andererseits kann es zu Konflikten mit staatlichen Stellen kommen, da die geltende Rechtslage oder deren Auslegung menschliches Leid verursacht und somit das Einnehmen einer sozialanwaltlichen Rolle (erst) erforderlich macht.

Professionalität und Fürsorge für Mitarbeitende

Diakonische Werke fühlen sich der Fürsorge für die eigenen Mitarbeitenden verpflichtet und machen es sich deshalb zur Aufgabe, für die Mitarbeitenden ein stabiles, wertschätzendes Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem diese ihr Potential und ihre Kompetenzen einbringen und weiterentwickeln können. Neben einer sicheren Arbeitsumgebung sorgt die Diakonie auch für Möglichkeiten zur Weiterentwicklung, zum regelmäßigen Austausch und zur Selbstfürsorge (vgl. 5.1). Die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung und zum Austausch tragen zudem zur Qualitätssicherung bei, was auch im Hinblick darauf wichtig ist, dass die Diakonie in ihren Arbeitsbereichen großen Wert auf Professionalität legt (siehe auch Kap. 7.1). Die Haltung gegenüber Klient:innen wird in den Empfehlungen zum Beratungskonzept ausgeführt (siehe Kap. 7.2).

5.3 Das Rollenverständnis in der Gesellschaft: Öffentlichkeit suchen, Politik gestalten

Um der sozialanwaltlichen Rolle und ihrem christlichen Selbstverständnis gerecht zu werden, ist es zwingend notwendig, dass die Diakonie den Belangen von Menschen mit Migrationserfahrung und -geschichte Gehör verschafft, Probleme klar benennt und Veränderungsmöglichkeiten aufzeigt. Die Expertise und Erfahrungen, über die die Diakonie in diesem Bereich verfügt, fehlen zu häufig im öffentlichen und politischen Diskurs. Der Think Tank sieht es daher als Aufgabe der Diakonie an, Integration in Deutschland politisch mitzugestalten und in die Zivilgesellschaft hinein zu wirken. Dies kann nur glaubwürdig erfolgen, wenn innerhalb der Diakonie selbst Migrant:innen Teil dieses Diskurses sind/werden und nicht nur dessen Gegenstand. Deshalb sollten auch in der Diakonie die Bemühungen verstärkt werden, Menschen mit Migrationsgeschichte und -erfahrungen auf allen Ebenen einzubinden. Ein Umstand, der übrigens auch für den Think Tank kritisch angemerkt werden muss: Leider ist es bisher nicht gelungen, den Think Tank entsprechend zu diversifizieren, was nicht zuletzt daran liegt, dass die mittleren Führungsebenen bei den Diakonischen Trägern nur bedingt divers sind. Hier wäre also auch ein langfristiges Engagement erforderlich, beginnend von der Personalauswahl bis hin zu adäquater Personalentwicklung, dann soll dieser entsprechend erweitert werden.

6. ENTWICKLUNGSZIELE DER DIAKONIE BAYERN

6.1 Etablierung nachhaltiger Strukturen

Der Think Tank benennt als ein zentrales Entwicklungsziel das Etablieren stabiler und nachhaltiger Strukturen. Diese Forderung leitet sich vor allem aus der Diagnose des Status quo ab (vgl. 3.), bei der deutlich wurde, dass die schwankende und schwer planbare Finanzierung des Bereichs ein zentrales Problem des Migrations- und Integrationsdienstes darstellt. In diesem Teilkapitel wird zunächst aufgezeigt, welche Effekte das Rauf- und Runterfahren der Angebote aufgrund politischer Entscheidungen hat, um anhand der negativen Effekte zu verdeutlichen, warum nachhaltige Strukturen wichtig erscheinen.

Wirtschaftlichkeit:

Beim Herauffahren der Strukturen müssen Stellen neu ausgeschrieben und besetzt werden. Die neuen Mitarbeitenden müssen eingearbeitet werden, nicht zuletzt sind neue Fortbildungen nötig. Neben immensem personellem Aufwand ist dieses Vorgehen auch sehr kostenintensiv.

Qualität der Arbeit und Arbeitszufriedenheit:

Die schwer planbare Finanzierung des Arbeitsbereichs hat zur Folge, dass die Diakonischen Werke oft nur befristete Verträge vergeben können. In Zeiten des überall bestehenden Fachkräftemangels wird es den Diakonischen Werken damit erschwert, gerade die guten Mitarbeitenden zu halten, da diese ohne Probleme Stellen finden, die im Hinblick auf Planbarkeit und Sicherheit attraktiver sind. Eine hohe Fluktuation produziert aber nicht nur höhere Kosten, sondern geht auch mit einem Wissensverlust für die Organisation und die zu betreuenden Menschen einher. Hinzu kommen Effekte auf die Arbeitszufriedenheit und -motivation der Mitarbeitenden, oder anders gewendet: Vor allem Mitarbeitende mit einer langfristigen Perspektive sind zufrieden und bringen sich mit vollem Engagement in die Arbeit und deren Weiterentwicklung ein, was sich positiv

auf die Qualität der Arbeit auswirkt (Nerdinger, Blickle, Scharper, 2019).

Struktur der Arbeit:

Die Erfahrung der letzten Jahrzehnte hat gezeigt, dass es immer wieder Phasen gab und gibt, in denen es zu vermehrten Migrationsbewegungen kommt. Eine ausschließlich an Migrations- und Geflüchtetenzahlen ausgerichtete Finanzierung kann auf diese Schwankungen zwangsläufig nur zeitverzögert reagieren. Dabei zeigt sich gerade in „Krisenzeiten“ die Bedeutung stabiler Strukturen, da diese schnell und flexibel reagieren können. Hinzu kommt, dass die Anzahl der Geflüchteten und Migrant:innen allein nicht dazu geeignet ist, Aussagen über das Arbeitsaufkommen zu treffen. Denn mit zunehmender Aufenthaltsdauer steigt die Komplexität der Einzelfälle und die damit einhergehende Beratungsintensität.

Aus den obigen Überlegungen leiten sich folgende Forderungen und Empfehlungen ab:

Der Fachbereich Migration und Integration muss als Regeldienst anerkannt werden. Der Think Tank empfiehlt, dass sich das Diakonische Werk Bayern bei politischen Entscheidungsträgern für die Anerkennung als Regeldienst einsetzt.

Vor dem Hintergrund der oben angestellten Überlegungen empfiehlt der Think Tank jedoch auch, die Bemühungen um die Anerkennung als Regeldienst mit weiteren Maßnahmen zu flankieren. Konkret scheint eine Diversifizierung der Finanzierung ratsam: Neben der Einwerbung von Mitteln aus Förderprogrammen sollten auch andere Finanzierungsmöglichkeiten beispielsweise in Form von Spenden in Betracht gezogen werden. Hierzu sollte im Diakonischen Werk die Expertise im Bereich Fundraising und Mittelakquise dringend ausgebaut werden. Damit einhergehend gilt es, Strukturen

zu schaffen, die eine zentralisierte Abwicklung von Maßnahmen erleichtern, die von unterschiedlichen Fördergebern finanziert werden. Dezentrale Aktivitäten im Fundraising einzelner Träger sind darüber hinaus ebenfalls wichtig und zu unterstützen, auch wenn diese die zentralen Aktivitäten nicht ersetzen sollten.

6.2 Etablierung der Migrationsthematik als Querschnittsthema in der Diakonie

Wie eingangs ausgeführt, ist Migration ein Querschnittsthema in der Gesellschaft. Damit soll Migration auch in der bayerischen Diakonie als Querschnittsthema anerkannt und etabliert werden. Derzeit kann die Diakonie in Bayern jedoch dieser Querschnittsaufgabe nicht oder nur schwer gerecht werden, weil bestehende Strukturen und Prozesse deren Umsetzung entgegenlaufen. Um Migration daher nachhaltig und für alle gewinnbringend als Querschnittsthema zu etablieren, sollte sowohl an der praktischen Arbeit als auch an der Organisation der Strukturen innerhalb der lokalen Diakonischen Träger angesetzt werden. Im Folgenden skizzieren wir hierfür Empfehlungen und mögliche Ansatzpunkte:

Migrationssensibilität in praktischer Arbeit der lokalen Diakonischen Träger Die Flüchtlings- und Integrationsberatung verfügt über einschlägige Expertise im Bereich Migration, sieht sich aber mit dem Dilemma konfrontiert, dass sie als einziger Ansprechpartner für sämtliche Themen wahrgenommen wird, die in irgendeiner Form eine Verbindung zur Migrationsthematik aufweisen. Dem soll auf folgende Art begegnet werden:

Migrationssensible Gestaltung der Regeldienste

Ein klares Aufgabenprofil allein wird das oben genannte Phänomen der Rückverweisungen nicht beheben, da sich bei vielen Regeldiensten beobachten lässt, dass Mitarbeitende oft kein oder nur wenig Wissen zu migrationsbezogenen

Themen haben. Dies führt zu Unsicherheit, zum Teil auch einhergehend mit Vorbehalten, weshalb Klient:innen mit Migrationserfahrung oft an die Migrations- und Integrationsberatungsstellen zurückverwiesen werden. Daher gilt es, bei anderen Diensten Migrationssensibilität zu fördern. Hierzu stellt der Think Tank folgende Überlegungen an:

– *Diagnosetools zur Überprüfung der Migrationssensibilität:*¹

Oft weiß ein Diakonischer Träger nicht, wie migrationssensibel die Mitarbeitenden oder die Angebote des jeweiligen Dienstes sind, geschweige denn, was es überhaupt bedeutet, migrationssensibel zu agieren. Deshalb erscheint es ratsam, zunächst ein Diagnosetool (z. B. in Form eines Fragebogens) zu erstellen, mithilfe dessen eine Einrichtung selbst überprüfen kann, wie migrationssensibel sie ist. Hier gilt es wiederum zu klären, welchen Beitrag die Migrationsberatung leisten kann, um andere Bereiche bei der migrationssensiblen Ausgestaltung ihrer Angebote zu unterstützen.

– *Migrationssensible Organisationsentwicklung:*

Basierend auf den Ergebnissen des oben genannten Diagnoseprozesses können dann Maßnahmen entwickelt werden, um die Organisation migrationssensibel zu öffnen. Dieser Prozess sollte von der Führungsebene ausgehen und mitgetragen werden, um das Thema nachhaltig in der Organisation zu verankern.

– *Wechselseitiges Sich-Fit-Machen:*

Um jedoch auch der Tatsache gerecht zu werden, dass es sich bei der Migrations- und Integrationsthematik nicht um das einzige Querschnitts-

thema handelt (s. u.), empfehlen wir darüber hinaus ein wechselseitiges Sich-Fit-Machen. Das heißt, die oben genannten Schritte (Diagnose und Organisationsentwicklung) sollten nach Möglichkeit nicht nur bezogen auf das Thema Migration und Integration erfolgen, sondern auch im Hinblick auf andere Querschnittsthemen.

6.3 Migration als Teil einer übergeordneten „Diversity“-Strategie im Diakonischen Werk Bayern

Im vorliegenden Strategiepapier steht das Migrationsthema im Vordergrund. Die Mitglieder des Think Tanks sind ausgewiesene Expert:innen in diesem Bereich und konzentrieren sich deshalb auch gezielt auf dieses Arbeitsfeld. Allerdings ist sich der Think Tank darüber im Klaren und betont dezidiert, dass Migration nicht das einzige gesellschaftliche Querschnittsthema darstellt, sondern dass es darüber hinaus zahlreiche weitere Querschnittsthemen gibt. Dazu gehören u. a. Milieu/soziale Lage, Geschlecht, sexuelle Orientierung ... Diese Themen haben meist ein ähnliches Grundproblem wie die Migrationsthematik, das heißt, die jetzigen Strukturen sind bereichsspezifisch – überspitzt gesagt ‚containerartig‘ – organisiert und können den querliegenden Themen, die meist auch unter dem Begriff „Diversity“ gefasst werden, nicht gerecht werden.

Empfehlung

Der Think Tank spricht sich daher dafür aus, nachhaltige Strategien zur Lösung der hier skizzierten Problemlage zu entwickeln, die möglicherweise auch in einer Anpassung bestehender Strukturen im Diakonischen Werk resultieren. Dieser Prozess sollte allerdings mit Vertreter:innen aller Querschnittsthemen erfolgen, in den jeder Fachbereich seine Expertise einbringt. Der Think Tank empfiehlt daher dem Fachbereich Migration und Integration die anderen Fachbereiche dazu einzuladen, sich in den übergreifenden Prozess miteinzubringen.

Überlegungen zum Vorgehen:

– *Etablieren einer Arbeitsgruppe und Schaffen einer Stelle:*

Da es sich hier um ein sehr arbeitsintensives Unterfangen handelt, erscheint das Schaffen einer Stelle im Diakonischen Werk Bayern nötig. Dieser Stelle könnte eine Arbeitsgruppe von Expert:innen begleitend und beratend zur Seite gestellt werden: Der Arbeitsgruppe gehören dann Expert:innen der jeweiligen Fachbereiche und Querschnittsthemen an. Sie entwickeln eine gemeinsame Strategie und Handlungsimplicationen. Zunächst sollte jedoch ein Diagnoseprozess angestoßen werden.

– *Diagnoseprozess:*

Im Zuge dieses Prozesses gilt es zu klären, wie sich die Situation bayernweit gestaltet: Erfolgt bereits ‚containerübergreifende‘ Arbeit? Wie sieht diese aus? Was läuft bereits gut? Wo gibt es Schwierigkeiten, wie sehen diese aus? Hierfür könnte auch eine Checkliste hilfreich sein, die sich an den in diesem Papier entwickelten Punkten orientiert (z. B. Mission und Haltung). Der Prozess sollte sowohl lokale Diakonische Träger als auch das Diakonische Werk Bayern umfassen und parallel laufen. Dabei gilt es, alle Ebenen (z. B. innen: alle Hierarchieebenen, außen: Politik usw.) einzubeziehen.

Ohne den Diagnoseprozess vorwegnehmen zu wollen, sollen hier ein paar kursorische Überlegungen angestellt werden, die den Diagnoseprozess anleiten könnten: Zu prüfen wäre, wie Synergieeffekte gewährleistet werden können (z. B.: kultursensible Altenpflege), wie die Kommunikation an den Knotenpunkten erfolgen könnte und wie die Strukturen ggf. verändert werden müssten. Außerdem gilt es zu klären, welches Konzept die Bedarfe der Diakonie am besten abdeckt und ob es nicht möglicherweise sogar eines eigenen Konzepts bedarf, z. B.: chancengerechte Diakonie (angelehnt und abgeleitet aus Mission und Haltung) oder auch Christliche Diversity.

– *Umsetzung & Ziel:*

Basierend auf den Ergebnissen des oben genannten Diagnoseprozesses sollte ein Plan entwickelt werden, wie eine synergieträchtige ‚diversity-sensible‘ Arbeit und Organisation der Strukturen künftig aussehen könnte. Deshalb können und sollen an dieser Stelle auch keine konkreten Vorschläge geliefert werden.

Wenn innerhalb des Diakonischen Werkes Bayern diversity-sensible Prozesse etabliert sind, ließe sich daran anschließend überlegen, wie auch andere Dienste von den Erfahrungen des Diakonischen Werkes Bayern profitieren können. So könnten die Diversity-Expert:innen des Diakonischen Werkes Bayern andere Dienste bei deren Öffnungsprozessen unterstützen.

Im vorliegenden Strategiepapier steht das Migrationsthema im Vordergrund.



¹ Der Think Tank hat sich bewusst gegen die Verwendung von Fachbegriffen wie „interkulturelle Kompetenz“ oder auch „interkulturelle Öffnung“ entschieden, weil der „Kulturbegriff“ nicht alle für die Migrationsthematik relevanten Facetten abdeckt. Hinzu kommt, dass vor dem Hintergrund eines offenen Kulturbegriffs (wie er in den Sozialwissenschaften aktuell propagiert wird) interkulturelle Sensibilität auch für viele andere Gruppen (Kulturen existieren nicht nur auf nationaler oder ethnischer Ebene) mitgedacht werden müsste.

7. LEITLINIEN ZUR AUSGESTALTUNG DER MIGRATIONS- UND INTEGRATIONSBERATUNG

Anknüpfend an die grundlegenden Überlegungen sowie die Entwicklungsziele werden in diesem Kapitel Überlegungen zur praktischen Beratungstätigkeit angestellt, mit dem Ziel aufzuzeigen, wie eine fachlich fundierte und gelingende Ausgestaltung der Migrations- und Integrationsberatung aussehen kann. Hierzu wird zunächst darauf eingegangen, was die Fachlichkeit des Dienstes ausmacht, um darauf aufbauend ein Stufenmodell vorzuschlagen, das modellhaft die Arbeitsweise der Migrations- und Integrationsberatung abbildet. Davon ausgehend werden die inhaltlichen Schwerpunkte der Arbeit erörtert. Bei den in diesem Kapitel dargestellten Punkten handelt es sich um Empfehlungen, die aus Sicht des Think Tanks handlungsleitend für die Ausgestaltung der Migrations- und Integrationsberatungen sein sollten. Dabei ist es durchaus möglich, dass bei einem Träger manche oder einige Punkte ohnehin bereits umgesetzt werden. Die Formulierung ist durchgehend im Indikativ gehalten, weil sie den gewünschten Zielzustand abbildet. Bei manchen Trägern bedarf es möglicherweise geringerer Anstrengungen, um diesen Zielzustand zu erreichen, bei anderen wiederum müssten stärkere Bemühungen unternommen werden.

7.1 Fachliche Grundprinzipien der Migrations- und Integrationsberatung

Die Beratung erfolgt behördenunabhängig, vertraulich und kostenlos. Die Beratung orientiert sich an den Bedarfen jedes einzelnen Klienten bzw. jeder einzelnen Klientin. Die Berater:innen stehen den Klient:innen mit ihrer fachlichen Kompetenz professionell und wertschätzend zur Seite, erarbeiten gemeinsam und konstruktiv mögliche Perspektiven, ohne vorab feststehende Lösungen anzubieten, d. h. die Beratung ist lösungsneutral. Im Vordergrund steht die Selbstorganisation der Klient:innen, diese gilt es zu fördern, wobei sich die Beratenden auch der Asymmetrien in der Beratung bewusst sind und diese kritisch reflektieren.

7.2 Vorgehen in der Beratung: Orientierung an einem Stufenkonzept

1. Stufe: Migrations- und Integrationsberatung als erste Anlaufstelle

Die Migrationsberatung versteht sich als Anlaufstelle für alle Menschen mit Migrations- oder Fluchterfahrung, aber auch -geschichte, unabhängig von deren konkreten Anliegen. Die Mitarbeitenden der Migrations- und Integrationsberatungsstellen sondieren mit den Klient:innen, um welches Problem es sich handelt und wer dafür zuständig bzw. bestmöglichste Ansprechpartner:in ist.

Die Migrations- und Integrationsberatungsstellen arbeiten je nach Bedarf offen oder mit Terminvergabe. Bei hoher Nachfrage sollten bei der Terminvergabe Priorisierungen vorgenommen werden, um einer Überlastung der Berater:innen vorzubeugen, aber auch, um den Klient:innen gerecht zu werden. Die Priorisierung orientiert sich am Bedarf bzw. der Dringlichkeit des Anliegens.

2. Stufe: a) Begleitete Vermittlung

Bei Anliegen, die nicht in den Zuständigkeitsbereich der Migrations- und Integrationsberatungsstellen fallen, werden die Klient:innen an Netzwerkpartner:innen weitervermittelt. Angestrebt wird dabei eine „begleitete Vermittlung“, die über eine bloße „Weitergabe von Kontaktdaten“ hinausgeht. Vielmehr betreiben die Migrations- und Integrationsberatungsstellen eine nachhaltige Netzwerkarbeit und -pflege und verfügen somit über geeignete Ansprechpartner:innen für die verschiedensten Belange der Klient:innen. Vor Ort sehen sich Migrations- und Integrationsberatungsstellen immer wieder damit konfrontiert, dass geeignete Fachberatungsstellen fehlen oder aufgrund unzureichender Finanzierung über zu wenig personelle Ressourcen verfügen oder sich sogar ganz aus den jeweiligen Arbeitsbereichen zurückziehen. Hierfür gilt es langfristig, adäquate Lösungen zu finden.

2. Stufe: b) (Psychosoziale) Beratung in der Migrations- und Integrationsberatungsstelle

Sollte es sich beim Anliegen um ein Thema handeln, das in den inhaltlichen Aufgaben-Kompetenzbereich (s. u.) der Migrations- und Integrationsberatungsstelle fällt, übernehmen die Berater:innen selbst den weiteren Beratungsprozess.

Die praktische Erfahrung zeigt (s. o.), dass es stets Fälle gibt, die nicht weitervermittelt werden können und die gleichzeitig nicht in den Zuständigkeitsbereich der Migrations- und Integrationsberatungsstelle fallen.

Hierfür wird folgendes Vorgehen vorgeschlagen: Die Menschen sollen Unterstützung erhalten (siehe Selbstverständnis), allerdings indem für den jeweiligen Bedarf zusätzliche Angebote geschaffen werden, die dann von der eigentlich zuständigen Stelle finanziert werden. Folgendes Beispiel illustriert dies: Die Diakonischen Werke Augsburg und Untermain (Aschaffenburg) stellen für Menschen, die ihre ALG2-Anträge nicht selbst ausfüllen können, Antragshilfen. Diese unterstützen die Menschen dabei, den Antrag vollständig und korrekt auszufüllen. Für diese Unterstützung erhalten die Diakonischen Werke eine Pauschale (finanziert werden 8 bis 16 Stunden) vom Jobcenter. Eine weitere Möglichkeit wäre darüber hinaus der Ausbau und die Förderung zentral gesteuerter Projekte (siehe 7.4).

7.3 Inhaltliche Schwerpunkte des Regeldienstes Migration und Integration

Migrationsberatung ist ein Fachberatungsdienst, der im Netzwerk mit anderen Regeldiensten zu verstehen ist.

Die spezifischen Arbeitsbereiche, in denen die Mitarbeitenden selbst die Beratung übernehmen (Stufe 2b, s. o.), lassen sich in fünf Schwerpunkte unterteilen, die mit dem rechtlichen Status bzw. der Dauer des Aufenthaltes der Zugewanderten zusammenhängen.

A) Ausländer- und asylrechtliche Beratung und Verfestigung des aufenthaltsrechtlichen Status

Bei Migrant:innen mit unklarem aufenthaltsrechtlichen Status stehen folgende Aspekte im Zentrum der Beratungstätigkeit:

- Unterstützung bei der Klärung und Sicherstellung des aufenthaltsrechtlichen Status;
- Beratung und Unterstützung bei Familienzusammenführung;
- Sog. Perspektivenberatung: Sollten keine oder nur geringe Aussichten auf einen sicheren Aufenthaltstitel bestehen, wird eine Rückkehrberatung für Klient:innen angeboten.

Aufgrund der schwierigen aufenthaltsrechtlichen Situation von Klient:innen mit einer sogenannten Duldung erfüllt die Beratung eine besonders wichtige Aufgabe, da

- die Beratenden oft die einzigen Bezugspersonen sind, weshalb ihnen eine besondere, stabilisierende Funktion zukommt,
- viele Verweisungsmöglichkeiten aufgrund des rechtlichen Status fehlen,
- es besonders schwierig ist, sinnvolle Zukunftsperspektiven zu entwickeln,

- es allein an ihnen liegt, besondere Härtefälle zu identifizieren.

Generell gilt, dass je nach Dauer des rechtlichen Klärungsprozesses und der konkreten Situation der Klient:innen weitere Themen wie z. B. Gesundheitsversorgung, Bildung oder Erziehungsfragen in der Beratung relevant werden können.

B) Existenzsicherung und Gesundheit

Der zweite Beratungsschwerpunkt zielt auf die Sicherung der Existenzgrundlage der Klient:innen und deren unmittelbare medizinische Versorgung ab und ist damit ähnlich grundlegend wie die Beratung zum rechtlichen Status.

C) Integration und Teilhabe

Mit zunehmender Aufenthaltsdauer und/oder geklärtem Aufenthaltsstatus rücken zusehends andere Themen ins Zentrum der Migrations- und Integrationsberatung:

- Spracherwerb (Vermittlung in Sprachkurse),
- kultursensible und muttersprachliche Beratung (Sprachlicher Zugang),
- Zugang zu Beruf und Ausbildung,
- Zugang zu Wohnraum: In der Ankommensphase können sprachliche Hürden und mangelndes Wissen über den Wohnungsmarkt/-recht das Finden geeigneten Wohnraums erschweren. Hinzu kommt, dass gerade Menschen mit Migrationsgeschichte oder -erfahrung aufgrund von Rassismus und Diskriminierungen zum Teil lebenslang Schwierigkeiten haben, eine adäquate Wohnung zu finden.

- Zugang zu Bildungsinstitutionen: Hier gilt es einen niedrigschwelligen Zugang zur Kita zu fördern oder den Eintritt in die Schule zu erleichtern. Hinzu kommt die Aufklärung über rechtliche Themen wie die Aufsichtspflicht. Bei komplexeren Problemen

erfolgt eine Weitervermittlung an Regeldienste, die dafür Spezialist:innen sind.

- Zugang zum Gesundheitssystem vermitteln unter besonderer Berücksichtigung der unterschiedlichen Herausforderungen der drei Bereiche:
 - o Psychische Gesundheit
 - o Körperliche Gesundheit
 - o Pflege

Grundsätzlich gilt es, für den Schwerpunkt „Integration und Teilhabe“ einen niedrigschwelligen Erstzugang zu den oben genannten Bereichen zu ermöglichen, um dann zusehends sicher zu stellen, dass die Klient:innen Zugang zu inklusiven Angeboten erlangen, die allen Bürger:innen offenstehen. Dazu gilt es, die Klient:innen im Sinne einer „Hilfe zur Selbsthilfe“ bzw. eines Empowerments zu unterstützen, damit diese selbstwirksam die Strukturen der deutschen Gesellschaft nutzen und daran teilhaben können. Gleichzeitig geht es darum, innerhalb dieser Strukturen aktiv zu werden und für einen gleichberechtigten Zugang aller einzutreten und das entsprechende Know-how beizusteuern.

D) Gemeinwesenarbeit

Der Regeldienst Migration sieht es als seine Aufgabe und Verantwortung an, sich in den kontinuierlichen Prozess der migrationssensiblen Öffnung des lokalen Gemeinwesens mit seinem Know-how einzubringen. Dies erfolgt in unterschiedlichen Formen:

- Advokat sein vor Ort für die Klient:innen in verschiedenen Gremien (Interessensvertretung, Netzwerkarbeit),
- Beteiligung von Migrant:innen in lokalen Gremien unterstützen und sicherstellen,
- Antirassismuserbeit: Arbeit innerhalb der bestehenden gesellschaftlichen Strukturen, um für das Thema Diskriminierung zu sensibilisieren und dieses zurück zu drängen.

E) Beratung anderer Fachdienste

Der Regeldienst Migration berät/unterstützt nicht nur Klient:innen und lokale Institutionen, sondern sieht seine Aufgabe auch darin, innerhalb des Diakonischen Trägers anderen Regeldiensten in migrationsbezogenen Fragestellungen beratend zur Seite stehen und bei deren migrationssensibler Öffnung zu unterstützen. Dafür müssen geeignete regeldienstübergreifende Kommunikationsformen und Formate (z. B. Hospitation, Job Rotation, Shadowing etc.) entwickelt werden – z. B. im Rahmen von migrationssensibler Organisationsentwicklung/Öffnung der Diakonischen Träger. Darüber hinaus ist es im Hinblick auf eine erfolgreiche Integration der Klient:innen in den Arbeitsmarkt wichtig, aktiv den Kontakt zu Vertreter:innen aus der Wirtschaft zu suchen (z. B. über lokale Fachverbände und Industrie- und Handelskammer). Hier können durch Wissensvermittlung und fachliche Beratung Zugangshürden abgebaut werden.

7.4 Förderung zentral gesteuerter, bayernweiter Projekte

Die Diakonischen Träger bringen vor Ort ein unterschiedliches Maß an Erfahrung und Ressourcen in die migrationsbezogene Arbeit ein. Dies liegt, wie bereits skizziert, an der unterschiedlichen Lage

Empfehlung

Neben der lokalen Bearbeitung der oben beschriebenen inhaltlichen Schwerpunkte empfiehlt der Think Tank, ausgewählte Bereiche durch zentral organisierte, bayernweite Projekte zu realisieren. In einzelnen Bereichen/Fällen (z. B. bei der Initiative TAFF) besteht diese Vorgehensweise schon – diese soll in Zusammenarbeit mit den lokalen Diakonischen Trägern weiterentwickelt werden.

(ländlich – städtisch), Größe und Ressourcenausstattung. Zentralisierte, bayernweite Projekte bieten die Möglichkeit, migrationsbezogene Dienste unabhängiger von den lokalen Ressourcen und Strukturen zu etablieren. Das in diesen Projekten etablierte bayernweite Fachkräftenetzwerk kann die lokalen Mitarbeitenden dann dabei unterstützen, ein Thema auch dann zu bearbeiten, wenn das lokale Diakonische Träger vor Ort keine ausgewiesene Expertise oder Strukturen bei diesem Thema (z. B. psychische Gesundheit) aufweist.

Aktuelle Beispiele dazu gibt es in den Bereichen

- Psychische Gesundheit (TAFF – Therapeutische Angebote für Flüchtlinge),
- Sprach- und Kulturmittler:innen (GECKO – Gemeinsam Kommunizieren),
- WoFA (Wohnraum für Menschen mit Migrationshintergrund).

Entwicklung der Projekte:

Weitere geeignete Themen (z. B. Projekte für Menschen mit Behinderung) könnten sowohl zentral beim Diakonischen Werk Bayern als auch in einem dezentralen bottom-up-Prozess entwickelt werden. Dabei sollten erfolgreiche lokale Angebote im Sinne eines „good practice“ identifiziert, im Hinblick auf ihre Übertragbarkeit geprüft und dann in ein bayernweites Konzept überführt werden. Wichtig ist dabei, klare Prozesse zu entwickeln, wie die jeweiligen Projekte zu den lokalen Standorten kommen und dort umgesetzt werden.

Notwendige Voraussetzungen für diese Entwicklungen

(1) Finanzielle Stärkung der Zentrale

Schon in den letzten Jahren zeigte sich, dass die Anzahl der zentralen migrationsbezogenen Stellen im Diakonischen Werk Bayern nicht mit dem gestiegenen Bedarf gewachsen sind (s. o.). Um hier kein Nadelöhr zu schaffen, ist im

Hinblick auf die Bedeutung von zentralisierten Projekten ein Stellenausbau dringend nötig, auch wenn dieser entsprechend refinanziert werden muss.

Dies gilt gleichermaßen auch für die lokalen Strukturen vor Ort: Hier sollte sich insbesondere die Tätigkeit der Teamleitungen, die für die lokale Umsetzung der Projekte zuständig sind, in eigens dafür eingeplanten Zeitkontingenten niederschlagen.

(2) Vernetzung von Expert:innen innerhalb der Diakonie

Manche migrationsbezogenen Themen bedürfen einer sehr spezifischen Expertise, die nicht an jedem Standort aufgebaut werden kann. Hier bedarf es einer effizienteren Nutzung des diakonieinternen Know-hows, ohne dabei die Wissensträger:innen zu überlasten. Geeignete Formate und Strukturen sollten im Rahmen einer Arbeitsgruppe entwickelt werden. Digitale Formate können dabei eine größere Rolle spielen als bisher, Ressourcenausbau durch eine systematische Qualifizierung oder Multiplikator:innen-Schulungen ebenso.

(3) Balance zwischen Klient:innen-Kontakt und Qualitätssicherung/Selbstfürsorge

Die chronische Unterfinanzierung migrationsbezogener Arbeitsfelder hat für viele Mitarbeitende das Spannungsfeld zwischen Arbeit an/mit den Klient:innen einerseits und der eigenen Weiterqualifizierung, kollegialem Austausch und Netzwerkarbeit andererseits zusehends verschärft. Die oft dringlichen Probleme und Anliegen der Klient:innen führen dazu, dass Mitarbeitende ein schlechtes Gewissen haben, wenn sie Zeit für kollegialen Austausch oder Weiterbildung reservieren. Dabei handelt es sich aber um die Voraussetzungen für eine professionelle Arbeit mit den Klient:innen. Dieses Spannungsfeld wird durch die Forderung nach einer besseren Finanzierung adressiert. Gleichzeitig muss die Thematik stärker in den Fokus des Führungshandelns gestellt werden, indem Führung eine gesunde Balance

zwischen den beiden Polen schafft. Dies kann lokal erfolgen oder in einem übergreifenden Prozess.

(4) Schulung und Qualifizierung

Migrationssensible Beratung und Organisationsentwicklung setzen darauf, dass Mitarbeitende umfassend und systematisch für die Anforderungen in ihrer Arbeit in den vier Bereichen Fach-, Methoden, Sozial- und Selbstkompetenz qualifiziert werden.

7.5 Qualität in der Beratung

Neben der Konkretisierung der Vorgehensweise, einer klaren inhaltlichen Ausrichtung und den vorgeschlagenen strukturellen Änderungen ist für eine gelingende Ausgestaltung der Migrations- und Integrationsberatung auch die Qualitätssicherung von großer Bedeutung. Im Folgenden werden mehrere Punkte vorgeschlagen, die aus Sicht des Think Tanks zentral sind, um Qualität in der Beratung zu gewährleisten.

Kontinuierliche und regelmäßige kollegiale Auseinandersetzung mit Qualitätsfragen

Im Zuge der Arbeit im Rahmen des Think Tanks wurde deutlich, wie wichtig die Gelegenheit zum kollegialen Austausch für die Qualität der Arbeit ist, und dass die Zeit hierfür im Arbeitsalltag oft fehlt. Daher erscheint es wichtig, immer wieder Raum zu schaffen, um sich mit Fragen rund um die Qualität der Arbeit auseinanderzusetzen. Das begründet sich auch damit, dass Beratungsqualität einen prozesshaften Charakter hat, d. h. es wäre falsch anzunehmen, dass Qualität einmal erreicht und dann für immer vorhanden ist. Vielmehr muss diese immer wieder aufs Neue auf den Prüfstand gestellt und reflektiert werden.

Empfehlung

Raum schaffen für kontinuierliche Auseinandersetzung (z. B. im Rahmen von Klausurtagen, virtuellen Formaten).

Arbeitszufriedenheit

Weiterhin steht und fällt die Qualität der Arbeit mit der Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Um die Arbeitszufriedenheit hoch zu halten, ist auf die Psychohygiene der Mitarbeitenden zu achten. Hierfür sind u. a. Achtsamkeitsmanagement und Abgrenzung wichtig. Dazu gehört auch die Möglichkeit, dass Aufträge und die Beratung von Menschen, die eine:n Mitarbeitenden überfordern, von diesen abgelehnt werden können. Hierfür gilt es dann im Team alternative Lösungen zu finden. Darüber hinaus muss sorgfältig beobachtet werden, ob die Mitarbeitenden angesichts des gesellschaftlichen Rechtsrucks zunehmenden (verbalen) An- und Übergriffen ausgesetzt sind. Sollte dies der Fall sein, müsste der Diakonische Träger über Wege und Möglichkeiten nachdenken, seine Mitarbeitenden zu unterstützen und ggf. zu schützen.

Qualitätsmerkmale und Reflexionsfragen für die Gestaltung der Arbeit und der Rahmenbedingungen

Was nun die Gestaltung und Organisation der Arbeit und der Rahmenbedingungen angeht, werden im Folgenden für ausgewählte, als wichtig erachtete Punkte, z. B. die Einarbeitung von Mitarbeitenden oder die Gestaltung der Arbeitsumgebung, Qualitätsmerkmale angeführt. Dabei werden zunächst Aspekte benannt, die aus Sicht des Think Tanks „unhintergebar“ sind, d. h. mit deren Erfüllung oder Nichterfüllung die Qualität der Arbeit „steht und fällt“ und die deshalb unbedingt realisiert werden müssen. Darüber hinaus werden Empfehlungen formuliert, wie die Qualität der Arbeit zusätzlich gesichert werden kann. Außerdem werden Fragen formuliert, die einen gemeinsamen Austausch anleiten

können und im Zuge dessen reflektiert und beantwortet werden sollten. Die Antworten können je nach Ausgangssituation vor Ort variieren. Wichtig ist jedoch, dass eine Auseinandersetzung damit erfolgt und nachvollziehbar begründet werden kann, warum die Antwort ausfällt, wie sie ausfällt.

- *Einarbeitung der Mitarbeitenden:* Unabdingbar: Neue Mitarbeitende müssen ein bewusstes, systematisches Onboarding erfahren, d. h. sie müssen über Wissen zu Asyl- und Ausländerrecht, Sozialrecht sowie Wissen über migrations- und kultursensible Beratung, zur Diakonie (Strukturen innerhalb des Trägers, Leitbild) verfügen bzw. dieses vermittelt bekommen. Außerdem muss ein regelmäßiger Fallaustausch mit erfahrenen Kolleg:innen erfolgen.

Empfehlung

Onboarding-Strukturen müssen aufbereitet und verdeutlicht werden (z. B. in Form von Mentor:innen).

- *Gestaltung der Arbeitsumgebung* Unabdingbar: Die Bürosituation muss so gestaltet sein, dass Vertraulichkeit, Schweigepflicht und Sicherheit in der Beratung gewährleistet werden können. Ein Büro mit Trennwänden ist dafür nicht geeignet.

Empfehlung

Um die Sicherheit der Mitarbeitenden zu gewährleisten, empfiehlt der Think Tank darüber hinaus die Entwicklung standortbezogener Sicherheits- und (Gewalt-) Schutzkonzepte (z. B. Notfallnummern, Anwesenheit von Kolleg:innen in Nebenräumen, Security).

– *Fragen für gemeinsamen Austausch:* Wie kann Prävention von (sexualisierter) Gewalt oder entsprechender Vorwürfe erfolgen? Wie können Teams strukturiert werden, wie kann Kommunikation (z. B. mit Ehrenamtlichen) gestaltet werden, um „Vereinzelungen“ Mitarbeitender zu vermeiden?

– *Termingestaltung: Zeitmanagement* Für die Qualität der Arbeit ist auch ein gutes Zeitmanagement entscheidend. Hierzu gehört eine klare Begrenzung der Beratungseinheiten, wobei eine Dauer von 30 bis max. 60 Minuten pro Beratungssitzung empfehlenswert ist. Zudem sollte ein Tagesplan mit festen Terminen erstellt werden. Aus kultursensibler Sicht und um Stress zu vermeiden, empfiehlt es sich hier aber, „Zeitpuffer“ einzubauen, um Verspätungen abzufedern oder dringliche

Fälle einschieben zu können. Bei der Terminvergabe kann das *Eisenhower-Prinzip* hilfreich sein, d. h. es erfolgt eine Priorisierung anhand eines 4-Felder-Modells.

– *Entbürokratisierung*

Die Beratungstätigkeit wird oft durch zeitintensive bürokratische Prozesse erschwert oder sogar kontakariert. Die lokalen Diakonischen Träger, aber auch der Dachverband sollten daher Prozessabläufe kontinuierlich daraufhin überprüfen, ob eine Vereinfachung möglich ist und wie diese aussehen könnte. Da das auch übergeordnete Vorhaben betrifft, ist das Thema auch ein wichtiges Thema für die Interessensvertretung (siehe S. 24).

Bei dieser Themensammlung handelt es sich um keine erschöpfend formulierte Liste. Vielmehr sollten die gleichen Reflexionen auch bezogen auf die konkrete Beratungssituation, auf Verweisberatung und Netzwerkarbeit, Wissensmanagement und migrationssensible Beratung angestellt werden.



8. ROLLE DER MIGRATIONS- UND INTEGRATIONSBERATUNG IM HILFESYSTEM

Migrationsberatung ist ein Fachberatungsdienst, der im Netzwerk mit anderen Beratungsdiensten, Institutionen und gesellschaftlichen Akteur:innen handelt. Dies erfordert es, auf lokaler und regionaler Ebene vielfältige Strukturen und Ressourcen zu bündeln, um gemeinsam mit den auf dieser Ebene handelnden freien und öffentlichen Akteur:innen bedarfsgerecht ein Unterstützungsnetzwerk für Klient:innen zu schaffen bzw. zu aktivieren und zu steuern. Die Aushandlung und Entwicklung einer gemeinsamen Netzwerk- und Kooperationsperspektive ist wesentlich für solches Handeln.

Neben operativen und fallbezogenen Vernetzungsstrukturen haben sich an einigen Standorten gemeinsam getragene, lokale Integrationspläne/-leitbilder und deren Fortschreibung als Kooperationsgrundlage bewährt.

Neben gemeinsamer Haltung ermöglichen Integrationspläne auch eine systematische Erfassung von Angeboten, Ressourcen und Kompetenzen sowie die Gestaltung von Synergien und Verknüpfungen. Sie sind ein wichtiger sozialplanerischer Impact von Bestandserhebung und Bedarfsentwicklung.

Einem transparenten, dialogischen und nachhaltigen Aushandlungsprozess kommt besondere Bedeutung zu, welche Akzeptanz und Verwirklichung des Integrationsplans sichert.

Für die nachhaltige und belastbare Wirksamkeit der Entwicklung und Umsetzung solcher Integrationspläne zeigt sich eine möglichst breite Einbindung politischer Entscheidungsträger:innen, freien Trägern, Verwaltung/Behörden, Ehrenamtlichen, Kirchen, Schulen, Gesundheitssystem u. a. m. als wesentlicher Erfolgsindikator. Im Hinblick auf eine gelingende Integration in den Arbeitsmarkt sollten zudem auch Vertreter:innen aus der Wirtschaft miteinbezogen werden.

Die Implementierung eines Integrationsmanagements in einzelnen Kommunen, auch als Stabstelle in der kommunalen Verwaltung, unterstützt das Netzwerk

bei der Koordinierung, im Management gemeinsamer Projekte, in der Bereitstellung finanzieller Ressourcen und in der gemeinsamen Steuerung eines komplexen Systems. Die Schaffung derart institutionalisierter Räume stärkt die Kooperation, sichert die Kommunikation und ermöglicht Evaluation, Prozess, Entwicklung und Fortschreibung.

Mit Integrationsplänen und ihrer prozessorientierten kooperativen Gestaltung kann ein Rahmen entstehen, welcher der komplexen Herausforderung der Integration, der Begleitung und Unterstützung von Menschen mit Migrationsbiographie und Fluchtgeschichte gemeinsam Handlungsqualität gibt und demokratischen Zusammenhalt befördert. Dieser Rahmen bettet verschiedenste sozialräumliche Aktivitäten im Migrationsbereich in einen Gesamtprozess ein.

Angesichts der positiven Erfahrungen, die an verschiedenen Standorten mit der Etablierung und Umsetzung von Integrationsplänen gemacht werden konnten, spricht sich der Think Tank dafür aus, dass sich die Diakonischen Träger vor Ort für die Etablierung von Integrationsplänen stark machen und an deren Entwicklung und Umsetzung mitwirken.

Die gemeinsame Erarbeitung lokaler Integrationspläne ist ein zentraler Hebel, um migrationsbezogene Unterstützung strukturiert, koordiniert und nachhaltig im kommunalen Netzwerk zu gestalten.

9. ZUSAMMENARBEIT UND KOMMUNIKATION MIT POLITIK, GESELLSCHAFT UND KIRCHE

Aus den bisherigen Analysen wird deutlich, dass der Think Tank den Austausch mit Kirche, Politik sowie der Zivilgesellschaft als zentral erachtet. Dieser Austausch muss deutlich aktiver gestaltet werden, sowohl was Formate der Zusammenarbeit und der Begegnung als auch was Öffentlichkeitsarbeit und Interessensvertretung angeht. Ziel ist es, migrationsbezogene Diskussionen und Entscheidungsprozesse fachlich fundiert und christlich orientiert anzustoßen und mitzugestalten.

Empfehlung

Politikberatung und Öffentlichkeitsarbeit müssen bei migrationsbezogenen Themen deutlich intensiviert werden.

9.1 Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit Kirche, Politik und Gesellschaft

Wie an anderer Stelle erörtert, sehen die Migrations- und Integrationsdienste es als ihre zentrale Aufgabe an, Integration aktiv mitzugestalten. Aus der Arbeitserfahrung sowie aus wissenschaftlichen Untersuchungen (u. a. Utler, 2024) ist jedoch bekannt, wie schwer es oft für Menschen mit Migrations- oder Fluchterfahrung ist, mit Menschen aus Deutschland in Kontakt zu kommen. Gleichzeitig ist es gerade der fehlende Kontakt, der auf Seiten der Aufnahmegesellschaft dazu beiträgt, dass sich Vorurteile und Bedrohungsgefühle verstärken. Neben aufklärerender Öffentlichkeitsarbeit (s. u.) sollte die Diakonie also Formate ausbauen oder entwickeln, die es Menschen mit und ohne Migrationserfahrung ermöglichen, sich kennenzulernen und miteinander in Austausch zu treten. Zum Teil existieren schon erfolgreiche Ansätze, wie Integrationscafés oder Ehrenamtlichenprojekte wie das Programm „Menschen stärken Menschen“, bei denen sich die Beteiligten auf Augenhöhe begegnen. Diese Anstrengungen sollten in diesem Bereich deutlich intensiviert werden. In diesem Zusammenhang kommt der Kooperation mit der Kirche und den Ge-

meinden vor Ort eine zentrale Rolle zu, da diese über gewachsene Strukturen verfügen, die Kontakt, Begegnung und ein Miteinander ermöglichen.

Die Zusammenarbeit mit der Kirche sollte nicht nur auf der Ebene der Gemeinden intensiviert werden, sondern auch auf der strukturellen Ebene des Landeskirchenamtes und der Landessynode. Hier gilt es, systematisch nach Wegen zu suchen, wie eine verstärkte Verzahnung der migrationsbezogenen Arbeit von Kirche und Diakonie gestaltet werden kann.

9. 2 Politische Interessensvertretung und Öffentlichkeitsarbeit

Bei der Interessensvertretung kann auf bestehende Strukturen der Diakonie aufgebaut werden, die jedoch in ihrer Wirksamkeit nach außen als auch in ihrer Vernetzung und Bekanntheit nach innen deutlich gestärkt werden müssen.

Organisatorische/strukturelle Gestaltung:

- *Innerhalb der Diakonie:* Entscheidend ist die Verbesserung des Informationsflusses, und zwar in alle Richtungen; d. h. von den lokalen Trägern zu den zentralen Interessensvertretungen der Diakonie, aber auch von den Lobbystellen zu den lokalen Trägern (also sowohl bottom-up als auch top-down). Hierfür empfiehlt sich ein:
- *Mehrebenen-Modell:* Interessensvertretung muss auf verschiedenen Ebenen erfolgen, d. h. sowohl auf europäischer, auf Bundes- als auch auf Landesebene, aber auch ganz gezielt vor Ort, d. h. auf lokaler Ebene, z. B. über Kontakte zum Landrat oder anderen lokalen Politiker:innen. Hier scheint eine Aufgabenteilung sinnvoll, da die lokale Ebene am besten von den lokalen Diakonischen Trägern wahrgenommen werden kann, die Landesebene vom Diakonischen Werk Bayern usw.

Zur erfolgreichen politischen Interessensvertretung muss jeweils geklärt werden, welche Themen auf welcher Ebene angesprochen werden müssen. Für eine effektive, lokale Interessensvertretung ist vor allem die Verfügbarkeit von Informationen zu den Kernthemen (s. u.) wichtig. Dazu sollen die geforderten bottom-up- und top-down-Strukturen beitragen.

- Besondere Bedeutung kommt hierbei den Ansprechpartner:innen innerhalb der Diakonie für migrationsbezogene Ministerien zu. Diese sollten klar benannt und leicht zugänglich sein, vergleichbar dem Key Account Management im wirtschaftlichen Setting.
- *Sensibilisierung und Schulungen für Politikberatung:* Personen innerhalb der Diakonie, für die Politikberatung und Öffentlichkeitsarbeit nicht deren Haupttätigkeiten darstellen, sollten für deren Notwendigkeit sensibilisiert werden. Eine Sensibilisierung für eine professionelle Wahrnehmung dieser Aufgabe sollte ein zentrales Anliegen aller Diakonischen Träger werden. Darüber hinaus sollten auch Unterstützungsangebote und Schulungen für Politikberatung und Öffentlichkeitsarbeit geschaffen bzw. ausgebaut werden.
- *Suche nach Partner:innen:* Im Rahmen der Verstärkung von Politikberatung und Öffentlichkeitsarbeit macht es Sinn, strategisch nach Partnern zu suchen und gemeinsame Anliegen zu formulieren und synergetische Effekte zu nutzen.

Empfehlung

Es wird dringend empfohlen, eine zentrale Stelle zu schaffen, die Themen für die Interessensvertretung aufnimmt, diese für die verschiedenen Ebenen der Politikberatung aufbereitet und als Kompetenzzentrum für die Themen zur Verfügung steht.

Zentrale Themen und Inhalte:

Die Themen der Interessensvertretung gestalten sich je nach angesprochener Ebene unterschiedlich und sind kontinuierlichen Veränderungen unterworfen, die durch die oben vorgeschlagenen Strukturen aufgegriffen werden können.

Als Grundbotschaft ist es aus Sicht des Think Tanks wichtig, die in diesem Papier bereits skizzierten Kernthemen aufzugreifen. Links eine Zusammenfassung mit kleineren Ergänzungen.

- Migration ist Normalität in der deutschen Gesellschaft, daher sind nachhaltige Strukturen zu schaffen.
- Zuwanderung ist menschlich zu gestalten: Die Diakonie setzt sich für eine Einwanderungsgesetzgebung ein, die der Tatsache gerecht wird, dass Deutschland ein Zuwanderungsland ist. Legale Zuwanderungswege sind zu gestalten.
- Migration ist ein Querschnittsthema und kann und soll nicht nur von Spezialist:innen bearbeitet werden.
- Die Finanzierung migrationsbezogener Themen ist seit Jahren defizitär. Dies kann von der Diakonie (und anderen Sozialträgern) nicht mehr länger kompensiert werden. Die Finanzierung muss bei diesem bedeutenden Thema bedarfs- und kostendeckend erfolgen.
- Die Beratungstätigkeit wird durch zahlreiche bürokratische Vorgaben erschwert. Die Arbeitsabläufe sollten daher dringend kontinuierlicher Prüfung unterzogen werden, inwieweit Verfahren vereinfacht, vereinheitlicht oder modernisiert werden können.
- Keine Unterscheidung zwischen unterschiedlichen Migrant:innen: Alle Menschen sind gleich wertvoll. Die öffentliche Wahrnehmung wird von den Fällen dominiert, in denen Integration scheitert bzw. in denen es zu schwerwiegenden Verbrechen kommt. Diese Fälle sind jedoch Einzelfälle. Deshalb sollten vor allem die Geschichten der Menschen erzählt werden, die sich erfolgreich integrieren: die innerhalb kürzester Zeit die deutsche Sprache lernen, die sich ehrenamtlich engagieren, die einen Job finden, deren Kinder in Fußballvereinen aktiv werden usw.

- Die eigene Wirksamkeit deutlich machen: Wissenschaftliche Evaluationen von Beratungsprogrammen wie der MBE verdeutlichen deren Wirksamkeit und den volkswirtschaftlichen Nutzen von Beratung: Begleitung von Menschen mit Migrationserfahrung sind keine ungezielten Ausgaben, sondern ist eine Investition in die Zukunft (Berndt, Güngör, Hardeer & Mocek 2025).
- Sachliche, fachlich basierte Kommunikation: Es gilt, die Aktualität und Relevanz des Themas im Bewusstsein zu halten und mit Zahlen zu belegen, dass Migrations- und Fluchtbewegungen fortwährend erfolgen, ohne aber bestehende Bedrohungsgefühle weiter zu schüren. Gleichzeitig gilt es, der zunehmenden Polarisierung und dem Rechtsruck in der Gesellschaft entgegenzuwirken.

Die eigene Wirksamkeit deutlich machen.

10. UMSETZUNGSBEGLEITUNG DES STRATEGIEPAPIERS – INSTITUTIONALISIERUNG

Die Erfahrung in der Realisierung von Empfehlungspapieren zeigt, dass deren Erfolg nicht allein in der Qualität der Empfehlungen begründet ist, sondern auch in der Qualität des dadurch angestoßenen Organisationsentwicklungsprozesses. In diesem Sinne formuliert das vorliegende Strategiepapier den Ausgangspunkt einer Diskussion und nicht das Ergebnis.

Daher sieht der Think Tank seine Aufgabe nach der Bekanntgabe des Papiers nicht erfüllt, sondern steht für die kontinuierliche Begleitung des Umsetzungsprozesses zur Verfügung. Er bietet sich dabei als Kristallisationspunkt für die Thematik innerhalb der Organisation der Diakonie Bayern an. Er sollte an der Kommunikation und Diskussion der Ideen des Think Tanks in der Organisation mitwirken (Gremien, Mitarbeitende, lokale Diakonische Träger, Verlinkung mit anderen Strategieprozessen etc.) und beim Aufbau einer Kommunikationsstruktur zu der Thematik beitragen (z. B. Fachtage etc.). Der Think Tank strebt hierzu die Durchführung digitaler Fokusgruppen an.

Dabei hat der Think Tank neben der Perspektive nach innen auch die Perspektive nach außen im Blick: Er könnte die kritische Diskussion des Papiers mit politischen Entscheidungsträgern und anderen Sozialträgern aufnehmen, um im Sinne des Papiers einen ganzheitlichen Prozess anzustoßen.



Grafik: F. Ciccolella / Diakonie

LITERATUR

Berndt, S., Güngör, B., Harder, N., Mocek, A. (2025). *Evaluation der Migrationsberatung für erwachsene Zugewanderte (MBE) 2024 Ergebnisbericht des Deutschen Zentrums für Integrations- und Migrationsforschung.*

Bundeszentrale für politische Bildung (2024). *Globalisierung. Zahlen und Fakten zur weltweiten Migration – Aufnahmestaaten* » [Link](#)

El-Mafaalani, A. (2018). *Das Integrationsparadox. Warum gelungene Integration zu mehr Konflikten führt.* Köln: Kiepenheuer & Witsch.

Foroutan, N. (2019). *Die post-migrantische Gesellschaft: Ein Versprechen der pluralen Demokratie.* Bielefeld: transcript.

Heckmann, F. (2015). *Integration von Migranten: Einwanderung und neue Nationenbildung.* Wiesbaden: Springer VS. » [Link](#)

Hoesch, K. (2018). *Migration und Integration: Eine Einführung.* Wiesbaden: Springer VS.

Nerdinger, F.W., Blickle, G., Schaper, N. (2019). *Arbeits- und Organisationspsychologie.* (4., vollst. überarb. Aufl.). Berlin: Springer.

Rat für Migration (2017). *Einwanderung gestalten, Flüchtlinge schützen. Manifest für eine zukunftsfähige Migrations-, Flüchtlings- und Integrationspolitik.* » [Link](#)

Stienen, A. & Wolf, M. (1991). *Integration – Emanzipation: Ein Widerspruch. Kritische Analyse sozialwissenschaftlicher Konzepte zur „Flüchtlingsproblematik“.* Saarbrücken: breitenbach.

Treibel, A. (1990). *Migration in modernen Gesellschaften. Soziale Folgen von Einwanderung und Gastarbeit.* München: Weinheim.

Utler, A. (2024). *„Wie siehst Du Deutschland?“ Die Vielfalt der Deutschlandbilder von Menschen mit und ohne Fluchterfahrung.* Bielefeld: transcript. » [Link](#)

Diakonisches Werk Bayern e. V.
Pirckheimerstraße 6
90408 Nürnberg
Tel.: +49 911 / 9354-0
Fax: +49 911 / 9354-269
info@diakonie-bayern.de
diakonie-bayern.de
facebook.com/DiakonieBayern
instagram.com/DiakonieBayern
youtube.com/DiakonieBayern