

Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten

Bestandsaufnahme und Handlungsempfehlungen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

24. September 2018



INBAS-Sozialforschung GmbH
Dr. Jürgen Schumacher
Nonnenpfad 14, 60599 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 6809890-11, Fax: 069 / 6809890-19
js@inbas-sozialforschung.de
www.inbas-sozialforschung.de

Inhalt

1. Einleitung	1
1.1 Die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen als Kernfrage des Freiwilligenmanagements	2
1.2 Hintergrund	3
1.3 Geflüchtete, Hauptamtliche und Ehrenamtliche: Ein Beziehungsdreieck.....	3
1.4 Datengrundlage	5
1.5 Überblick.....	7
2. Phasen des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete	8
2.1 1980er Jahre bis 2009	8
2.2 2010 bis 2014: Frühe Reaktionen auf steigende Asylbewerberzahlen	9
2.3 Das „Krisenjahr“ Mitte 2015 bis Mitte 2016: Nothilfe im „Katastrophenmodus“	10
2.4 Die Phase der Begleitung im Asylverfahren	12
2.5 Die Phase ab Mitte 2016: Begleitung im Integrationsprozess.....	12
2.6 Die fernere Zukunft	13
3. Spezifika der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten	15
3.1 Arbeit im öffentlichen Bereich	15
3.2 Arbeit für den „ganzen Menschen“	16
3.3 Arbeit mit Menschen aus anderen Kulturen und mit andersartigen Lebenserfahrungen.....	17
3.4 Unterschätzte Sprachbarrieren	18
4. Organisationsformen des ehrenamtlichen Engagements in der Arbeit mit Geflüchteten	20
4.1 Spontane ehrenamtliche Hilfsangebote in Erstaufnahmeeinrichtungen und Gemeinschaftsunterkünften	20
4.2 Aufruf der Kommune.....	21
4.3 Engagement von Asylinitiativen	21
5. Ziele in der Arbeit mit Geflüchteten.....	23

6.	Die Ehrenamtlichen	24
6.1	Die Wut der Ehrenamtlichen über „die Behörden“	25
6.2	Typen von Ehrenamtlichen	26
6.2.1	Die NothelferInnen.....	27
6.2.2	Die erfahrenen PragmatikerInnen.....	27
6.2.3	Die AsylaktivistInnen	28
6.2.4	Die grenzenlos Engagierten.....	28
6.2.5	Die „Unbeirrbaren“	29
6.2.6	Die EinzelgängerInnen	30
6.2.7	„Problematische“ Ehrenamtliche – eine Frage der Perspektive.....	31
6.3	Hauptarbeitsgebiete der Ehrenamtlichen	32
6.3.1	Wohnungssuche.....	32
6.3.2	Korrespondenz mit und Begleitung zu Terminen bei Behörden	34
6.3.3	Vermittlung der deutschen Sprache.....	36
6.3.4	Weitere Arbeitsbereiche und zusammenfassende Bewertung	37
6.4	Anerkennung für die Ehrenamtlichen	38
7.	Die Hauptamtlichen	40
7.1	Die Leitungsebene	41
7.2	KoordinatorInnen und FreiwilligenmanagerInnen	43
7.3	Andere beteiligte Hauptamtliche	47
7.4	Ehrenamtliche als unbekannte Wesen.....	51
7.5	Anerkennung für die Hauptamtlichen	51
8.	Spezifische Bedingungen im ländlichen Raum	53
8.1	Defizite und Potentiale des ländlichen Raumes	53
8.2	Fremdsein auf dem Lande	54
8.3	Schlüsselorganisationen – Schlüsselpersonen	55
8.4	Informelle Netzwerke	55
8.5	Bedingungen des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete auf dem Lande.....	56
8.6	Chancen für die Gemeinden und die Bevölkerung	57
8.7	Mobilität	57

8.8	Der Sog der Großstädte.....	58
8.9	Fazit.....	60
9.	Instrumente zur Optimierung der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen.....	61
9.1	Qualifizierung.....	61
9.2	Informationsfluss.....	62
9.3	Zuständigkeit	64
9.4	Koordinierung	65
9.4.1	Allgemeine AnsprechpartnerInnen.....	65
9.4.2	Brücke zum Hauptamt	65
9.4.3	Clearingstellen in einzelnen Behörden und Einrichtungen	66
9.4.4	Ehrenamtliche Koordination ehrenamtlicher Arbeit	67
9.5	Erfahrungsaustausch	67
10.	Rollen von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten.....	68
10.1	Rollen der Hauptamtlichen.....	68
10.1.1	Mangelnde Akzeptanz von Arbeitnehmerrechten.....	69
10.1.2	Gleichsetzung von Person und Berufsrolle	70
10.1.3	Akzeptanz unterschiedlicher Ziele von Haupt- und Ehrenamtlichen.....	71
10.2	Rollen der Ehrenamtlichen.....	73
10.2.1	Grad der Rollendefinition	74
10.2.2	Inhalte der Rollendefinition	75
10.2.3	Wahrnehmung der Rollendefinition.....	75
10.2.4	Rückgriff auf vertraute Rollenmodelle bei Hauptamtlichen.....	76
10.2.5	Rückgriff auf vertraute Rollenmodelle bei Geflüchteten	77
10.2.6	„IntegrationslotsIn“ als Kern eines Rollenmodells für Ehrenamtliche.....	79
11.	Handlungsempfehlungen.....	81
11.1	Verbesserung der Kooperationsbedingungen auf Seiten der Ehrenamtlichen.....	81
11.1.1	Angemessene Rollendefinitionen für Ehrenamtliche.....	81
11.1.2	Verständnis für die Handlungslogik von Behörden wecken.....	83
11.1.3	Anerkennung für Ehrenamtliche durch Taten.....	83

11.2	Verbesserung der Kooperationsbedingungen auf Seiten der Hauptamtlichen.....	84
11.2.1	Koordination und Freiwilligenmanagement	85
11.2.2	Hauptamtliche in Behörden	87
11.3	Erfahrungsaustausch zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen.....	91
11.3.1	Informationsfluss optimieren	91
11.3.2	Erfahrungsaustausch fokussieren.....	92
12.	Ausblick	93
13.	Literatur.....	94

1. Einleitung

Gegenstand des vorliegenden Berichtes ist die Frage, wie die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen im Bereich der Arbeit mit geflüchteten Menschen gegenwärtig aussieht und wie sie verbessert werden kann. Daran, dass hier Verbesserungsbedarf besteht, lassen die Ergebnisse der Studie keinen Zweifel.

Positiv ist festzustellen, dass es trotz der noch immer schwierigen Rahmenbedingungen der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten Bereiche gibt, in denen die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen wenn auch nicht perfekt, so doch gut funktioniert. Zu nennen sind hier vor allem die hauptamtlichen Koordinierungs- und Unterstützungsstrukturen für Ehrenamtliche, die in den letzten Jahren aufgebaut wurden. Weiterhin gibt es auch in den Bereichen, in denen es noch nicht so gut läuft, Beispiele gelungener Kooperation, an denen man anknüpfen kann.

Auf der anderen Seite sind Enttäuschung über mangelnde Unterstützung und Klagen über fehlende Anerkennung der Ehrenamtlichen als gleichwertige Partner im Prozess der Integration geflüchteter Menschen durchaus verbreitet. Ein neuralgischer Bereich ist die Kooperation von Ehrenamtlichen mit Hauptamtlichen in Ämtern und Behörden. Hier reicht die Stimmung der Ehrenamtlichen bis hin zu offener Wut, nicht nur über „die Behörden“, sondern auch über einzelne Hauptamtliche in ihnen. Es stimmt hoffnungsvoll, dass sich auch in diesem neuralgischen Bereich Ansatzpunkte zur Verbesserung der Kooperationsbeziehungen klar ausmachen lassen.

Ausgangspunkt der Studie ist die Frage, ob, wie vielfach behauptet, in der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten alles anders ist als in anderen Engagementbereichen oder ob man nicht doch Gemeinsamkeiten und ähnliche Grundlagen identifizieren kann.

Dies ist insofern eine Grundfrage, als man nur im zweiten Fall auf die in mittlerweile mehr als zwei Jahrzehnten erworbenen Erfahrungen und Erkenntnisse des Freiwilligenmanagements zurückgreifen kann, im ersten Fall hingegen für den Bereich der Arbeit mit Geflüchteten „das Rad neu erfinden“ müsste.

Wenn von Problemen die Rede ist, steht oft die Frage nach der Verantwortung für oder gar der „Schuld“ an diesen Problemen im Hintergrund. Es sei deswegen gleich eingangs festgestellt, dass wir diese Frage nicht stellen, ganz einfach, weil sie für die Gestaltung und Umsetzung von Lösungen in aller Regel kontraproduktiv ist.

Insbesondere verbietet es sich, „Schuld“ auf der Ebene einzelner Personen oder Personengruppen, also „der Hauptamtlichen“ oder „der Ehrenamtlichen“ zu suchen, denn wir werden zeigen, dass sie allermeisten Probleme strukturelle Ursachen haben und deswegen vor allem auf dieser Ebene, der Ebene der Rahmenbedingungen sowohl des haupt- als auch des ehrenamtlichen Engagements bearbeitet werden müssen.

Unsere Ergebnisse enthalten viele Beispiele für ehrenamtliches, aber auch für hauptamtliches Engagement, die höchste Anerkennung verdienen. Dies darf aber nicht daran hindern, Probleme offen zu benennen und sie so einer Lösung zugänglich zu machen.

1.1 Die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen als Kernfrage des Freiwilligenmanagements

„Ehrenamt braucht Hauptamt“ - diese These ist oft zu lesen, wenn es um die Förderung und Unterstützung ehrenamtlichen Engagements geht¹. Ganz ohne Einschränkung können wir uns dieser These nicht anschließen. Es gibt Bereiche ehrenamtlichen Engagements, die ohne Hauptamt seit langem gut funktionieren. In erster Linie sind dies rein ehrenamtlich betriebene Vereine im Sport-, Kultur- und Freizeitbereich. Aber selbst hier bietet eine Kooperation mit dem Hauptamt wichtige Vorteile, vor allem in Bezug auf Stabilität und Nachhaltigkeit.

Die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten ist definitiv ein Bereich, der nicht ohne enge Kooperation mit dem Hauptamt auskommt. Es lässt sich vielmehr feststellen, dass kaum ein anderer Bereich so intensive und vielfältige Kooperationsbeziehungen mit Hauptamtlichen erfordert.

Die Gestaltung konstruktiver Kooperationsbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist damit eine der Kernfragen des Freiwilligenmanagements – oder, wenn man diesen Begriff vorzieht: der Ehrenamtskoordination – in der Arbeit mit Geflüchteten.

Beide Begriffe, „Freiwilligenmanagement“ wie auch „Ehrenamtskoordination“ lenken den Blick einseitig auf die ehrenamtliche Seite und greifen damit zu kurz. Das, was hier zu leisten ist, besteht vielmehr in einem Management oder einer Koordination von Ehrenamtlichen *und* Hauptamtlichen und insbesondere der Zusammenarbeit zwischen ihnen.

Es drängt sich der Verdacht auf, dass die Begriffswahl nicht zufällig erfolgt ist, sondern die hauptamtliche Seite entweder ausblendet oder aber als fixe Struktur betrachtet, der sich das Ehrenamt flexibel anzupassen hat.

Wir werden, um einen der zentralen Befunde der Studie vorwegzunehmen, entgegen dieser Sichtweise Argumente dafür vortragen, dass sich ganz wesentlich auch die Seite der Institutionen und der Hauptamtlichen in ihnen bewegen und im Sinne von Offenheit und Kooperationsbereitschaft auf die Ehrenamtlichen zugehen müssen.

¹ Vgl. z.B. Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (o. J.)

1.2 Hintergrund

Im Jahre 2015 hat INBAS-Sozialforschung eine Studie abgeschlossen, in der die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in drei Engagementbereichen, nämlich Pflege, Sport und Kultur, repräsentativ untersucht wurde.² Ein Schwerpunkt des Interesses an den Ergebnissen dieser Studie lag von Anfang an bei der Frage, inwieweit sich die Ergebnisse auf die haupt- und ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten übertragen lassen.

Es war uns von daher ein großes Anliegen, auch den Bereich der Arbeit mit geflüchteten Menschen empirisch zu untersuchen, was ab Oktober 2016 durch die Förderung über das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge möglich wurde.

Die Studie „Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in Pflege, Sport und Kultur“ lieferte ein solides Gerüst von Hypothesen und Ergebnissen, die im Rahmen der Studie „Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit geflüchteten Menschen“ zugrunde gelegt werden konnten.

Auch gegenwärtig³ gilt noch das, was seit 2015 mit Recht immer wieder betont wurde: ohne das intensive ehrenamtliche Engagement sehr vieler Menschen erscheint es kaum vorstellbar, wie die Betreuung, Begleitung und schließlich Integration der geflüchteten Menschen zu schaffen sein sollte.

Ziel der Studie ist es deswegen, herauszufinden, welche Bedingungen in der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen im negativen Fall das ehrenamtliche Engagement mit für Geflüchtete beeinträchtigen und wie im positiven Fall eine Gestaltung konstruktiver Kooperationsbeziehungen dieses fördern und unterstützen kann.

1.3 Geflüchtete, Hauptamtliche und Ehrenamtliche: Ein Beziehungsdreieck

Die vorliegende Studie bezieht sich auf die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten⁴, also auf das Zusammenwirken zweier Gruppen von AkteurInnen zugunsten einer dritten.

² Vgl. Schumacher 2015a, S. 6

³ Juli 2018

⁴ Wir haben uns bereits in der Repräsentativerhebung in den Bereichen Pflege, Sport und Kultur mit Bedacht für die Verwendung der Begriffe „Hauptamtliche“ – statt z.B. „beruflich Tätige“ - und Ehrenamtliche – statt z.B. „Freiwillige“ entschieden und diese Entscheidung im Endbericht ausführlich begründet (vgl. Schumacher 2015a S. 8ff.). Diese Entscheidung behält auch für die vorliegende Studie Gültigkeit. Im Sinne einer sprachlichen Gleichbehandlung der Akteursgruppen sprechen wir deswegen auch von „Geflüchteten“ – statt von „geflüchteten Menschen“.

Es sei gleich zu Beginn unserer Darstellung eingeräumt, dass diese Perspektive zu kurz greift. Als wichtigste Akteursgruppe sollte man – eigentlich – die Geflüchteten selbst einbeziehen.

In vielen Engagementbereichen ist es durchaus angemessen und sinnvoll, nur die beiden Pole Hauptamt und Ehrenamt zu betrachten, denn die Zielgruppen, z.B. in der Museums- oder Bibliotheksarbeit, bestehen aus vielen Menschen, mit denen der individuelle Kontakt der Ehrenamtlichen jeweils nur kurz und punktuell ist.

Ganz anders in der Arbeit mit Geflüchteten: Hier stehen einzelne geflüchtete Menschen oder Familien mit einer Vielzahl von Problemen und Unterstützungsbedarfen im Zentrum, die Beziehungen zwischen den Ehrenamtlichen und den Geflüchteten sind oft intensiv, individuell und erstrecken sich über eine längere Zeit.

Angemessen ist es deswegen, ein Beziehungsdreieck zu betrachten, in dem die Geflüchteten die erste und wichtigste Gruppe bilden, und dann die Ehrenamtlichen und die Hauptamtlichen als zweite und dritte Gruppe hinzukommen. Dies beinhaltet keine Wertung der drei Gruppen, sondern trägt einfach der Tatsache Rechnung, dass es in den Kooperationen, mit denen wir uns beschäftigen, eben um die geflüchteten Menschen geht und diese deswegen der Angelpunkt der Interaktion sind.

Der Grund, warum wir in der vorliegenden Studie dem gerade vorgetragenen Argument nicht folgen konnten, ist einfach: Uns fehlen bislang die empirischen Grundlagen. Eine belastbare Erhebung der Erfahrungen, Haltungen und Perspektiven der geflüchteten Menschen müsste definitiv erstens in den Herkunftssprachen erfolgen und zweitens in einer Atmosphäre stattfinden, die die offene Artikulation auch von Problemen und Schwierigkeiten zulässt und diese Atmosphäre ist keineswegs einfach herzustellen.

Es ist sehr verdienstvoll, dass dieses Problem in einigen bereits vorliegenden Untersuchungen angegangen wurde. Wenn als (vorläufiges) Hauptergebnis qualitativer Interviews mit Geflüchteten allerdings herausgestellt wird:

„Die professionelle und ehrenamtliche Unterstützung durch die Aufnahmegesellschaft nehmen sie⁵ sehr dankbar und mit hoher Wertschätzung an. Gleichzeitig wünschen sie sich, dass sich auch zu der ansässigen Bevölkerung echte und stabile persönliche Beziehungen entwickeln.“⁶

dann stellt sich die Frage, inwieweit dieser sehr positive Befund nicht auch durch den Effekt der sozialen Erwünschtheit von Antworten beeinflusst ist oder durch das schlichte Gebot der Höflichkeit von Geflüchteten, die ja auch Gäste sind, gegenüber einheimischen Deutschen in ihrer Rolle als GastgeberInnen.

⁵ die Geflüchteten

⁶ Schiefer 2017 S.1

Wie bereits festgestellt konnten wir zur Einbeziehung der Perspektive der Geflüchteten bislang keinen eigenen empirischen Beitrag leisten, erachten es aber als wichtig, hier weitere Forschungen anzustellen. Angemerkt sei allerdings, dass das Bild, das unsere haupt- und ehrenamtlichen GesprächspartnerInnen von den Haltungen der Geflüchteten zeichnen, deutlich von dem oben skizzierten Befund abweicht.

1.4 Datengrundlage

Ausführliche qualitative Interviews mit hauptamtlichen KoordinatorInnen der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten und mit Ehrenamtlichen bilden das empirische Rückgrat der Studie. Insgesamt haben wir in allen Bundesländern und in allen Gemeindegrößenklassen 174 Interviews geführt, davon 93 mit Hauptamtlichen und 81 mit Ehrenamtlichen.

Die Gespräche orientierten sich an jeweils einem Leitfaden für hauptamtliche KoordinatorInnen und für Ehrenamtliche⁷, die InterviewerInnen hatten aber den Auftrag, die Gespräche offen zu führen, d.h. zu angesprochenen Themen, die hinsichtlich der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen von besonderem Interesse sind, durch geeignete Nachfragen in die Tiefe zu gehen.

Dies hat dazu geführt, dass die Gespräche durchaus unterschiedlich verliefen und einen geringen Standardisierungsgrad aufwiesen, uns aber dafür eine Fülle interessanter Fallbeispiele geliefert haben. Diese Herangehensweise führte auch dazu, dass die Gespräche nicht selten eine Stunde oder gar länger dauerten und damit wesentlich umfangreicher waren als geplant.

Bei den Ehrenamtlichen haben wir eine konzeptionelle Änderung vorgenommen: In der ursprünglichen Konzeption waren wir – parallel zur Vorgehensweise in der vorangegangenen Repräsentativerhebung⁸ - davon ausgegangen, dass wir Ehrenamtliche befragen, die mit den befragten hauptamtlichen KoordinatorInnen *zusammenarbeiten*.

Wir haben aber bereits in der Pretest-Phase Bedingungen vorgefunden, die wir weiter unten als Organisationsformen der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten beschreiben.⁹ Es gibt KoordinatorInnen, die gehalten sind – und dies auch versuchen – mit allen Ehrenamtlichen vor Ort zusammenzuarbeiten sowie andere, die, z.B. im Rahmen eines Programms, nur mit den „eigenen“ Ehrenamtlichen kooperieren. Naheliegender Weise ließ sich feststellen, dass die Kooperation der KoordinatorInnen mit „eigenen“ Ehrenamtlichen im Schnitt besser funktioniert.

⁷ Die Leitfäden können über <https://www.inbas-sozialforschung.de/projekte/kooperation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-in-der-arbeit-mit-gefluechteten.html> eingesehen oder heruntergeladen werden.

⁸ Vgl. Abschnitt 1.2

⁹ Vgl. Abschnitt 4.

Somit hätte ein Festhalten am Kriterium der Zusammenarbeit zwischen den befragten KoordinatorInnen und den befragten Ehrenamtlichen eine Positivselektion bedeutet, die wir im Sinne einer breiten Erfassung der Kooperationsformen und Kooperationsprobleme zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen nicht in Kauf nehmen wollten.

Unsere ehrenamtlichen GesprächspartnerInnen haben wir deswegen über das Internet recherchiert, wobei wir uns nicht nur auf die Websites der Initiativen, Vereine und Verbände, sondern auch auf die Presseberichterstattung gestützt haben, in der nicht selten auch Namen und Kontaktdaten von Ehrenamtlichen genannt wurden, die wir nutzen konnten.

War dies nicht möglich, so haben wir die Helferkreise, Initiativen und Vereine angeschrieben und den oder die EmpfängerIn gebeten, unser Anschreiben an Ehrenamtliche weiterzuleiten, die zu einem Gespräch mit uns bereitsein könnten. Diese Ehrenamtlichen wurden in unserem Anschreiben gebeten, mit uns Kontakt aufzunehmen. eine direkte Übermittlung von Kontaktdaten von Ehrenamtlichen ohne vorherige Rückfrage bei diesen ist aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht möglich.

Dies führte dazu, dass wir weitaus überwiegend Rückmeldungen von FunktionsträgerInnen (Vereinsvorsitzende, andere Vorstandsmitglieder, LeiterInnen eines Arbeitsbereiches oder SprecherInnen) erhielten. Dies ist insofern positiv, als wir so GesprächspartnerInnen mit Überblick über die lokale Arbeit mit Geflüchteten und insbesondere über die Strukturen der Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen gewannen.

Auf der anderen Seite blieb so die Perspektive der Ehrenamtlichen ohne Koordinierungs- oder Leitungsfunktion zunächst unterrepräsentiert. Wir haben deswegen über Kontakte in die Initiativen und Helfergruppen hinein noch einmal solche Ehrenamtliche angesprochen und Interviews mit ihnen geführt.

Darüber hinaus haben wir an zahlreichen Veranstaltungen zum ehrenamtlichen Engagement in der Arbeit mit Geflüchteten teilgenommen und auch dort die Aussagen der Teilnehmenden so ausführlich wie möglich protokolliert.

Obwohl die Recherche nach und Analyse von Internetquellen in empirischen Untersuchungen Standard ist, sei hier die Reichhaltigkeit des Materials zum Thema „Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten“ hervorgehoben. Die Presseberichterstattung war im Untersuchungszeitraum intensiv und auf den Webseiten der in diesem Bereich aktiven Organisationen konnte wertvolles Material in Form von Berichten und Protokollen gefunden und als Hintergrundinformation genutzt werden.

1.5 Überblick

Im folgenden Abschnitt geben wir einen Überblick über den Aufbau des vorliegenden Berichts.

Um die Dynamik des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete und damit auch der Kooperation mit Hauptamtlichen zu verstehen ist es unerlässlich, seine Entwicklungsgeschichte nachzuzeichnen. Wir umreißen in Abschnitt 2 die verschiedenen Phasen des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete seit Gründung der ersten Initiativen, weil wir feststellen konnten, dass die jeweilige Entwicklungsgeschichte prägend auch für die Arbeitsformen und Perspektiven der Gegenwart sind.

Nicht mit Blick auf die Vergangenheit und insbesondere auf die Verhältnisse Ende 2015 / Anfang 2016, sondern mit Blick auf die Aufgaben für die kommenden Jahre stellen wir dann in Abschnitt 3 dar, was nach unseren Ergebnissen das Spezifische an der Arbeit mit Geflüchteten ist und sie damit charakteristisch von der Arbeit in den meisten anderen Engagementbereichen unterscheidet.

Die heute vorfindlichen Kooperationsmuster von Haupt- und Ehrenamtlichen sind vielfältig und deswegen ist der Abschnitt 4 den unterschiedlichen Organisationsformen und ihrer Entwicklung gewidmet.

Unseren Ergebnissen über die Ehrenamtlichen (Abschnitt 6) und die Hauptamtlichen (Abschnitt 7) ist in Abschnitt 5 eine Betrachtung über Ziele in der Arbeit mit Geflüchteten vorangestellt. Der Befund, dass gemeinsame Ziele (auch von Haupt- und Ehrenamtlichen) beschworen werden, die Zielsetzungen in konkreten Aufgabenbereichen aber recht unterschiedlich sein können, ist eine wichtige Grundlage für unsere späteren Schlussfolgerungen.

In Abschnitt 8 nehmen wir die zuvor geschilderten Bedingungen noch einmal mit Fokus auf den ländlichen Raum und die spezifischen Chancen und Problemlagen auf dem Land in den Blick.

Abschnitt 9 ist den Instrumenten gewidmet, mit deren Hilfe die Kooperationsbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen optimiert werden können. Hier geht es z.B. um die Gestaltung des Informationsflusses, um die Definition von Zuständigkeiten oder um die Organisation von Treffen zum Austausch zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen.

In einem weiteren Sinne ebenfalls zu den Instrumenten für die Optimierung der Kooperationsbeziehungen gehören die Rollenbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, die uns in Abschnitt 10 beschäftigen werden. Mangelnde Definition und mangelnde Akzeptanz von Rollen sind nach unseren Ergebnissen eine wesentliche Quelle für Kooperationsprobleme.

Hergeleitet aus den Ergebnissen, die in den voran gegangenen Abschnitten dargestellt wurden, präsentieren wir in Abschnitt 11 unsere Handlungsempfehlungen.

2. Phasen des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete

Ziel des folgenden Abschnitts ist es, durch die Unterscheidung verschiedener Phasen

- einerseits deutlich zu machen, wie vielfältig und unterschiedlich das ehrenamtliche Engagement für Geflüchtete auch in der historischen Perspektive, also vor dem Hintergrund der Entstehungsgeschichte der beteiligten Organisationen, ist sowie
- andererseits die konkreten Zusammenhänge zwischen dieser Entstehungsgeschichte und der Qualität der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen aufzuzeigen.

Der Aufbau konstruktiver Konstruktionsbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen braucht Zeit und zwar Zeit sowohl für die bewusste Wahl und Erprobung angemessener Kooperationsmodelle, aber auch Zeit, damit sich Zusammenarbeit im Alltag informell einspielen kann. Dies war einer der Kernbefunde unserer repräsentativen Untersuchung. Wir konnten zeigen, dass die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen gegenwärtig im Großen und Ganzen gut funktioniert, die Organisationen aber in den allermeisten Fällen auch mindestens fünf, oft auch zwanzig oder mehr Jahre Zeit hatten, um zu der seinerzeit festgestellten Kooperationsqualität zu gelangen.¹⁰

Bezogen auf die Arbeit mit Geflüchteten ist es also wichtig, Kontexte der Kooperation, die 2015 in einer Ausnahmesituation entstanden sind, von solchen zu unterscheiden, die sich bereits früher unter vergleichsweise ruhigeren Bedingungen herausgebildet hatten.

Ist der Blick für einzelne Phasen, in denen sich Organisationen gebildet und entwickelt haben, einmal geöffnet, so erscheint es sinnvoll, noch früher anzusetzen, nämlich in der Gründungsphase der ersten Flüchtlings- und Asylinitiativen.

2.1 1980er Jahre bis 2009

Lokale Flüchtlings- und Asylinitiativen gibt es in Deutschland seit weit mehr als 30 Jahren, 1986 wurde dann als bundesweite Struktur Pro Asyl e.V. gegründet¹¹. In der Arbeit mit Geflüchteten kann man also auf eine lange Tradition zurückblicken. Noch älter ist die ehrenamtliche Arbeit für notleidende und hilfsbedürftige Menschen, die zunächst ohne Fokus auf die Zielgruppe der geflüchteten Menschen über die Caritasausschüsse der katholischen und die Diakonieausschüsse der evangelischen Kirchengemeinden

¹⁰ Vgl. Schumacher 2015a S. 88 ff.

¹¹ Vgl. <https://www.proasyl.de/wer-wir-sind/>, abgerufen am 24.9.2018

geleistet wurde. Mit dem Anstieg der Flüchtlingszahlen gewann dann auch die Arbeit mit Geflüchteten in oder unter Beteiligung von Kirchengemeinden zunehmend an Bedeutung¹².

Seit Ende der 1980er / Anfang der 1990er Jahre entstanden in Berlin und Bremen die ersten Freiwilligenagenturen¹³, seit Mitte der 1980er Jahre parallel dazu die Seniorenbüros¹⁴, von denen die meisten als Freiwilligenagenturen für aktive ältere Menschen fungieren.

Auch hier gab es in der Anfangszeit kaum ehrenamtliche Arbeit für Geflüchtete, aber es wurden Strukturen aufgebaut, die man später für die Arbeit mit diesen nutzen konnte. Dazu zählt insbesondere eine fundierte hauptamtliche Unterstützung der ehrenamtlichen Arbeit und damit beiderseitige Erfahrung in der Kooperation von Haupt- und Ehrenamt.

Erfahrung mit Projektarbeit ist ein weiteres wichtiges Element. Mit Projekten meinen wir hier Vorhaben mit einer klaren Zielsetzung, mit definierten und zwischen den beteiligten Akteuren abgegrenzten Aufgaben und einer realistischen Zeit- und Ressourcenplanung. Wer bereits – in welchem ehrenamtlichen Tätigkeitsfeld auch immer – Erfahrungen mit der Konzeption, Planung und Durchführung von Projekten gesammelt hatte, konnte diese auch auf die Arbeit mit Geflüchteten anwenden und gelangte in der Regel schneller zu funktionsfähigen Arbeitsstrukturen.

2.2 2010 bis 2014: Frühe Reaktionen auf steigende Asylbewerberzahlen

Nach einem Tiefststand im Jahre 2007 mit nur 19.164 Erstanträgen auf Asyl stieg deren Zahl wieder an, zunächst mäßig in den Jahren 2008 und 2009, dann aber wesentlich deutlicher ab 2010. Im Jahre 2010 lag die Zahl der Erstanträge auf Asyl mit 41.332 um nahezu die Hälfte höher als im Vorjahr. Bis 2014 stieg die Zahl der Erstanträge auf 173.072 an.¹⁵ Natürlich erscheinen diese Zahlen im Vergleich mit denen des Jahres 2015 als relativ gering, aus der Perspektive des Jahres 2014 hingegen war mehr als eine Vervielfachung der Zahlen innerhalb von vier Jahren zu verzeichnen.

Anzumerken ist, dass die Ankunft von Geflüchteten in den Kommunen und die statistisch wesentlich besser dokumentierte Asylantragstellung zeitlich deutlich voneinander abweichen können. Dennoch sind die Zahlen zur Asylantragstellung aber ein durchaus

¹² Vgl. z.B. Ökumenische Bundesarbeitsgemeinschaft Asyl in der Kirche e.V. 2018

¹³ Vgl. Meyer 2012 S. 31. Die dort an erster Stelle genannte Münchner Helfer Information war nach unserem Verständnis bei ihrer Gründung noch keine Freiwilligenagentur.

¹⁴ Vgl. Felscher 1999

¹⁵ Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge 2017, S. 13

brauchbarer Näherungswert, wenn man einschätzen will, wann und in welchem Maße in den Kommunen Handlungsdruck durch ankommende Asylsuchende entstand.

Unter dem Eindruck steigender Zahlen von AsylbewerberInnen und je nachdem, wie hoch die Arbeit mit Geflüchteten auf der jeweiligen lokalen Agenda positioniert wurde, entstanden ab spätestens 2013 in den Kommunen neue Institutionen und Koordinierungsstellen. Auch wenn unsere Datenbasis hierzu nicht belastbar ist, deuten unsere Ergebnisse darauf hin, dass Kommunen, die bereits deutlich vor 2015 solche neuen Institutionen geschaffen hatten, den Anforderungen der Jahre 2015 und 2016 weit besser gewachsen waren als solche, die 2015 gewissermaßen aus dem Stand auf die Herausforderungen reagieren mussten.

2.3 Das „Krisenjahr“ Mitte 2015 bis Mitte 2016: Nothilfe im „Katastrophenmodus“

Zunächst sei betont, dass der Begriff „Katastrophenmodus“ keineswegs (ab-)wertend gemeint ist, sondern sich auf die Herausforderungen in einer Situation bezieht, die nicht vorausgesehen wurde¹⁶ und zu deren Bewältigung keine angemessenen und ausreichenden Ressourcen vorhanden waren.

Die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen, so wie sie aus vielen anderen Engagementbereichen bekannt ist, basiert grundlegend auf klaren Regeln über die Zuständigkeiten und Aufgaben der beteiligten Akteure. Ein zentrales Ziel dabei ist eine trennscharfe Abgrenzung von haupt- und ehrenamtlicher Tätigkeit.¹⁷ Zwar kann festgestellt werden, dass derartige Regeln generell in der Praxis wesentlich weniger streng gehandhabt werden als dies der Theorie nach der Fall sein sollte, dennoch haben Regeln zur Abgrenzung vor allem im Konfliktfall eine wichtige orientierende Funktion.

Es versteht sich von selbst, dass es im Katastrophenmodus keine funktionsfähigen Abgrenzungsregeln geben kann, weil die Strukturen, auf die sich diese Abgrenzungsregeln beziehen sollten, selbst gerade erst im Entstehen sind.

Ein immer wieder herangezogenes Grundmuster dieser Abgrenzung ist das von „Pflicht“ und „Kür“, nach dem die Hauptamtlichen für die notwendige Grundversorgung zuständig sind und die Ehrenamtlichen darauf aufbauend ergänzende und bereichernde Leistungen erbringen. In der Arbeit mit Geflüchteten waren es aber auch und gerade Ehrenamtliche, die im zweiten Halbjahr 2015 zur Grundversorgung der geflüchteten Menschen beigetragen haben und ohne die diese Aufgabe nicht hätte bewältigt werden können.

¹⁶ Diese Definition gilt unabhängig davon, ob die betreffende Situation hätte vorausgesehen werden können, wie dies für die massenhafte Zuwanderung von Asylsuchenden im Jahre 2015 immer wieder einmal behauptet wird.

¹⁷ Vgl. Schumacher 2015c S. 15 ff.

Mit Recht konnte also Anfang 2016 festgestellt werden, dass so ziemlich alle bis dahin praktizierten Kooperationsmodelle zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen „auf den Kopf“ gestellt waren. Es muss aber festgestellt werden, dass vieles von dem, was neu und anders war, aus der Arbeit im Katastrophenmodus resultierte, also zunächst nichts mit den spezifischen inhaltlichen Anforderungen der Arbeit mit Geflüchteten zu tun hatte.

Was die ehrenamtlichen HelferInnen und ihre Motivation betrifft, kann zunächst festgestellt werden, dass existentielle Notlagen und die Möglichkeit, diese durch spontane ehrenamtliche Hilfe zu lindern, eine hohe Mobilisierungswirkung haben. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Medien regelmäßig und eindrücklich über diese Notlagen berichten. Dies war in Bezug auf die Lage der Geflüchteten im zweiten Halbjahr 2015 in hohem Maße der Fall.¹⁸

Dieser Zusammenhang zwischen existentiellen Notlagen und spontaner Hilfsbereitschaft ist auch aus anderen Katastrophen, z.B. großräumigen Überflutungen¹⁹ bekannt, ist also kein Spezifikum der Arbeit mit Geflüchteten. Zunächst einmal spricht nichts dafür, dass sich dieses spontane Hothelfer-Engagement ohne weiteres in ein langfristiges Engagement im Bereich der Integration mit anderen Aufgaben überführen lässt.

Mittlerweile²⁰ ist die haupt- und ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten weitgehend in einen geordneten Regelbetrieb übergegangen. Es empfiehlt sich an diesem Punkt ein Blick zurück: Es ist lohnend, alle Strukturen, die unter den Bedingungen des Katastrophenmodus entstanden sind und auch gegenwärtig noch existieren, einer kritischen Prüfung zu unterziehen. Dies gilt in besonderem Maße für die Strukturen, mit deren Hilfe Zusammenarbeit generell und die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen im Speziellen organisiert wird.

Als Beispiel für eine solche Struktur seien lokale Runde Tische der haupt- und ehrenamtlichen Akteure in der Arbeit mit Geflüchteten genannt, soweit diese dem Zweck der Entscheidungsfindung und Arbeitsplanung dienen²¹. Während dieses basisdemokratische Modell in den Zeiten des Katastrophenmodus angesichts der unübersichtlichen „Landschaft“ der AkteurInnen und der Vielzahl ungeklärter Fragen durchaus angemessen oder sogar alternativlos war, so ist nach der Rückkehr in „geordnete Verhältnisse“ zu fragen, ob die unbestrittenen Vorteile der Runden Tische noch immer den Nachteil überwiegen, dass diese viel Zeit und Energie kosten²².

¹⁸ Vgl. Haller 2017 S. 16ff.

¹⁹ Vgl. z.B. Gemeinde Ziltendorf 2017

²⁰ Januar 2018

²¹ und nicht dem informellen Erfahrungsaustausch und gegenseitigen Kennenlernen der Akteure in der Arbeit mit geflüchteten Menschen

²² „Ich kann das Wort ‚Runder Tisch‘ einfach nicht mehr hören.“ (Zitat aus einem Interview mit einem Hauptamtlichen aus der Kommunalverwaltung)

Wenn diese Runden Tische nach wie vor den Anforderungen der Arbeit vor Ort und den Bedürfnissen und Möglichkeiten der Beteiligten entsprechen, so sollten sie natürlich beibehalten werden, denn sie sind ein Instrument der basisdemokratischen Entscheidungsfindung und können maßgeblich zur Gestaltung des ehrenamtlichen Engagements als selbstbestimmter gesellschaftlicher Teilhabe beitragen.

Sind sie hingegen eine Arbeitsform, die trotz ihrer Aufwändigkeit unhinterfragt weitergeführt wird, obwohl viele Beteiligte offen oder insgeheim über den hohen Aufwand an Zeit und Energie stöhnen, die sie erfordert, so sollte über ihre Ersetzung durch stärker arbeitsteilige Formen nachgedacht werden.

2.4 Die Phase der Begleitung im Asylverfahren

Verlauf und Dauer des Asylverfahrens hängen von vielen Faktoren ab, u.a. vom Datum der Ersteinreise - und damit der Zahl der gleichzeitig einreisenden weiteren Asylsuchenden – und dem Herkunftsland. Anders als die anderen hier genannten Phasen kann man der Phase der Begleitung im Asylverfahren also keine exakte Jahreszahl zuordnen. Tatsache ist, dass nach der Versorgung der Geflüchteten mit dem unmittelbar Lebensnotwendigen die Begleitung im Asylverfahren ein zentraler Arbeitsbereich von Ehrenamtlichen und ein spezifisches Feld der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen ist.

Im ersten Quartal 2017 dauerten Asylverfahren im Durchschnitt 10,4 Monate²³, d.h. sie konnten in Einzelfällen weit mehr als ein Jahr dauern. Nach Ausschöpfung des Rechtsweges tritt nach unseren Ergebnissen der Kampf gegen die Abschiebung abgelehnter AsylbewerberInnen in den Vordergrund.²⁴

Solange über den Asylantrag noch nicht endgültig entschieden ist, läuft diese Phase weitgehend parallel zu der im folgenden Abschnitt dargestellten Phase der Begleitung im Integrationsprozess ab. Dies birgt insofern Zündstoff, als alle Integrationsbemühungen der Ehrenamtlichen und Integrationserfolge der Geflüchteten vergeblich sind, wenn es zu einer Abschiebung kommt.

2.5 Die Phase ab Mitte 2016: Begleitung im Integrationsprozess

Dass sich die Anforderungen der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten seit etwa Mitte 2016 mehr und mehr weg von der Nothilfe und hin zur Begleitung im Integrationsprozess verlagert haben, wird zu Recht allenthalben betont. Diese Begleitung wird für die

²³ Vgl. Tabelle „Durchschnittliche Bearbeitungsdauer bis zu einer behördlichen Entscheidung in Monaten“, Deutscher Bundestag 18. Wahlperiode Drucksache 18/12623 vom 01.06.2017 S. 15

²⁴ Vgl. auch Speth / Bojarra-Becker 2017 S. 5

absehbare Zukunft die Hauptaufgabe der Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten und deswegen auch der Fokus der vorliegenden Studie sein.

Mit der Verlagerung der Aufgaben von der Nothilfe zur Integrationsbegleitung sind weitgehend andersartige inhaltliche Anforderungen verbunden. Man muss im Auge behalten, dass es eine starke Gruppe von Ehrenamtlichen gibt, die sich bei Aufnahme ihres Engagements ganz klar zeitlich begrenzt in der Nothilfe, aber nicht ohne weiteres längerfristig in andersartigen Aufgaben engagieren wollten.

Der Integrationsprozess ist verbunden mit einer Reihe von grundlegenden oder sogar existentiellen Entscheidungen und die ehrenamtlichen BegleiterInnen geraten aufgrund ihrer weit besseren Kenntnis des deutschen Gesellschaftssystems willentlich oder unwillentlich in eine Situation, durch die sie eine Mitverantwortung für diese Entscheidungen tragen.

„Sag‘ Du, was richtig ist für mich. Ich kenne Dein Land nicht, ich weiß das nicht.“²⁵

Weiterhin ist die Begleitung im Integrationsprozess im Vergleich zur Nothilfe mit andersartigen Kontakten und im günstigen Fall: Kooperationen mit Hauptamtlichen verbunden. Zu nennen wäre hier die Begleitung zu Behörden, in Kitas und Schulen, zu ArbeitgebernInnen und VermieterInnen.

Festzuhalten ist, dass das, was in der Außensicht als mehr oder weniger dasselbe erscheint, nämlich die Nothilfe für Geflüchtete einerseits und ihre Begleitung im Integrationsprozess andererseits, im Hinblick auf Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Rahmenbedingungen zwei weitgehend unterschiedliche Dinge sind.

2.6 Die fernere Zukunft

Die Phase der „ferneren Zukunft“ ist naturgemäß zeitlich nicht genau von der Phase der Begleitung im Integrationsprozess abzugrenzen, vielmehr überlappen sich diese Phasen zeitlich. Der Grund, hier über die fernere Zukunft der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten nachzudenken, besteht darin, dass es einerseits leider keinerlei Anlass für die Annahme gibt, Flucht und Asylsuche könnten von der geopolitischen Agenda verschwinden und andererseits anzunehmen ist, dass auf nationaler Ebene allmählich wieder andere Themen in den Vordergrund treten werden.

„Ich bin sehr froh, dass wir zurzeit eine gut funktionierende hauptamtliche Unterstützung für unsere Arbeit erhalten, durch die wir den Rücken frei bekommen für unsere eigentliche Arbeit mit den geflüchteten Menschen und uns viel weniger um Organisation und Verwaltung kümmern müssen.“

²⁵ Sinngemäßes Zitat der Aussage eines Geflüchteten, im Original in rudimentärem Englisch, wiedergegeben von einem Ehrenamtlichen

Allerdings frage ich mich auch, warum das nicht immer so sein kann. Es kommen ja immer Flüchtlinge, mal mehr, mal weniger. Das fing vor fast vierzig Jahren mit den boat-people aus Vietnam an²⁶, dann kamen in den 1990ern die Balkan-Flüchtlinge²⁷ und viele andere mehr. Ich würde mir wünschen, dass der Staat erkennt, dass die Unterstützung von Geflüchteten eine Daueraufgabe ist und die ehrenamtlich Aktiven in diesem Bereich auch dauerhafte Unterstützung verdienen.²⁸

Aufgrund der befristeten Programm- und Projektfinanzierung auf Bundes- und Länderebene werden bestimmte Unterstützungsstrukturen und darunter auch Teile der hauptamtlichen Unterstützung für ehrenamtliche Arbeit wieder wegfallen. Dagegen ist in vielen Fällen nichts einzuwenden, nämlich dann, wenn die vorgesehenen Aufgaben nachhaltig erfüllt wurden.

Die meisten Stellen der von uns befragten KoordinatorInnen sind befristet, ein Teil davon bis Ende 2017, ein größerer Teil bis Ende 2018. Viele KoordinatorInnen bezweifelten, dass ihre Stellen über diese Befristung hinaus durch Verlängerung oder durch ein Anschlussprogramm erhalten bleiben werden.

Man wird deswegen im Auge behalten müssen, ob die lokalen Systeme der Arbeit mit Geflüchteten und darin insbesondere funktionsfähige Strukturen der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen erhalten bleiben. Dies gilt einerseits, weil die Integration der 2015 eingereisten Geflüchteten noch viel Zeit in Anspruch nehmen wird. Andererseits kann ein plötzlicher Wiederanstieg der Zahl der Asylsuchenden keineswegs ausgeschlossen werden, und dafür kann und sollte man, wie der Blick auf die Jahre vor 2015 gezeigt hat, gerüstet sein. Der Weg dazu liegt nach unserem Dafürhalten in der Einbettung der ehrenamtlichen Arbeit für Geflüchtete in die Strukturen des ehrenamtlichen Engagements in der Kommune insgesamt.

²⁶ Vgl. Kleinschmidt 2013

²⁷ Vgl. Seipp 1998

²⁸ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit der Vorsitzenden einer Asylinitiative

3. Spezifika der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten

Um die eingangs aufgeworfene Frage nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten im Vergleich zu anderen Engagementbereichen²⁹ zu beantworten, muss man die Beobachtungen und Befunde aus den Jahren 2015 und 2016 analytisch um die speziellen Bedingungen der Arbeit im „Katastrophenmodus“³⁰ bereinigen, um das Besondere an der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten herauszufiltern.

Zu berücksichtigen ist dabei, dass diese Besonderheiten mit den bekannten Grundmustern der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen³¹ zusammenwirken. Wir beschreiben in den folgenden Abschnitten vier Spezifika der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten, nämlich

- Arbeit im öffentlichen Bereich,
- Arbeit für den „ganzen Menschen“,
- Arbeit mit Menschen aus anderen Kulturen und mit andersartigen Lebenserfahrungen sowie
- Erschwerung der Arbeit durch unterschätzte Sprachbarrieren.

3.1 Arbeit im öffentlichen Bereich

In vielen Bereichen findet die ehrenamtliche Arbeit und damit auch die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen *organisationsintern* statt, also z.B. in einem Verein, der sich vorrangig um die Belange der eigenen Mitglieder kümmert, in einer kulturellen Einrichtung, einer Senioreneinrichtung, einer Kita oder Schule usw., die jeweils auf eine bestimmte Zielgruppe oder Bedarfslage ausgerichtet sind. Die meisten Kontakte der Ehrenamtlichen zu Hauptamtlichen finden zu hauptamtlich Beschäftigten derselben Einrichtung statt. Es gibt auch Kontakte³² zu „externen“ Hauptamtlichen³³, aber diese sind vergleichsweise selten.

²⁹ Vgl. Abschnitt 1., S. 1 des vorliegenden Berichts

³⁰ Vgl. Abschnitt 2.3, S. 10ff. des vorliegenden Berichts

³¹ Vgl. Schumacher 2015c

³² Im Folgenden sprechen wir in einigen Zusammenhängen nicht von *Kooperation*, sondern lediglich von *Kontakt* zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen. Dies geschieht, weil die Begegnungen leider nicht in allen Fällen in das münden, was erstrebenswert wäre, nämlich Kooperation.

³³ Dies sind z.B. aus der Perspektive des Ehrenamts in Vereinen z.B. die Liegenschaftsverwaltungen in Kommunen.

Hier arbeiten also in der Regel Ehrenamtliche mit anderen Ehrenamtlichen und mit einer überschaubaren Zahl von Hauptamtlichen zusammen, die mehr oder weniger „Gleichgesinnte“ sind, also gemeinsame Interessen wie Sport oder Kultur haben oder z.B. gleichermaßen motiviert sind, mit älteren Menschen freie Zeit zu gestalten.

Es gibt diese organisationsinterne Variante auch in der Arbeit mit Geflüchteten, z.B. wenn Ehrenamtliche einer Gruppe von Geflüchteten in einer Gemeinschaftsunterkunft Deutschunterricht erteilen. Wenn es sich hier darüber hinaus z.B. um eine Gruppe pensionierter LehrerInnen handelt, so ist dies auch hier eine nicht nur von der Zielsetzung, sondern auch vom sozialen Hintergrund her relativ homogene Gruppe.

Bei weitem dominiert demgegenüber aber eine *öffentliche* Form des ehrenamtlichen Engagements, nämlich dann, wenn Ehrenamtliche Geflüchtete in einer Tandembeziehung begleiten und in dieser Funktion in Kontakt mit einer Vielzahl von Hauptamtlichen in unterschiedlichen Behörden und Einrichtungen treten.

Wie unsere repräsentative Untersuchung in den Bereichen Pflege, Sport und Kultur gezeigt hat, ist auch im organisationsinternen Engagement noch eine Menge zu tun, um die Kooperationsbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen zu verbessern.³⁴

Dennoch kann festgestellt werden, dass im organisationsinternen Engagement die „Nähe“ zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen im Durchschnitt wesentlich größer ist als im öffentlichen Engagement: Haupt- und Ehrenamtliche arbeiten für ein gemeinsames Organisationsziel, wissen gegenseitig in Umrissen über die jeweiligen Aufgaben und Tätigkeiten Bescheid, kennen sich mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit persönlich und im Konfliktfall kann ein organisationsinternes Freiwilligenmanagement eingeschaltet werden.

Anders im öffentlichen Engagement: Hauptamtliche werden anlässlich eines persönlichen Termins mit einiger Wahrscheinlichkeit völlig unvorbereitet mit Ehrenamtlichen konfrontiert, deren Motivation und persönliche Kompetenzen ihnen unbekannt sind.³⁵ Ehrenamtliche hingegen kennen, wie unsere Gespräche zeigen, oft die rechtlichen und verwaltungstechnischen Rahmenbedingungen sowie die konkreten Zuständigkeiten der Hauptamtlichen nicht oder nur unzureichend.³⁶

3.2 Arbeit für den „ganzen Menschen“

Wie in kaum einem anderen Engagementbereich bezieht sich die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten, insoweit sie die Begleitung der Geflüchteten bei einer Vielzahl von

³⁴ Vgl. Schumacher 2015a S. 239ff.

³⁵ Vgl. Abschnitt 10.2.1

³⁶ Vgl. Abschnitt 9.2

Integrationschritten umfasst, auf den ganzen Menschen, also auf eine Vielzahl unterschiedlicher Lebensbereiche. Dies schafft besondere Beziehungen, führt aber auch zu besonderen Problemen.

Das Mitgefühl für die einzelnen begleiteten Geflüchteten, ihre Fluchtgeschichte und ihre Bedürfnisse in der neuen Umgebung spielen eine viel größere Rolle als in den meisten anderen Engagementbereichen. Dies bringt die Gefahr einer zeitlichen, anforderungsbezogenen und emotionalen Überlastung der Ehrenamtlichen mit sich.

Die Frage der Abhängigkeit der geflüchteten Menschen von den sie begleitenden Ehrenamtlichen und insbesondere die Frage, wie trotz dieser situationsbedingten Abhängigkeit ein partnerschaftliches Verhältnis aufgebaut werden kann, stellt sich hier mit ganz anderer Brisanz als in der Beziehung zwischen einem ehrenamtlichen Museumsführer und seiner Zuhörerschaft oder einer Ehrenamtlichen, die Spielangebote in einer Altenpflegeeinrichtung organisiert.

Von daher muss unter den Bedingungen der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten die Frage nach dem Eigensinn und den freien Gestaltungsspielräumen im ehrenamtlichen Engagement neu gestellt und vermutlich auch neu beantwortet werden.³⁷

3.3 Arbeit mit Menschen aus anderen Kulturen und mit andersartigen Lebenserfahrungen

Dass die Arbeit mit Geflüchteten nicht nur Verständnis, sondern auch Offenheit für andere Kulturen erfordert, sei hier lediglich kurz erwähnt und kann als allgemein bekannt gelten, auch wenn die Meinungen darüber, was genau unter „Interkultureller Öffnung“ zu verstehen ist und welche persönlichen Haltungen sie erfordert, durchaus weit auseinandergehen können.

„Ich möchte gerne mal wissen, was herauskäme, wenn alle in unserer Gruppe mal genau erklären würden, was sie unter Integration verstehen, aber ich bin ziemlich sicher, da kämen ganz unterschiedliche Meinungen heraus.“³⁸

Die Arbeit mit Geflüchteten erfordert weiterhin aber auch Verständnis für grundlegend andere Lebenssituationen und Biographien. Das Überleben in einem Kriegs- oder Krisengebiet erfordert unter Umständen ganz andere Orientierungen und Verhaltensweisen als die, die in einer friedlichen, rechtsstaatlichen und wohlhabenden Gesellschaft üblich sind.

³⁷ Vgl. Abschnitt 9.5

³⁸ Sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen

3.4 Unterschätzte Sprachbarrieren

In der Arbeit mit Geflüchteten müssen gravierende Sprachbarrieren überwunden werden – dies ist allgemein bekannt. Weit weniger bekannt ist die Tatsache, dass diese Sprachbarrieren vielfach stark unterschätzt werden. Man hört von Ehrenamtlichen wie auch von Hauptamtlichen oft Aussagen wie „Der (oder die) kann schon ganz gut Deutsch“.

Das Problem dabei ist, dass man sich bei diesem Urteil auf den eigenen Eindruck verlässt, weil man ohne Kenntnis der Herkunftssprache nicht zuverlässig beurteilen kann, wie viel von dem Gesagten tatsächlich präzise ankommt. Regelmäßige Nachfragen „Haben Sie mich verstanden?“ helfen da nicht wirklich weiter.

Oft wirkt hier ein simpler, aber weit verbreiteter psychologischer Mechanismus: Wird man in einem Urlaubsland, dessen Sprache man auf einem Basisniveau versteht, in dieser Sprache angesprochen, ohne das Gesagte zu verstehen, so fragt man einmal, vielleicht auch zweimal nach. Hat man dann noch immer nicht verstanden, so ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass man, um eine peinliche Situation zu vermeiden, so tut, als habe man verstanden. Das mag im Urlaub unproblematisch sein, in der Kommunikation mit Geflüchteten, in der es nicht selten um existenzielle Weichenstellungen geht, ist es ein großes Problem.

Amtliche Schreiben werden in deutscher Sprache abgefasst und den Ehrenamtlichen fällt oft die anspruchsvollen und verantwortungsvollen Aufgabe zu, den Inhalt an die Geflüchteten zu transportieren, sei es in anderen deutschen Worten oder in einem – nicht selten rudimentären – Englisch.

„Ich komme immer wieder in die Situation, dass ich Amtsdeutsch in Einfachdeutsch übersetzen muss und ich finde das schwierig und ärgerlich. Warum können die Behörden nicht in einer einfachen Sprache schreiben?“³⁹

Nicht selten sind in den Familien von Geflüchteten Kinder im Jugendalter diejenigen, die am besten Deutsch können und sie werden deswegen in den sprachlichen Vermittlungsprozess eingebunden. Wir haben deutliche Hinweise darauf, dass der Erfolg dieser sprachlichen Vermittlung von Seiten der Ehrenamtlichen systematisch überschätzt wird.

„Bitte glauben Sie mir, denn ich habe mit vielen syrischen Flüchtlingen darüber gesprochen: Die Flüchtlinge verstehen von dem, was Sie ihnen auf Deutsch erklären, viel weniger, als Sie denken. Meine Landsleute wollen höflich sein und tun so, als hätten sie verstanden, auch wenn das nicht der Fall ist. Das ist ein großes Problem.“⁴⁰

³⁹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einem Ehrenamtlichen.

⁴⁰ Sinngemäßes Zitat aus einem Redebeitrag eines syrischen Akademikers, der sich als Sprachmittler in der syrischen Community engagiert.

Der Einsatz von SprachmittlerInnen mit eigenem Migrationshintergrund, Kenntnis der jeweils benötigten Herkunftssprache und gleichzeitig ausreichenden Deutschkenntnissen⁴¹ verringert die Verständigungsprobleme deutlich, beseitigt sie aber nicht völlig. Mit der Übersetzung amtlicher Schreiben ist auch dieser Personenkreis oft überfordert.

⁴¹ Dies macht z.B. das hessische Landesprogramm WIR zur Voraussetzung für die Arbeit als IntegrationslotsIn (Vgl. Hessisches Ministerium für Soziales und Integration 2017 S.5).

4. Organisationsformen des ehrenamtlichen Engagements in der Arbeit mit Geflüchteten

Nicht nur die individuellen Voraussetzungen der Ehrenamtlichen, also Haltungen, Motivation, Ressourcen, Kompetenzen usw. haben Einfluss auf die Kooperation mit Hauptamtlichen, sondern auch die Entstehungsgeschichte ehrenamtlicher Gruppen und Initiativen und die gegenwärtigen Organisationsformen.

In diesem Zusammenhang muss man nicht nur in das Jahr 2015, sondern zum Teil noch viel weiter zurückgehen, um die gegenwärtig⁴² beobachtbaren Strukturen zu verstehen.

Wir werden zunächst kurz beschreiben, von welchen Entstehungsgeschichten und Organisationsformen wir im Rahmen unserer Gespräche Kenntnis erhalten haben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass wir diese Formen idealtypisch darstellen. In der Realität sind Mischformen zwischen den dargestellten Typen sowie die parallele Entstehung und Entwicklung unterschiedlicher Formen im selben lokalen Kontext zu beobachten.

4.1 Spontane ehrenamtliche Hilfsangebote in Erstaufnahmeeinrichtungen und Gemeinschaftsunterkünften

*„Am Anfang sind die Ehrenamtlichen hier einfach so reingekommen und haben die Flüchtlinge auf Deutsch, auf Englisch oder mit Händen und Füßen gefragt, was sie brauchen. Von Koordination konnte keine Rede sein, die haben wir erst allmählich aufgebaut, als die Ehrenamtlichen schon da waren“.*⁴³

Spontane Hilfsbereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern, oft vor allen von solchen, die im räumlichen Umfeld von Gemeinschaftsunterkünften lebten, wurde 2015 oft so umgesetzt, dass man in den Gemeinschaftsunterkünften Flüchtlinge ansprach oder sich auch ohne dies ein Bild davon machte, was die geflüchteten Menschen benötigten, und dann Güter (Speisen und Getränke, Kleidung, Möbel, Hausrat) und Dienste (Orientierung, Sprachmittlung) organisierten.

Organisationsformen bildeten sich erst aus der Praxis heraus aus und zwar

- entweder durch ehrenamtlich koordinierte Helfergruppen,
- durch hauptamtliche Koordination
- oder durch die parallele Entwicklung beider Formen.

Wichtig für unseren Zusammenhang ist die Feststellung, dass hier Ehrenamtliche mit ganz unterschiedlichen Hintergründen zusammenkamen, aber dennoch gemeinsame

⁴² Ende 2017

⁴³ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Sozialarbeiterin in einer Gemeinschaftsunterkunft, die auch die Koordination der dort aktiven Ehrenamtlichen übernommen hat.

Arbeitsformen entwickeln mussten. Es gab hier bei Aufnahme des Engagements weder Organisationsformen noch Koordination noch ein gemeinsames weltanschauliches Dach noch irgendwelche „Aufnahmekriterien“ für Ehrenamtliche.

Im Laufe der Zeit war eine gewisse Homogenisierung der Ehrenamtlichen einfach dadurch zu beobachten, dass allzu große Unterschiede in den Positionen und Haltungen zur Spaltung von Gruppen oder zum Ausscheiden von Ehrenamtlichen führte.

4.2 Aufruf der Kommune

Als im letzten Quartal 2015 die Zuweisung von Asylsuchenden in großer Zahlen an die einzelnen Kommunen in Gang kam, wurden vielerorts Bürgerversammlungen einberufen, die sowohl das Ziel verfolgten, besorgte Bürgerinnen und Bürger zu beruhigen als auch vorhandene Hilfsbereitschaft aufzugreifen und zusätzliche zu wecken und in geordnete Bahnen zu lenken, was in der Regel zur Gründung von Helferkreisen führte.

Hier ging es nicht nur um Hilfe für die Geflüchteten, sondern auch um ein friedliches Zusammenleben in der Kommune und der Aufruf von BürgermeisterInnen zum Engagement war in der Regel explizit oder implizit mit der Zusage einer Unterstützung der Ehrenamtlichen durch die Kommune verbunden.

Vor allem in kleineren Kommunen waren BürgermeisterInnen zumindest in der ersten Phase bei den regelmäßigen Treffen der Helferguppen anwesend, in der Regel wurde auch ein/e AnsprechpartnerIn für die Ehrenamtlichen aus dem vorhandenen Personalbestand der Kommunalverwaltung benannt.

Im Unterschied zum zuvor beschriebenen Kontext der spontanen Hilfsangebote gab es hier von Anfang an ein gewisses gemeinsames Dach („Wir BürgerInnen von X.“) und elementare Organisationsformen.

4.3 Engagement von Asylinitiativen

In Asylinitiativen gibt es ehrenamtliche wie auch hauptamtlich tätige Personen mit hochentwickelten Kompetenzen in der Arbeit mit Geflüchteten. Die lokalen Organisationen verfügen über eingespielte und erprobte Arbeitsformen. Asylinitiativen haben meist eine deutlich menschenrechtspolitische Ausrichtung und einen Arbeitsschwerpunkt in der Begleitung im Asylverfahren, in dem sie auch über sehr gute Netzwerkkontakte verfügen.

„Im Gegensatz zu vielen anderen nicht nur in der Bevölkerung, sondern auch in Politik und Verwaltung wurden wir von der Entwicklung 2015 nicht völlig überrascht. Wir wissen, dass die Themen Flucht und Asyl immer aktuell und lediglich

*mehr oder weniger virulent sind. So hatten wir unser Handwerkszeug bereitliegen und wussten zumindest ungefähr, was zu tun war.*⁴⁴

Aktivitäten, die im Jahr 2015 zusätzlich aufgenommen wurden, konnten also auf einer soliden Arbeitsgrundlage mit einer persönlich miteinander vertrauten und weltanschaulich relativ homogenen Kerngruppe von Ehrenamtlichen aufbauen.

Besonders hervorzuheben ist, dass die Asylinitiativen und insbesondere auch viele Ehrenamtliche in ihnen anfangs einen hohen know-how-Vorsprung auch gegenüber vielen Hauptamtlichen hatten, die durch den erhöhten Personalbedarf in den Verwaltungen neu in dieses Aufgabengebiet einstiegen. Das insbesondere bei Hauptamtlichen beliebte Muster, in dem hauptamtlich tätige Professionelle bez. ExpertInnen ehrenamtlich tätigen Laien gegenüberstehen, wurde hier „auf den Kopf gestellt“.

⁴⁴ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer ehrenamtlichen Sprecherin einer Asylinitiative.

5. Ziele in der Arbeit mit Geflüchteten

Den folgenden Überlegungen zum Thema „Ziele“ seien zwei Zitate aus unseren Gesprächen vorangestellt:

„Egal, ob Haupt- oder Ehrenamtliche, wir müssen alle an einem Strang ziehen. Wenn wir uns nicht auf gemeinsame Ziele verständigen können, brauchen wir gar nicht erst anzufangen.“

„Es ist doch klar, dass Haupt- und Ehrenamtliche unterschiedliche Ziele haben. Die Ehrenamtlichen wollen, dass alle oder zumindest ‚ihre‘ Flüchtlinge bleiben dürfen, die Hauptamtlichen müssen ihre beruflichen Pflichten erfüllen.“

Aussagen, die sinngemäß dem ersten Zitat entsprechen, finden sich in Aufrufen und Reden zu den Herausforderungen der Integration von Geflüchteten immer wieder.⁴⁵ Sie sind inhaltlich in den meisten Zusammenhängen auch durchaus vertretbar, man muss im Zweifelsfall nur die Zielsetzungen, zu deren Erreichung man „an einem Strang“ zieht, etwas allgemeiner formulieren. Der Verweis auf Gemeinsamkeit hat zweifellos auch Appellcharakter, er soll zu konstruktiver Zusammenarbeit motivieren und ist in diesem Sinne hilfreich.

Es stellt sich allerdings die Frage, ob es in der konkreten und alltäglichen Zusammenarbeit und insbesondere in der Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ebenso hilfreich ist, sich auf gemeinsame Ziele zu beziehen. Wir behaupten, dass dies nicht der Fall ist und werden diese Position im Folgenden begründen.

Natürlich gibt es Hauptamtliche mit beruflichen Aufgabenstellungen, die den Zielen der Ehrenamtlichen ähnlich sind, z.B. hauptamtliche KoordinatorInnen für die ehrenamtliche Arbeit. Wir werden hierauf weiter unten im Detail eingehen.⁴⁶ Hier ist eine Kooperation auf der Grundlage gemeinsamer Ziele relativ leicht möglich.

Anders sieht dies bei Hauptamtlichen in Behörden aus: Alle Schilderungen, die uns – von beiden Seiten – über die Kommunikation zwischen Ehrenamtlichen, der Geflüchtete z.B. zum Jobcenter begleitet, und den SachbearbeiterInnen dort weisen deutlich darauf hin, dass das zweite Zitat weit eher die Realität trifft: Beide Seiten verfolgen unterschiedliche Ziele und versuchen im günstigen Fall, trotzdem zu einer konstruktiven Kooperation zu gelangen.

Jenseits der Frage, was eine analytisch angemessene Beschreibung dieser Kooperationsituation ist, spielt hier auch die Bewertungsebene eine wichtige Rolle: Geht man davon aus, dass die KooperationspartnerInnen die gleichen Zielsetzungen haben wie man selbst, so liegt es nahe, das Handeln der anderen Seite an den eigenen Zielen zu

⁴⁵ Beispielhaft für viele Quellen sei hier auf Kneier 2015 und Erlenbach 2017 verwiesen

⁴⁶ Vgl. Abschnitt 7. des vorliegenden Berichts

messen. Das, was faktisch eine durch rechtliche Rahmenbedingungen gesetzte Grenze für das Handeln der Hauptamtlichen ist, erscheint den Ehrenamtlichen dann schnell als Inkompetenz oder mangelndes Engagement.

Gerade um Kooperation konstruktiv zu gestalten, plädieren wir deswegen dafür, unterschiedliche Zielsetzungen unter den an einer Kooperation beteiligten Akteuren als Tatsache zu akzeptieren und sich über die Ziele und Rahmenbedingungen der jeweils anderen Seite zu informieren.

Weder die politische noch die ökonomische Theorie käme auf die Idee, Kooperation von identischen Zielsetzungen abhängig zu machen. Staaten, Parteien und Unternehmen haben nahezu nie völlig identische Zielsetzungen, sondern sie kooperieren in Bereichen, in denen sie gemeinsame Teilzielsetzungen verfolgen können.

In diesem Sinne geht bei der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten oft darum, Stücke eines Weges zu finden, die man unter weitestmöglicher Wahrung der eigenen Interessen gemeinsam gehen kann. Für diese Stücke kann und sollte man Zweckbündnisse und Koalitionen eingehen.

Je nach Aufgabenschwerpunkt ist das Verhältnis von Gemeinsamkeiten und Unterschieden unterschiedlich: Während man im Bereich der Nothilfe davon ausgehen konnte, dass die Akteure in hohem Maße „an einem Strang ziehen“, ist dies vor allem im Bereich der Begleitung im Asylverfahren nicht der Fall.

Hier geht es – unabhängig von den persönlichen Meinungen der beteiligten Hauptamtlichen – von Amts wegen um die rechtskonforme Abwicklung eines Verfahrens bis hin zur Abschiebung, während es den Ehrenamtlichen in der Regel einfach darum geht, dass „ihre“ Geflüchteten in Deutschland bleiben dürfen.

6. Die Ehrenamtlichen

Die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten findet, wie dargestellt, in hohem Maße im öffentlichen Raum statt.⁴⁷ Dies bringt es mit sich, dass Ehrenamtliche, deren Motivationen, Erfahrungshintergründe und Zielsetzungen sehr unterschiedlich sind, in diesem öffentlichen Raum ihre Aktivitäten abstimmen müssen – oder zumindest sollten. Dies ist eine ganz andere Ausgangssituation für die Kooperation unter den Ehrenamtlichen, aber auch für deren Koordination durch und Kooperation mit Hauptamtlichen als dies in den meisten anderen Engagementbereichen der Fall ist, in denen ehrenamtliche Arbeit organisationsintern und von relativ homogenen Gruppen von Engagierten geleistet wird.

Wir wollen im folgenden Abschnitt verschiedene „Typen“ von Ehrenamtlichen, mit denen wir gesprochen haben oder die uns in den Gesprächen mit Hauptamtlichen oder anderen

⁴⁷ Vgl. Abschnitt 3.1

Ehrenamtlichen dargestellt wurden, beschreiben und insbesondere diskutieren, wie sich die verschiedenen motivationalen, biographischen und organisationellen Hintergründe auf die Kooperation mit Hauptamtlichen auswirken.

Zuvor möchten wir jedoch auf einen Aspekt eingehen, der die Ehrenamtlichen weitgehend eint, auch wenn dieser leider ein negativer ist.

6.1 Die Wut der Ehrenamtlichen über „die Behörden“

„Wut“ ist sicher kein Begriff, den man in einem wissenschaftlichen Bericht leichtfertig niederschreiben sollte. Wenn wir dies dennoch tun, so in der Überzeugung, dass kein anderer Begriff die Stimmungslage vieler Ehrenamtlicher gegenüber Behörden und insbesondere gegenüber Ausländerbehörden und Jobcentern angemessener wiedergeben kann.

Dies gilt insbesondere dann, wenn man mit Ehrenamtlichen in einem Kontext spricht, in dem sich diese nicht strategisch verhalten müssen, sondern – in einer Gruppe von Ehrenamtlichen oder in den von uns durchgeführten Forschungsinterviews – „frei von der Leber weg“ sprechen können.

Wichtig ist uns, an dieser Stelle klarzustellen, dass sich diese Wut bei weitem nicht gegen alle Hauptamtlichen richtet, sondern unsere ehrenamtlichen GesprächspartnerInnen immer wieder betont haben, dass es auch Hauptamtliche gibt, bei denen sie den Rat und die Unterstützung bekommen, die sie sich wünschen. Wir werden diesen Aspekt an anderer Stelle vertiefen.⁴⁸

Es ist nicht Aufgabe der vorliegenden Studie, darüber zu urteilen, ob und – wenn ja – nach welchen Kriterien diese Wut gerechtfertigt erscheint. Dies würde detaillierte Fallanalysen erfordern, die im Rahmen der Studie nicht durchgeführt werden konnten.

Ebenso nehmen wir die rechtlichen Rahmenbedingungen und Verfahrensvorschriften im Umgang mit Asylsuchenden als gegeben hin, auch wenn diese vermutlich eine Ursache für den Unmut der Ehrenamtlichen sind und in unseren Gesprächen deutlich wurde, dass es an einigen geltenden Regelungsmechanismen Kritik von allen Seiten, also nicht nur von den Ehrenamtlichen gibt.

Entscheidend für unseren Zusammenhang ist, dass Wut von vielen Ehrenamtlichen geäußert und von vielen Hauptamtlichen wahrgenommen wird und deswegen das Kooperationsklima nachhaltig belastet.

Eine Quelle von Unmut ist Zurückweisung von Anliegen, die mangels besseren Wissens an die falsche Adresse gerichtet wurden oder die aus Sicht der Ehrenamtlichen zwar

⁴⁸ Vgl. Abschnitt 7.5

moralisch berechtigt sein mögen, aber jenseits der Handlungsmöglichkeiten der Behörden liegen.

Die Reaktionen der Ehrenamtlichen auf ihre Erfahrungen mit Behörden sind unterschiedlich:

„Wenn man sich in diesen Dschungel von Regelungen hineindenkt, dann können einem die SachbearbeiterInnen ja fast schon wieder leid tun.“⁴⁹

„Das mit den Rechtskreisen⁵⁰ ist mir doch völlig egal, dieses Chaos hat der Staat angerichtet und das soll er auch gefälligst wieder in Ordnung bringen.“⁵¹

Es gilt, die gegenseitige Verständigung über die jeweiligen Handlungsprobleme so frühzeitig voranzutreiben, dass Reaktionen der ersten Art überwiegen und die Ehrenamtlichen sich aufgrund wiederholter Frustration nicht in der Weise abschotten, die das zweite Zitat dies widerspiegelt.

Die Hauptamtlichen wiederum erfahren in ihren Kontakten mit Ehrenamtlichen, aber auch mit den KoordinatorInnen für ehrenamtliche Arbeit, dass es viel Kritik am Verwaltungshandeln gibt und diese Kritik trifft immer auch die Menschen, die dieses Verwaltungshandeln vorantreiben. Selbst bei kooperationsbereiten Hauptamtlichen ist deswegen oft eine defensive Haltung im Umgang mit Ehrenamtlichen festzustellen.

6.2 Typen von Ehrenamtlichen

Um herauszufinden, inwieweit sich die geschilderte Vielfalt der Hintergründe, Motive und Zugangswege zum ehrenamtlichen Engagement für Geflüchtete noch zum Zeitpunkt der Erhebung⁵² dergestalt niederschlägt, dass man bestimmte Typen oder charakteristische Gruppen von Ehrenamtlichen unterscheiden kann, haben wir unsere GesprächspartnerInnen gebeten, uns solche Gruppen zu nennen und kurz zu beschreiben. Die Auswertung dieser Frage ergab, dass die im Folgenden beschriebenen Typen häufig genannt werden, wobei anzumerken ist, dass die einzelnen Typen nicht trennschaft zueinander sind, sondern sich durchaus überlagern können.

Es verwundert nicht, dass unter den von Ehrenamtlichen genannten Typen die mit positiven Charakteristika hervortreten, während die hauptamtlichen KoordinatorInnen den Akzent auf problematische Aspekte legen.

⁴⁹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen

⁵⁰ Gemeint ist der Rechtskreisübergang von anerkannten Flüchtlingen aus dem Geltungsbereich des Asylbewerberleistungsgesetzes (AsylbLG) in den des Zweiten Sozialgesetzbuches (SGB II)

⁵¹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einem Ehrenamtlichen

⁵² Mitte 2017

6.2.1 Die NothelferInnen

Noch immer deutlich zu erkennen ist die Gruppe der Ehrenamtlichen, die „eigentlich“ Nothilfe leisten wollen, obwohl dieses Aufgabenfeld wie dargestellt seit 2016 stark an Gewicht verloren hat.⁵³ NothelferInnen haben generell zunächst einmal eine eher kurzfristige Engagementperspektive, sie helfen, solange die Notsituation anhält. In der Arbeit mit Geflüchteten bevorzugen sie Aufgaben wie Essensausgabe, Arbeit in einer Kleiderkammer oder Beschaffung von Mobiliar.

Vielfach sich NothelferInnen im Laufe der Zeit und parallel zum Wandel der Anforderungen in andere Tätigkeitsgebiete hineingewachsen. In Bezug auf die Nachhaltigkeit des Engagements schafft dies allerdings eine labile Situation, denn diese Ehrenamtlichen tun gegenwärtig nicht das, was sie zu Beginn ihres Engagements tun wollten. Nachhaltigkeit hängt dann davon ab, inwieweit sich die NothelferInnen mit den neuen Aufgaben identifizieren können. Dies ist nicht ganz einfach, denn die gegenwärtigen Hauptaufgabengebiete haben, wie wir zeigen werden, durchaus ein hohes Frustrationspotential.⁵⁴

Viele NothelferInnen haben sich seit 2015 erstmals engagiert, d.h. sie sind entweder erstmals in der Arbeit mit Geflüchteten aktiv geworden oder sie haben sich gar überhaupt erstmals ehrenamtlich engagiert.⁵⁵ Unter denen, die sich neu der Arbeit mit Geflüchteten zugewandt haben, sind aber auch erfahrene und „altgediente“ Ehrenamtliche aus den Kirchengemeinden, die ihre karitative Arbeit angesichts der Situation 2015 erstmals den Geflüchteten gewidmet haben.

Für die andere Teilgruppe derer, die generell neu in ein ehrenamtliches Engagement eingetreten sind, muss festgestellt werden, dass sie keine Erfahrungen mit der Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen hatten, an denen sie sich orientieren und die dabei helfen konnten, den neuen Arbeitszusammenhang schnell und konstruktiv zu gestalten.

Unsere Ergebnisse spiegeln in der Tendenz dasselbe Bild wider, das auch die oben erwähnten quantitativen Erhebungen zeichnen, allerdings sticht hervor, dass die weitaus überwiegende Mehrheit unserer GesprächspartnerInnen ihr ehrenamtliches Engagement für Geflüchtete im Jahr 2015 oder Anfang 2016 aufgenommen hat.

6.2.2 Die erfahrenen PragmatikerInnen

Diese Gruppe umfasst die Ehrenamtlichen, die sowohl aus der Sicht anderer Ehrenamtlicher als auch aus der Sicht der KoordinatorInnen ideale Eigenschaften haben. Sie gehen ohne zu viel Emotionen pragmatisch an die anstehenden Aufgaben heran, wissen,

⁵³ Vgl. Abschnitt 2.5

⁵⁴ Vgl. Abschnitt 6.4

⁵⁵ vgl. Buchner / Koch o.J. S. 5 und Karakayali / Kleist 2016 S.19

was sie tun, übernehmen nur solche Aufgaben, die sie auch bewältigen können, sind teamfähig und kompromissbereit.

Sie haben Erfahrung im ehrenamtlichen Engagement und wahren die erforderliche Distanz sowohl zu den Geflüchteten als auch zu Hauptamtlichen und anderen Ehrenamtlichen und überlasten weder sich selbst noch andere.

6.2.3 Die AsylaktivistInnen

Weiterhin benannt wird die Gruppe der AsylaktivistInnen, von denen viele sich seit langer Zeit, nicht selten seit Jahrzehnten, für Geflüchtete engagieren. Ihr bisheriges Engagement hat zu einem hohen Know-how im Hinblick auf die Lage der Geflüchteten geführt. Sie kennen sich mit dem Asylverfahren und der Ausschöpfung der Rechtsmittel nach einem ablehnenden Bescheid gut aus. Weiterhin sind sie gut über die Möglichkeiten orientiert, eine drohende Abschiebung zu verhindern und kennen die Rechte der Geflüchteten während ihres Aufenthaltes in Deutschland. Nicht selten sind die spezifischen Kenntnisse von Ehrenamtlichen dieser Gruppe höher als die der Hauptamtlichen, mit denen sie es zu tun haben.

Viele der Ehrenamtlichen dieses Typs haben weiterhin eine explizit politische Agenda, die Aktivitäten der Anprangerung von Missständen, der Information der Öffentlichkeit und der politischen Mobilisierung der Geflüchteten selbst einschließt. Ablehnung und Bekämpfung der staatlichen Asylpolitik sind ein Kernelement der Motivation in dieser Gruppe.

Es liegt auf der Hand, dass die AsylaktivistInnen oft ganz andere Ziele verfolgen als die Hauptamtlichen, mit denen sie es in den oben angeführten Arbeitsbereichen zu tun haben und deren Aufgabe es – unabhängig von ihrer persönlichen Haltung - ist, eben diese Asylpolitik umzusetzen. Konfliktpotential in der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamt ist hier also reichlich vorhanden.

Als Pendant zu der vielfach langen bisherigen Engagementbiographie kann man in aller Regel von einer stabilen Zukunftsperspektive in eben diesem Engagement ausgehen.

6.2.4 Die grenzenlos Engagierten

Es gibt Ehrenamtliche, die in ihrem Mitgefühl und in ihrer Hilfsbereitschaft sich selbst und auch anderen keine Grenzen setzen. Sie sind sieben Tage die Woche und vierundzwanzig Stunden am Tag einsatzbereit. Es kommt z.B. nicht selten vor, dass Ehrenamtliche dieser Gruppe die von ihnen betreuten Geflüchteten ausdrücklich ermutigen, sie sofort und dann eben auch spätabends, nachts oder am Wochenende anzurufen, wenn es ein Problem gibt.

Dass diese Ehrenamtlichen sich selbst keinen Gefallen tun, wenn sie ihrem Engagement keine Grenzen setzen, sei hier nur am Rande erwähnt. Eine naheliegende Folge ist aber, dass die Geflüchteten die geschilderte Ermutigung mangels besseren Wissens auf alle

Ehrenamtlichen beziehen und diese dann große Schwierigkeiten haben, die eigenen Grenzen ihres Engagements zu definieren und aufrecht zu erhalten.

Das Konfliktpotential mit anderen Ehrenamtlichen und KoordinatorInnen und auch die Sprengkraft hinsichtlich des Zusammenhaltes einzelner Helfergruppen sind groß. Da Ehrenamtliche dieses Typs dazu neigen, an andere, auch an Hauptamtliche, ebenso grenzenlose Ansprüche zu stellen wie an sich selbst, ist auch hier das Konfliktpotential in der Kooperation mit Hauptamtlichen als hoch einzuschätzen.

Die Darstellung dieses Typs in unseren Gesprächen mit KoordinatorInnen und Ehrenamtlichen werden oft mit dem Begriff „Helfersyndrom“⁵⁶ verknüpft. Dies greift zwar in den allermeisten Fällen zu weit⁵⁷, verweist aber auf die Einschätzung unserer GesprächspartnerInnen, dass diese Ausprägung von ehrenamtlichem Engagement pathologische Züge trägt.

Weiterhin ist es mit Blick auf die Integration der Geflüchteten schwer vorstellbar, dass „grenzenlose“ Hilfsbereitschaft des geschilderten Typs sich in Einklang bringen lässt mit der Maxime der Hilfe zur Selbsthilfe, nach der Hilfe nur bei Anforderungen geleistet werden sollte, die die Geflüchteten nicht allein bewältigen können.

Oft wird Ehrenamtlichen dieses Typs eine Selbstüberforderung attestiert, die dann mehr oder weniger zwangsläufig in einen „Burnout“ und damit in die Beendigung des Engagements münden müsse. Ehrenamtliche des geschilderten Typs haben nicht selten eine ganz andere Sicht auf die Lage:

„Sie sehen in mir einen glücklichen Menschen. Ich betreue zwei syrische Familien und bin 24 Stunden im Einsatz, 48 Stunden könnte ich brauchen. Aber das macht gar nichts. Bevor ich in der Flüchtlingshilfe angefangen habe wusste ich nichts mit mir anzufangen, jetzt habe ich wieder eine Aufgabe.“⁵⁸

Das Zitat verweist auf einen weiteren Motivationsstrang, der den grenzenlos Engagierten zugeschrieben wird: Dies ist das Engagement für Geflüchtete als neuer Lebenssinn für Menschen, die im Ruhestand weitgehend entpflichtet sind und nun neue Herausforderungen gesucht und gefunden haben.

6.2.5 Die „Unbeirrbaren“

Die unbeirrbaren Ehrenamtlichen haben sehr dezidierte persönliche Vorstellungen davon, wie die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten auszusehen hat und sie sind nicht

⁵⁶ Vgl. Schmidbauer 2007

⁵⁷ „Für Menschen, die unter einem Helfersyndrom leiden, erfüllt das Helfen eine besondere Aufgabe, denn nur dann, wenn sie andere unterstützen können, wenn andere ihre Hilfe brauchen und auf sie angewiesen sind, fühlen sie sich wertvoll und sehen einen Sinn in ihrem Leben“ (Stangl 2018).

⁵⁸ sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einem Ehrenamtlichen im Rentenalter

bereit, von diesen Vorstellungen abzurücken. Sie sind in Helfergruppen nicht bereit, andere Standpunkte zu akzeptieren und sich auf Kompromisse zu verständigen.

Ehrenamtliche dieses Typs fungieren nicht selten als „GruppensprengerInnen“, sei es, dass wegen der Unbeirrbarkeit Einzelner so viele andere Ehrenamtliche die Gruppe verlassen, dass diese nicht mehr arbeitsfähig ist,

„Ob das Engagement für Geflüchtete nachlässt? Aber sicher, das lässt ganz massiv nach. Ich habe unsere Gruppe von Anfang an geleitet, zu Beginn waren wir 50 Leute und heute sind wir noch zwei, meine Frau und ich. Alle anderen haben sich zurückgezogen.“⁵⁹

sei es, dass sie zur Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit der Gruppe aufgefordert werden, diese zu verlassen.

„Ich wusste, dass er in der Gruppe im Nachbarort war und dort gehen musste und als er bei uns mitmachen wollte haben wir gesagt, na ja, wir probieren es mal. Aber er zettelt in jeder Sitzung dieselbe Grundsatzdebatte an und wir drehen uns im Kreis und kommen nicht zum arbeiten. Wir werden ihn wohl bitten müssen, die Gruppe zu verlassen.“⁶⁰

Weiterhin sind Ehrenamtliche dieses Typs in der Regel nicht bereit, gemeinsame Leitlinien für die Arbeit, die von einer Koordinierungsstelle vorgegeben werden oder von der Helfergruppe selbst erarbeitet wurden, zu akzeptieren. KoordinatorInnen werden damit vor die schwierige Wahl gestellt, das nicht konforme Verhalten bestimmter Ehrenamtlicher zu ignorieren oder diese aus dem Koordinationszusammenhang auszuschließen.

6.2.6 Die EinzelgängerInnen

Nach derartigen Erfahrungen neigen Unbeirrbare dazu, sich aus Gruppenzusammenhängen und einer organisatorischen Anbindung zurückzuziehen und sich ganz individuell zu engagieren.

„Ich lass‘ mir da von niemandem etwas sagen. Das muss jeder für sich selbst entscheiden, wie er seinen Flüchtlingen hilft. Sollen die anderen machen, was sie richtig finden, ich mache, was ich richtig finde, Jeder Mensch ist schließlich anders.“⁶¹

Dies ist aber nur eine Teilgruppe der EinzelgängerInnen. Der andere besteht aus Personen, die ihre Zeit und Energie vollständig auf die direkte Hilfe konzentrieren und deswegen nicht an „Überbauaktivitäten“ teilnehmen wollen. Sie sind deswegen nicht für

⁵⁹ sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einem Ehrenamtlichen

⁶⁰ sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einer hauptamtlichen Koordinatorin über einen Ehrenamtlichen

⁶¹ sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen

Koordinierungstreffen, Erfahrungsaustausch oder Qualifizierung zu gewinnen und haben sich oft vom Beginn ihres Engagements an von Gruppen- und Netzwerkzusammenhängen ferngehalten.

Die Tatsache, dass sich Menschen individuell und ohne Anbindung an Gruppen und Netzwerke engagieren, sagt zunächst nichts über die Qualität der ehrenamtlichen Arbeit aus, die hier geleistet wird.

Beiden Teilgruppen gemeinsam ist allerdings, dass mit dem Rückzug aus allen Netzwerkaktivitäten (oder der Verweigerung der Teilnahme von Anfang an) jedweder Einblick von öffentlicher oder fachlicher Seite in die Art und Weise verstellt ist, wie diese Personen ihr Engagement verstehen. Gleiches gilt – falls dies geboten erscheint – für eine Einflussnahme auf dieses Engagementverständnis in der Diskussion oder in einer Beratung. Unter den spezifischen Bedingungen der Arbeit mit Geflüchteten, vor allem mit Blick auf deren anfängliche Abhängigkeit, erscheint diese vereinzelte Form des Engagements als problematisch.

6.2.7 „Problematische“ Ehrenamtliche – eine Frage der Perspektive

Was wir im folgenden Abschnitt diskutieren wollen, ist kein weiterer Typ von Ehrenamtlichen, sondern eine Zuschreibung. In unseren explorativen Interviews mit KoordinatorInnen wurde mehrfach die Bezeichnung „problematische Ehrenamtliche“ verwendet, uns hat interessiert, was genau die KoordinatorInnen darunter verstehen und deswegen haben wir gezielt danach gefragt.

Das dominierende Element dessen, was als „problematische Ehrenamtliche“ verstanden wurde, sind Grenzüberschreitungen aller Art, vor allem Distanzlosigkeit und „Übergriffigkeit“ gegenüber Geflüchteten, anderen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen.

Es zeigt sich aber auch, dass die Einstufung von Ehrenamtlichen als „problematisch“ unterschiedlich ist und je nach Selbstverständnis der Koordination und dem Organisationsmodell der ehrenamtlichen Arbeit anders ausfallen kann.

Dies gilt auch für Interventionsmöglichkeiten. Fallen „problematische“ Verhaltensweisen auf, so wird in einem Teil der Kontexte das Gespräch gesucht, in einem anderen Teil geschieht dies ganz einfach deswegen nicht, weil die KoordinatorInnen für zu viele Ehrenamtliche zuständig und deswegen nicht in der Lage sind, individuelle Beratungs- und Überzeugungsarbeit zu leisten.

Darüber hinaus gibt es Koordinationsmodelle, in denen dann, wenn Überzeugungsarbeit erfolglos bleibt oder der Versuch, diese zu leisten, von vornherein scheitert, nur noch ein resigniertes Achselzucken bleibt:

„Was sollen wir machen, wir sind ständig in der Situation, entweder zu riskieren, dass bestimmte Ehrenamtliche auf Nimmerwiedersehen aus unserem

*Gesichtskreis verschwinden, oder die mühsam erarbeiteten Qualitätsstandards unseres Verbands aufzuweichen, Das ist keine gute Situation.*⁶²

In anderen Koordinationsmodellen, nämlich denen, in denen eine Auswahl und Aufnahme von Ehrenamtlichen erfolgt, sind hingegen die Androhung oder schlussendlich der Vollzug des Ausschlusses möglich.⁶³

Für die Zusammenarbeit aller AkteurInnen wäre es hilfreich, wenn es gelänge, ein gemeinsames Verständnis darüber zu erzielen, was adäquate und was problematische Verhaltensweisen von Ehrenamtlichen, insbesondere in der Beziehung zu den Geflüchteten sind. Wir kommen auf diesen Aspekt im Abschnitt „Rollen der Ehrenamtlichen“ zurück.⁶⁴

6.3 Hauptarbeitsgebiete der Ehrenamtlichen

Wir haben unsere GesprächspartnerInnen gefragt, welche Arbeitsgebiete für die Ehrenamtlichen in näherer Zukunft Priorität haben werden und dazu um die Angabe der drei wichtigsten Bereiche gebeten. Die Antworten stimmen in hohem Maße überein. Die am häufigsten genannten Arbeitsgebiete⁶⁵ werden wir in den folgenden Abschnitten hinsichtlich der je besonderen Bedingungen in der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen diskutieren.

6.3.1 Wohnungssuche

Als wichtigstes Arbeitsgebiet wird die Suche nach Wohnungen für Geflüchtete genannt. Vermietet werden Wohnungen nicht nur von Unternehmen und gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaften, sondern oft auch von Privatpersonen. Hier kann sich eine spezifische Ressource des ehrenamtlichen Engagements entfalten, nämlich breitgefächerte private Netzwerkkontakte der Ehrenamtlichen, über die Kontakte zu potentiellen VermieterInnen geknüpft, Überzeugungsarbeit geleistet und persönliche Begegnungen mit den wohnungssuchenden Geflüchteten angebahnt werden können.

Somit können durch das ehrenamtliche Engagement Potentiale aktiviert und genutzt werden, die sich jedem hauptamtlichen Zugriff entziehen, weil sie im Bereich privater Netzwerke liegen.

⁶² Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit der KoordinatorIn in einem Wohlfahrtsverband, aber mit der Aufgabe der Vernetzung aller Ehrenamtlicher in der Arbeit mit Geflüchteten in der Kommune

⁶³ Vgl. Abschnitt 7.2

⁶⁴ Vgl. Abschnitt 9.2

⁶⁵ die Häufigkeitsverteilungen geben zwar wichtige Hinweise, sind aber aufgrund der geringen Fallzahlen im Sinne statistischer Signifikanz nicht belastbar

Im ländlichen Raum sind solche privaten (oder auch verwandtschaftlichen) Netzwerke besonders eng geknüpft und dies ist – neben einem vergleichsweise entspannten Wohnungsmarkt - einer der Gründe dafür, dass im ländlichen Raum Wohnraum oftmals relativ leicht zu beschaffen ist.⁶⁶

In Großstädten hingegen ist es angesichts der angespannten Situation am Wohnungsmarkt eine Sysiphos-Arbeit, Wohnungen für Geflüchtete zu finden. Dies verlangt den Ehrenamtlichen ein hohes Maß an Frustrationstoleranz ab.

„Es kostet unheimlich Energie, etwa bei Vermietern immer wieder gegen Wände zu rennen. 199-mal erträgt man den Satz „Wir vermieten nicht an Flüchtlinge“, beim 200. Mal hört man dann auf“⁶⁷

Solange die Geflüchteten keine Arbeitsstelle gefunden haben, übernimmt das Jobcenter innerhalb bestimmter Grenzen und unter bestimmten Voraussetzungen die Kosten für die Wohnung. Dass das Jobcenter die Beachtung der geltenden Regeln überwacht, ist absolut nachvollziehbar. Das Jobcenter bemüht sich mit einiger Wahrscheinlichkeit um schnelle Bearbeitung der eingereichten schriftlichen Unterlagen, sichert also z.B. eine Rückmeldung innerhalb weniger Arbeitstage zu. Aber:

„Erst nach Erteilung der Genehmigung über die Angemessenheit der Wohnung darf der Mietvertrag unterzeichnet werden.“⁶⁸

Genau diese Bestimmung torpediert die Bemühungen der Ehrenamtlichen: Wenn es ihnen unter den dargestellten schwierigen Bedingungen gelungen ist, eine angemessene Wohnung für Geflüchtete zu finden, dann muss es ihnen außerdem gelingen, die oder den VermieterIn für einige Tage zu vertrösten, bis die Genehmigung des Jobcenters zum Abschluss eines Mietvertrages vorliegt. Es liegt auf der Hand, dass dies die Chancen der Geflüchteten und ihrer ehrenamtlichen BegleiterInnen auf dem Wohnungsmarkt noch einmal entscheidend reduziert.

Es ist durchaus möglich, dass andere Jobcenter als die, von denen uns berichtet wurde oder zu denen wir einschlägige Quellen im Internet gefunden haben, formalisierte Wege gefunden haben, diese Klippen zu umgehen. Wenn dies der Fall ist, so sollten die entsprechenden Verfahrensweisen dringend dokumentiert und verbreitet werden.

Uns wurde in unseren Gesprächen berichtet, dass es durchaus Hauptamtliche gibt, die in Anerkennung der oben geschilderten Problematik bereit sind, den Ehrenamtlichen und den Geflüchteten entgegenzukommen. Dies kann dem Vernehmen nach so geschehen, dass die zuständige Sachbearbeitung kurzfristig telefonisch erreichbar ist, die Eckdaten des zu genehmigenden Mietvertrags zur Kenntnis nimmt und mündlich eine

⁶⁶ Vgl. Abschnitt 8.5

⁶⁷ Ringendahl 2018

⁶⁸ Vgl. Kommunales Jobcenter Hochtaunus 2016 S. 3

Genehmigung erteilt. Die korrekte Papierform muss in diesem Fall nachträglich hergestellt werden.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass unter den geschilderten Rahmenbedingungen sowohl das Engagement der Ehrenamtlichen als auch das Engagement derjenigen Hauptamtlichen, die sich um ein Entgegenkommen bemühen und sich dabei mitunter an der Grenze ihrer Dienstvorschriften bewegen, als außergewöhnlich gelten kann. Wir sehen darin eine gute Grundlage dafür, Fortschritte in einem schwierigen Bereich der Kooperation zu erzielen.

6.3.2 Korrespondenz mit und Begleitung zu Terminen bei Behörden

In der Häufigkeit der Nennungen gleichauf mit der Wohnungssuche liegt die Kommunikation mit Behörden. Dies überrascht nicht, denn bereits in der ersten EFA-Studie, zu der die Befragungen Ende 2014, also vor der großen Ankunftswelle, durchgeführt wurden, wird festgestellt

„Ein Großteil der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit wird für Behördengänge und zudem für die Beziehungen zu Behörden aufgewandt.“⁶⁹

Daran hatte sich auch zum Zeitpunkt der Erhebungen für die zweite EFA-Studie Ende 2015 nicht viel geändert. Auch in der Zeit der höchsten Erstaufnahme von Geflüchteten war mehr als ein Drittel der Ehrenamtlichen (auch) mit Behördengängen beschäftigt.⁷⁰

Das Verstehen und Bewerten amtlicher Schreiben und Bescheide und insbesondere das Ausfüllen amtlicher Formulare ist auch für deutsche MuttersprachlerInnen nicht immer einfach und vor allem nicht vergnüglich.

Untersuchungen belegen, dass viele Menschen mit Migrationshintergrund Schwierigkeiten mit dem Verständnis von „Amtsdeutsch“ haben, auch wenn sie umgangssprachliches Deutsch gut beherrschen.⁷¹ Wir schließen uns dem Urteil vieler unserer ehrenamtlichen GesprächspartnerInnen an, dass Geflüchtete ohne ehrenamtliche Unterstützung bei der Kommunikation mit Behörden bei weitem überfordert, wenn nicht sogar völlig hilflos sind.

Dies bedeutet, dass die Ehrenamtlichen in der Behördenkommunikation einen Beitrag leisten, ohne den das System nicht funktionieren würde. Dies wiederum bedeutet, dass sie Aufgaben übernehmen, die „eigentlich“ Aufgaben des Staates und nicht der Zivilgesellschaft sind.⁷²

⁶⁹ Karakayali / Kleist 2015 S. 6, vgl. auch S. 28

⁷⁰ Mit 37,6% rangierten Behördengänge an vierter Stelle in einer Liste mit insgesamt 39 Tätigkeitsbereichen hinter „Sprachunterricht“, „Unterstützung von anderen Ehrenamtlichen“ und „andere praktische Hilfen“ (vgl. Karakayali / Kleist 2016 S. 24f.)

⁷¹ Vgl. Kreft 2014 S. 15

⁷² Vgl. Karakayali / Kleist 2015 S. 7

Im überkommenen „Regelwerk“ für eine konstruktive Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen, das dem Hauptamt die Pflicht und die Daseinsvorsorge und dem Ehrenamt die Kür und die „Ergänzung“ zuweist⁷³, ist dies eine gravierende Grenzüberschreitung.

Die Hilflosigkeit vieler Geflüchteter in der Kommunikation mit den Behörden kann dazu führen, dass die Geflüchteten selbst aus der Kommunikation mit der Behörde ausgegrenzt werden. Wenn die Kommunikation zwischen SachbearbeiterIn und Ehrenamtlicher/m gut läuft, besteht die Gefahr, dass Ehrenamtliche – in guter Absicht – Entscheidungen stellvertretend für die Geflüchteten treffen.

Diese schwierige Problematik kann nur dadurch bearbeitet werden, dass die Anforderung der „Hilfe zur Selbsthilfe“ fest in einem Rollenprofil der Ehrenamtlichen verankert wird und diese Tatsache der Hauptamtlichen auch zur Kenntnis gebracht wird.⁷⁴

Ein einfaches Beispiel guter Praxis ist es hier, wenn die Behörde – nach Erteilung einer Postvollmacht – der oder dem Ehrenamtlichen Schreiben, die an die Geflüchteten versandt werden, vorab per Mail zuleitet. Damit ist, im Gegensatz zur Postzustellung ausschließlich an die Ehrenamtlichen, sowohl die rechtzeitige Information der Ehrenamtlichen als auch der Geflüchteten sichergestellt und dies ist auch dann wichtig, wenn der Informationsgehalt seitens der Geflüchteten nicht über die Tatsache hinausgeht, dass da ein Schreiben eingetroffen ist, das sie nicht verstehen können.

Vorgelagert zur persönlichen Kommunikation mit Behörden ist ein anderer „Tätigkeitsbereich“ und dieser besteht schlicht im Warten. Aus zivilgesellschaftlicher Sicht werden hunderttausende von Engagementstunden sinnlos mit Warten vergeudet. Neben der faktischen Vergeudung wertvoller Zeit liegt in langen Wartezeiten auch ein Element von Missachtung des ehrenamtlichen Engagements – auch wenn dies behördlicherseits nicht beabsichtigt ist. Bei allem Verständnis für die schwierige Arbeitssituation und die temporäre Überlastung der Behörden besteht hier dringender Handlungsbedarf.

Langes Warten trotz eines vereinbarten Termins hat ein hohes Frustrationspotential und trägt zum Unmut gegenüber den Behörden⁷⁵ bei. Dies kann einerseits die Nachhaltigkeit des Engagements gefährden und dazu führen, dass Ehrenamtliche enttäuscht aufgeben, es wird aber vor allem in vielen Fällen die Gesprächsatmosphäre negativ beeinflussen, wenn Ehrenamtliche ihrem Unmut über lange Wartezeiten Luft machen.

Als Negativbeispiel hat das Berliner Landesamt für Gesundheit und Soziales 2015 bundesweit Schlagzeilen gemacht⁷⁶, auch aus vielen anderen Regionen wurde von Missständen berichtet. Nach Aussagen unserer GesprächspartnerInnen gibt es jedoch auch

⁷³ Vgl. Schumacher 2015a S. 35ff.

⁷⁴ Vgl. Abschnitt 11.1.1

⁷⁵ Vgl. Abschnitt 6.1

⁷⁶ Vgl. z.B. Beikler / Vogt 2015

Behörden, die vorbildlich mit der schwierigen Situation umgegangen sind und Terminvergabesysteme eingerichtet haben, die in der Lage sind, Wartezeiten natürlich nicht zu vermeiden, aber doch deutlich zu verringern.

Insoweit diese Nachrichten einer Überprüfung standhalten, empfiehlt es sich dringend, auf eine Dokumentation und bundesweite Verbreitung solcher Systeme hinzuarbeiten, nicht nur, aber auch, weil dies eine wirksame Maßnahme zur Verbesserung der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist.

6.3.3 Vermittlung der deutschen Sprache

Ehrenamtliche Angebote zum Erlernen der deutschen Sprache sind gegenwärtig und für die absehbare Zukunft ein wichtiges Engagementfeld. Zwischen Sprachlernangeboten auf Basis von bezahlter Arbeit⁷⁷ und solchen auf ehrenamtlicher Basis lässt sich ein produktives Zusammenspiel organisieren. Dies geschieht z.B. dadurch, dass die ehrenamtlichen Angebote Alltagsorientierung und Spracherwerb praxisnah kombinieren oder SprachkursteilnehmerInnen ergänzend individuell fördern.⁷⁸

Leider ist die erforderliche Abstimmung zwischen ehrenamtlichen und bezahlten Sprachlernangeboten bei weitem nicht in allen Kommunen gängige Praxis.

Einschlägige pädagogische Qualifikationen sind bei den Ehrenamtlichen oftmals vorhanden, es engagieren sich hier viele pensionierte LehrerInnen. Ehrenamtliche, die die erforderlichen Qualifikationen nicht mitbrachten, können sich in Sprachbegleiter- oder Sprachlotsenkursen qualifizieren.

Als enttäuschend für die Ehrenamtlichen erweist sich nicht selten eine mangelnde Pünktlichkeit der Geflüchteten oder ein verbreiteter Absentismus. Allerdings sind die Erfahrungen hier durchaus unterschiedlich:

„Angefangen haben wir mit zehn Teilnehmern, nach einer Woche waren es noch fünf und nach zwei Wochen nur noch zwei. Da habe ich es aufgegeben.“⁷⁹

„Von allein kommt kaum jemand, ich hole die Jungs an jedem Kurstag aus der Unterkunft ab und motiviere sie ein wenig, aber dann geht es gut.“⁸⁰

„Die Frauen freuen sich auf die Kursstunden, da fehlt kaum mal eine und wenn, dann aus gutem Grund“⁸¹

⁷⁷ Wir vermeiden hier den Begriff „Hauptamt“, weil Sprachkurse weit überwiegend auf der Grundlage von Honorartätigkeiten organisiert werden.

⁷⁸ Vgl. Tetik 2017

⁷⁹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer ehrenamtlichen Sprachbegleiterin

⁸⁰ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einem ehrenamtlichen Sprachbegleiter

⁸¹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer ehrenamtlichen Sprachbegleiterin

Insgesamt kann trotz kleinerer Einschränkungen festgestellt werden, dass der Bereich der Vermittlung der deutschen Sprache ein Feld ist, in dem sich die konstruktive Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen sehr gut organisieren lässt. Es lassen sich klare und sinnvolle Abgrenzungen zwischen bezahlter und ehrenamtlicher Arbeit finden, es besteht für die Ehrenamtlichen die Möglichkeit, vorhandene Kompetenzen einzubringen und neue zu erwerben und der „Spaßfaktor“ ist mit hoher Wahrscheinlichkeit wesentlich höher als in den beiden zuvor genannten Arbeitsgebieten.

6.3.4 Weitere Arbeitsbereiche und zusammenfassende Bewertung

Weitere Arbeitsbereiche wurden deutlich seltener genannt als die drei oben dargestellten, entsprechend liegen uns auch weniger Fallbeispiele vor. Es fällt auf, dass die Arbeitsbereiche Integration in Schule, Ausbildung und Arbeitsmarkt nach unseren Daten (noch) keine ebenso hohe Priorität haben wie Wohnung, Behördenkommunikation und Spracherwerb, wobei es hier allerdings Überlappungsbereiche gibt: Die Kommunikation mit den Jobcentern dient nicht nur der finanziellen Grundsicherung, sondern eben auch der Bildungs- und Arbeitsmarktintegration,

Ebenfalls (noch) nicht in vorderster Linie steht ein Bereich, der gewissermaßen die originäre Domäne des Ehrenamtes ist, nämlich die Integration der Geflüchteten in die Zivilgesellschaft und dort insbesondere in Vereine, Gruppen und Initiativen vor Ort. Auf den ersten Blick erscheint dieser Bereich weniger existentiell als die vorgenannten, doch eröffnet sich aus den zivilgesellschaftlichen Organisationen heraus über die persönlichen Kontakte, die hier entstehen, eine Vielzahl von Integrationschancen. Diese sollten auf jeden Fall erschlossen werden und dafür ist niemand besser geeignet als Ehrenamtliche aus oder mit Verbindung zu diesen Organisationen.

Der Überblick über die Tätigkeitsfelder zeigt, dass das ehrenamtliche Engagement für Geflüchtete kein Feld ist, in dem sich die Ehrenamtlichen immer aussuchen können, welche Aufgaben sie übernehmen möchten und welche nicht. Hat man eine Begleitung für Geflüchtete übernommen, so erwächst daraus eine mehr oder weniger verbindliche Verpflichtung, sich um die Dinge zu kümmern, die getan werden müssen, egal, ob die einzelne Aufgabe der oder dem Ehrenamtlichen nun liegt oder nicht. Dies kommt zwar auch in anderen Engagementbereichen vor, die zentrale Rolle von Aufgaben, die in so hohem Maße Frustration und Ärger mit sich bringen wie die Wohnungssuche oder die Behördenkommunikation, ist jedoch außergewöhnlich.

6.4 Anerkennung für die Ehrenamtlichen

Ehrenamtliches Engagement braucht Anerkennung und Wertschätzung, das ist eine der Grunderkenntnisse zum Freiwilligenmanagement⁸². Eine positive Beurteilung des eigenen Engagements und damit die Bereitschaft, es fortzusetzen, hängt zwar keineswegs allein, aber doch wesentlich auch von der Anerkennung und Wertschätzung ab, die die Ehrenamtlichen entgegengebracht wird.

Wir beschäftigen uns deswegen im folgenden Abschnitt mit der Anerkennung, die die Ehrenamtlichen in den verschiedenen Relationen der Zusammenarbeit erfahren, aber auch mit den Auswirkungen, die die strukturellen Bedingungen der Arbeit mit Geflüchteten auf Anerkennung und Wertschätzung haben.

Anerkennung ist ein wechselseitiger Prozess: Wer sich selbst in seiner Tätigkeit anerkannt und wertgeschätzt fühlt, ist sehr viel besser in der Lage, auch Anerkennung auszusprechen. Dies gilt auch und gerade für Hauptamtliche. Wir werden weiter unten darstellen⁸³, warum es mit der Anerkennung der Hauptamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten nicht in allen Fällen zum Besten steht.

Im Kreise der Hauptamtlichen, die für die Koordinierung und Unterstützung der Ehrenamtlichen zuständig sind, ist die Anerkennungskultur für Ehrenamtliche gut angekommen. Es wurde in unseren Gesprächen in diesem Bereich kaum Kritik, dafür aber immer wieder Lob für einzelne Anerkennungsformen geäußert.

Geteilt ist das Bild hinsichtlich der Anerkennung durch die Leitungen der Kommunen, Kreise und Institutionen. Während es mittlerweile sehr weit verbreitet ist, das ehrenamtliche Engagement verbal zu würdigen, unterscheiden Ehrenamtliche sehr deutlich zwischen dem, was aus ihrer Sicht Lippenbekenntnisse sind und einer Anerkennung, die mit faktischer Unterstützung einhergeht. Wir haben Beispiele dafür gefunden, dass fehlende „tätige“ Anerkennung der Ehrenamtlichen die Arbeit ganzer Helferkreise lahmlegen kann.⁸⁴

Auf eine umfassende Anerkennung des ehrenamtlichen Engagements durch die Hauptamtlichen zu hoffen, die mit Ehrenamtlichen konfrontiert werden, ohne eigentlich für sie zuständig zu sein, erscheint ambitioniert. Es gibt natürlich positive Ausnahmen, aber in der Regel können Ehrenamtliche hier zufrieden sein, wenn sie als KooperationspartnerInnen akzeptiert, vielleicht sogar geschätzt und nicht „abgeblockt“ werden.

Es ist hier allerdings noch einmal zu betonen, dass dies nicht den einzelnen Hauptamtlichen anzulasten ist, sondern der Tatsache, dass die Kooperation mit Ehrenamtlichen

⁸² Vgl. z.B. Fedler 2015

⁸³ Vgl. Abschnitt 7.5

⁸⁴ Vgl. Abschnitt 11.1.3

in ihrem Tätigkeitsprofil nicht vorgesehen ist. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund der Tatsache, dass auch hauptamtliches Engagement nicht ausreichend anerkannt wird.

Jenseits dieser Anerkennung in den jeweiligen Kooperationsbeziehungen kann man feststellen, dass der Wunsch der Ehrenamtlichen nach Anerkennung mehrfach auf eine harte Probe gestellt wurde: In der Phase der Nothilfe haben sie z.B. funktionierende ehrenamtlich betriebene Kleiderkammern oder Gebrauchtmöbellager aufgebaut. Nicht selten mussten sie einige Monate später erleben, dass diese nicht mehr oder nur noch in geringem Umfang gebraucht wurden.

Von den ehrenamtlichen Angeboten zum Erlernen der deutschen Sprache wird ein großer Teil weiterhin gebraucht, es kommt aber durchaus auch vor, dass solche Angebote von Kommunen oder Trägern ohne Absprache mit den Ehrenamtlichen an Honorarkräfte übertragen wurden. Wiederum war nicht nur das tägliche Engagement, sondern auch die Aufbauarbeit der Ehrenamtlichen plötzlich wertlos geworden. Unter Gesichtspunkten der Anerkennungskultur sind solche Entwicklungen „ein Schlag ins Gesicht“.

„Ja, natürlich haben wir mehr hauptamtliche Arbeitskapazität für unsere Sprachlernangebote gefordert, aber wir haben natürlich gedacht, dass man das in Zusammenarbeit mit uns Ehrenamtlichen macht, dass man unsere Arbeit verstärkt und unterstützt. Stattdessen waren auf einmal genug Sprachkurse mit Honorarkräften da und wir wurden einfach nicht mehr gebraucht.“⁸⁵

Wiederholt wurde sowohl von den befragten KoordinatorInnen als auch von Ehrenamtlichen moniert, dass Umquartierungen von Geflüchteten ohne Ankündigung gegenüber den beteiligten Akteuren erfolgen. Dies betrifft zunächst einmal die Geflüchteten selbst, die gerade die ersten Schritte der Orientierung in einer neuen Umgebung gegangen sind und nach ihrer Umquartierung in einer wiederum neuen Umgebung weitgehend noch einmal von vorn anfangen müssen.

Eine Umquartierung kann natürlich durchaus zum Vorteil der Geflüchteten sein, weil mit ihr eine Verbesserung der Wohnqualität, der Integrationsangebote oder der Nähe zu Familienangehörigen verbunden sein kann.

Eine fehlende vorherige Abstimmung sowohl mit den SozialarbeiterInnen in den Gemeinschaftsunterkünften als auch mit den Helferkreisen macht die hauptamtliche wie auch die ehrenamtliche Integrationsarbeit nicht leichter. Alles, was bis dahin von den Ehrenamtlichen für die Orientierung und Integration der Geflüchteten im neuen lokalen Umfeld getan worden war, war in diesen Fällen mit einem Schlag entwertet.

Schließlich mussten viele Ehrenamtliche vor allem im ländlichen Raum erleben, dass Geflüchtete es nach erfolgter Anerkennung ihrer Asylberechtigung vorzogen, in Großstädte zu ziehen, und damit die bisherigen Integrationsbemühungen der Ehrenamtlichen

⁸⁵ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Studienrätin im Ruhestand, die mit einer Gruppe von Ehrenamtlichen Sprachlernangebote für Geflüchtete organisiert hat.

vor Ort bis hin zur Vermittlung von Wohnung, Ausbildungs- oder Arbeitsplatz zunichtemachten.⁸⁶

Diese Erfahrungen erklären, warum mangelnde Dankbarkeit und Wertschätzung für die geleistete ehrenamtliche Arbeit von den von uns befragten KoordinatorInnen als einer der wichtigsten Gründe genannt wurden, warum Ehrenamtliche ihr Engagement beenden. Es zeigt, dass es sehr stark eine Frage der Perspektive ist, wofür und in welchem Umfang man Dankbarkeit verdient und dass diese Perspektiven zwischen Ehrenamtlichen und Geflüchteten stark auseinandergehen können.

Nimmt man die geschilderten Befunde zur Anerkennung bzw. zur ausbleibenden Anerkennung der Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten zusammen und fügt die Tatsache hinzu, dass viele Ehrenamtliche zu Beginn ihres Engagements in der Phase der Nothilfe⁸⁷ keineswegs die Aufgaben im Sinn hatten, die sie jetzt in der Phase der Integrationsbegleitung⁸⁸ erfüllen, so muss man zu dem Schluss kommen, dass das Engagement in der Arbeit mit Geflüchteten noch immer erstaunlich stabil ist. Gegenüber den Rekordständen Ende 2015/Anfang 2016 hat die Zahl der Ehrenamtlichen zwar abgenommen (nach den Aussagen in unseren Interviews zwischen „leicht“ und drastisch)⁸⁹, aber nahezu alle Helferkreise sind weiterhin aktiv.

7. Die Hauptamtlichen

Differenziert betrachtet ist das Feld der hauptamtlichen Akteure vielfältig. Wir unterscheiden in einer groben Unterteilung drei Gruppen, nämlich

- die Leitungsebene von Kommunen, Kreisen, Verbänden und Einrichtungen,
- KoordinatorInnen für die ehrenamtliche Arbeit und FreiwilligenmanagerInnen in einem weiteren Sinne sowie
- andere beteiligte Hauptamtliche.

Wir werden in den folgenden Abschnitten diese Gruppen näher beschreiben und ihre jeweilige Rolle in der Gestaltung der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen skizzieren. Erwähnt sei, dass es neben den drei erwähnten Gruppen auch noch Hauptamtliche gibt, die in keiner Weise in Kontakt mit Ehrenamtlichen kommen. Diese können jedoch in unserer Darstellung außen vor bleiben.

⁸⁶ Vgl. Abschnitt 8.9

⁸⁷ Vgl. Abschnitt 2.3

⁸⁸ Vgl. Abschnitt 2.5

⁸⁹ Wobei eingeräumt werden muss, dass ein Gutteil unserer GesprächspartnerInnen keinen aktuellen Überblick über die Zahl der aktiven Ehrenamtlichen hat, sondern von der Zahl der registrierten HelferInnen in der lokalen Datenbank ausgeht.

7.1 Die Leitungsebene

Die drei folgenden Zitate aus unseren Gesprächen stecken die Bandbreite des Einflusses der Leitungen auf die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten ab:

„Unser Bürgermeister hat den Helferkreis ins Leben gerufen und war in der ersten Zeit auch bei jeder Sitzung dabei. Das ist zwar jetzt nicht mehr so, aber wir können uns jederzeit an ihn wenden, wenn es irgendwo klemmt und er unternimmt dann auch was.“⁹⁰

„Wir haben hier in der Stadt feststellen können, was es für einen Unterschied macht, ob der Bürgermeister sich wirklich für das bürgerschaftliche Engagement interessiert und stark macht oder nicht. Unter dem vorigen Bürgermeister hatten wir einen echt guten Stand, verschiedene Ämter und Dienste der Stadt sind von sich aus mit Anfragen und Vorschlägen auf uns zugekommen und haben uns tatkräftig unterstützt. Auch der neue Bürgermeister betont, dass er das bürgerschaftliche Engagement unterstützt, das sagt ja mittlerweile praktisch jeder. Unser neuer Bürgermeister tut das jedenfalls deutlich passiver als der alte und das schlägt voll auf die Kooperationsbereitschaft der Ämter durch, obwohl da noch dieselben Leute sitzen“⁹¹

„Der Rahmen für unsere Arbeit ist eng gesteckt. Die politische Führung hier im Kreis kümmert sich nur insoweit um die Flüchtlinge, wie sie das tun muss. Da kommen Ehrenamtliche, die einen Teil der Arbeit machen, gerade recht. Das wird auch mal lobend erwähnt, aber das ist dann schon alles. Wenn wir irgendetwas brauchen, das Geld kostet oder hauptamtliches Personal beansprucht, wird's schwierig.“⁹²

Wenn die Leitungsebene einer Kommune, eines Kreises oder einer Institution die ehrenamtliche Arbeit mit geflüchteten Menschen aktiv unterstützt, ist für die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen bereits viel gewonnen. Wenn bekannt ist, dass der Bürgermeister oder die Landrätin ein offenes Ohr für die Anliegen der Ehrenamtlichen und ihre Kooperationsprobleme mit Hauptamtlichen hat, und im Zweifelsfall auch bereit ist, im Sinne einer Beseitigung dieser Kooperationsprobleme zu handeln, dann muss dieses offene Ohr vielfach gar nicht erst in Anspruch genommen werden.

⁹⁰ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer ehrenamtlichen Sprecherin einer Helfergruppe

⁹¹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit der Leiterin einer Freiwilligenagentur

⁹² Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit der Koordinatorin für ehrenamtliche Flüchtlingshilfe eines Landkreises

Weiterhin gibt es unter den Leitungen natürlich auch unterschiedliche Haltungen zur Zuwanderung von Asylsuchenden, die teils im Wege von Dienstanweisungen, teils informell an die Hauptamtlichen der eigenen Kommune oder Institution vermittelt werden und deren Handlungsspielraum in der einen oder anderen Richtung beeinflussen.

Enttäuschung über mangelnde Unterstützung durch die Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung kann zur Auflösung ganzer Helferkreise führen. Dies gilt insbesondere dann, wenn lokale Politik und Verwaltungsspitze die Bürgerschaft zunächst zum ehrenamtlichen Engagement für Geflüchtete aufgerufen hatten, die Unterstützung derer, die diesem Aufruf gefolgt waren, dann aber zu wünschen übrig ließ.

Auch in anderen Untersuchungen konnte der große Einfluss der Leitungen auf die Kooperationsbedingungen festgestellt werden.

„Von der Seite der Helfergruppen wird die gute Zusammenarbeit häufig mit Namen verbunden, die an der Spitze der Verwaltungseinheiten bzw. der politischen Organisationen stehen.“⁹³

Es wäre demzufolge lohnend, die Bedingungen zu untersuchen, die zu einer aktiven Unterstützung des Ehrenamtes in der Arbeit mit Geflüchteten führen. Hier sind zwei Stränge zu unterscheiden, nämlich einerseits die Haltung der jeweiligen Leitung zur Zuwanderung und zu einer Willkommenskultur für Geflüchtete und andererseits die Haltung zu Ehrenamt und bürgerschaftlichem Engagement in seiner ganzen Vielfalt – und nicht nur in seinen traditionelleren Formen.

Hinsichtlich der Gestaltung einer lokalen Willkommenskultur verfügen wir nicht über eigene Expertise, deswegen sei dieser Aspekt hier lediglich benannt. Hinsichtlich der Haltung von Leitungen zum Ehrenamt haben wir im Rahmen früherer Forschungsarbeiten festgestellt, dass erstens die generelle Aufmerksamkeit von Leitungen für die Belange des ehrenamtlichen Engagements stark variiert und zweitens verschiedene Bereiche des Ehrenamtes unterschiedlich deutlich wahrgenommen werden.

Mangelnde Aufmerksamkeit für das Ehrenamt muss keineswegs darauf zurückgehen, dass seine Bedeutung für das Gemeinwesen gering geschätzt wird. Oft ist stattdessen festzustellen, dass das Ehrenamt – und damit sein Leistungsbeitrag – für selbstverständlich genommen und entsprechend kaum Bedarf an Förderung und Unterstützung wahrgenommen wird.

Die mangelnde Wahrnehmung bestimmter Bereiche trifft besonders das soziale Ehrenamt, dem die Arbeit mit Geflüchteten zuzurechnen ist.

„Es ist jedes Jahr mehr oder weniger dasselbe. Dankeschön-Veranstaltung zum Tag des Ehrenamtes, im Saal sitzen überwiegend Frauen, die sich in den Kirchengemeinden, den Seniorenbegegnungsstätten, dem Kinderschutzbund, dem

⁹³ Speth / Bojarra-Becker 2017 S. 5

Mütterzentrum usw. engagieren. Der Bürgermeister hält die Festrede und erzählt von der Feuerwehr, dem THW und den Sportvereinen. Die sind auch da und die sollen ja auch geehrt werden, aber sie sind nicht allein und auch die Frauen verdienen eine Anerkennung.“⁹⁴

Insgesamt können sich die Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten bislang nicht über einen Mangel an Aufmerksamkeit seitens der Leitungen beklagen, in einzelnen Kommunen ist dies aber offenbar deutlich anders. Außerdem ist mit einem Rückgang dieser Aufmerksamkeit in dem Maße zu rechnen, in dem die Arbeit mit Geflüchteten von der öffentlichkeitswirksamen Nothilfe zur weit weniger sichtbaren alltäglichen Begleitung im Integrationsprozess übergeht.

Zur Verbesserung der Kooperation zwischen den Leitungen der Kommunen und der ehrenamtlichen Arbeit für Geflüchtete und damit zur nachhaltigen Sicherung angemessener Rahmenbedingungen für diese Arbeit sollte das Thema „Ehrenamt in der Kommune“ stärker auf die Agenda genommen werden.

7.2 KoordinatorInnen und FreiwilligenmanagerInnen

Zu dieser Kategorie rechnen wir in einer weiten Auslegung der Begriffe „Koordination“ und „Freiwilligenmanagement“ alle Hauptamtlichen, zu deren expliziten beruflichen Aufgaben es gehört, mit Ehrenamtlichen zusammenzuarbeiten, also z.B. die ehrenamtliche Arbeit zu koordinieren und zu unterstützen sowie Ehrenamtliche anzuleiten und zu qualifizieren. Im Vergleich zur dritten Gruppe der „anderen beteiligten Hauptamtlichen“ werden wir weiter unten darlegen, warum es einen großen Unterschied macht, ob die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen zum Stellenprofil gehört oder nicht.

Wir wenden uns zunächst aber den KoordinatorInnen für ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten im engeren Sinne zu und zeichnen den Prozess der Schaffung und Etablierung von Koordinationsstrukturen nach. 2015, also unter den Bedingungen des Katastrophenmodus, hat man allenthalben nach Koordination gerufen, um ein geregeltes Miteinander erst einmal zu schaffen. Unter dem Eindruck gravierender Mängel im Informationsfluss und der Unklarheit über prioritäre Aufgaben und der jeweiligen Zuständigkeit für diese wünschten sowohl Ehrenamtliche als auch Hauptamtliche mehr Koordination.

Gemessen an den verfahrenstechnischen Anforderungen für die Finanzierung, Schaffung und Besetzung neuer Stellen wurden hauptamtliche Stellen für die Koordination der ehrenamtlichen Arbeit dann relativ schnell geschaffen. Gemessen an den Anforderungen der Praxis war dies dennoch in vielen Fällen wesentlich später als benötigt: Bei Arbeitsantritt fanden die KoordinatorInnen oft eine Situation vor, in der viele

⁹⁴ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit der Leiterin einer Freiwilligenagentur

Koordinationsprobleme notgedrungen auch ohne hauptamtliche Unterstützung gelöst worden waren:

„Ich habe meine Stelle als Ehrenamtskoordinator bei der Kommune im April 2016 angetreten und als erstes meine Antrittsbesuche bei Gruppen und Initiativen gemacht, um mich vorzustellen und meine Unterstützung anzubieten. Mit großer Begeisterung wurde ich nicht empfangen.

An eine Reaktion erinnere ich mich genau. Ein ‚altgedienter‘ Ehrenamtlicher sagte zu mir: ‚Schön, dass Sie jetzt da sind, Ihre KollegInnen von den anderen Wohlfahrtsverbänden waren neulich auch schon da. Gebraucht hätten wir Sie vor einem halben Jahr, aber inzwischen haben wir unsere Arbeit selbst ganz gut organisiert.‘“⁹⁵

Die Mehrheit der Stellen der von und befragten KoordinatorInnen wurde neu geschaffen und zwar im Zeitraum zwischen Herbst 2015 und April 2016. Nur wenige Stellen wurden früher, also vor der großen Ankunftswelle im zweiten Halbjahr 2015 geschaffen. Vor Schaffung der neuen Stellen wurden Koordinationsaufgaben vielfach im Wege der Abordnung durch vorhandenes kommunale Beschäftigte übernommen, für die dies erstens ein zusätzliche Aufgabe war, die zweitens mit relativ geringen Arbeitszeitkontingenten ausgestattet war.

Die neu eingestellten KoordinatorInnen hatten es in der Regel nicht leicht: Zwar forderten die meisten Stellenausschreibungen neben einem Hochschulabschluss im Bereich der sozialen Arbeit auch Berufserfahrungen in der Arbeit mit Ehrenamtlichen sowie in der Arbeit mit Menschen mit Migrationshintergrund, doch stand diesen Anforderungen offenbar oft kein entsprechendes Angebot gegenüber:

Eine starke Minderheit der von uns befragten KoordinatorInnen hatte bei Stellenantritt weder Erfahrungen in der Ehrenamts- noch in der Migrationsarbeit. Darüber hinaus kommen viele aus Berufsbereichen, die für die Koordination ehrenamtlicher Arbeit mit Geflüchteten eher oder sogar völlig fachfremd sind. Eine Minderheit der Befragten konnte für ihre berufliche Tätigkeit an eine vorherige ehrenamtliche Tätigkeit in der Arbeit mit Geflüchteten anknüpfen.

Was die Kenntnis der lokalen Netzwerke im Sinne eines „Wer kann was?“ und „Wer kann mit wem?“ betrifft, hatten und haben alteingesessene Ehrenamtliche oft schwer aufholbare Vorteile gegenüber den hauptamtlichen KoordinatorInnen, insbesondere dann, wenn diese für die Stelle von außerhalb zugezogen waren.

Durch die keineswegs optimal abgestimmte Auflegung von Bundes-, Landes- und auch Stiftungsprogrammen entstanden oft mehrere Koordinierungsstellen nebeneinander, deren Aufgabenbereiche sich räumlich und inhaltlich überlappten oder einfach nicht klar

⁹⁵ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Ehrenamtskoordinatorin in einem Wohlfahrtsverband

definiert waren. In vielen Regionen mussten deswegen zunächst einmal Koordinierungskreise für die lokalen KoordinatorInnen gegründet werden, um den Überblick über die lokalen Netzwerke zu behalten und die Zusammenarbeit zu organisieren.

Stellenbeschreibungen waren und sind oft allgemein gehalten oder treffen nicht genau auf das Aufgabenprofil zu, das sich dann in der Praxis herausgebildet hat:

Als ich gemerkt habe, dass ich mit meinem Koordinierungsangebot bei unseren Helfergruppen nicht gerade Begeisterung ausgelöst habe, war ich ziemlich frustriert, weil ich gedacht hatte, in meinem neuen Job eine sinnvolle Arbeit machen und etwas bewegen zu können. Aber dann habe ich mir gesagt ‚Wenn es nicht Koordination ist, dann ist es vielleicht Unterstützung‘. Meine Stellenbeschreibung bestand eh‘ nur aus den zwei Worten ‚Mach‘ mal‘.

Ich habe den Leuten dann gesagt, was immer sie brauchen, sie können sich an mich wenden und ich versuche, es zu beschaffen, Räume, Materialien, Geräte oder fachlichen Rat. Das klappt bis jetzt ganz gut, ich kriege nicht alles, aber doch vieles – und mittlerweile wissen die Ehrenamtlichen meine Arbeit zu schätzen“.⁹⁶

Die im Zitat geschilderte Strategie der Erschließung von Aufgaben ist durchaus im Sinne einer wirksamen Unterstützung der Ehrenamtlichen, denn die ursprüngliche Idee für viele Koordinierungsstellen bestand schlicht darin, den InteressentInnen an einer ehrenamtlichen Tätigkeit eine Einsatzstelle anzubieten und/oder die Aktivitäten der verschiedenen Gruppen und Initiativen aufeinander abzustimmen. Es zeigte sich jedoch schnell, dass das, was gebraucht wurde, meist Freiwilligenmanagement in einem umfassenderen Sinne war.⁹⁷

Einer der meistgenannten Wünsche, die seitens der Ehrenamtlichen an Koordinierungsstellen herangetragen wurde, ist der, vermittelnd hin zu anderen Hauptamtlichen, z.B. in den Behörden tätig zu werden. Diese Aufgabe wurde unterschiedlich intensiv übernommen, aber es kann festgestellt werden, dass sich der „Brückenschlag“ zu Behörden als hilfreich erwiesen hat.

„Wir haben immer wieder das Problem, dass Ehrenamtliche von SachbearbeiterInnen in Behörden nicht ernst genommen werden. Wir sagen ihnen dann: kommt zu uns, wir haben Kanäle in alle wichtigen Ämter hinein, wir wissen, mit wem man reden kann und mit wem man reden muss, damit sich etwas bewegt.“⁹⁸

Das Verhältnis zwischen den KoordinatorInnen und den Ehrenamtlichen ist nicht frei von Spannungen und Kooperationsproblemen, aber im Großen und Ganzen gut. Wie gut es ist, bemisst sich maßgeblich daran, inwieweit es den Hauptamtlichen in dieser Funktion

⁹⁶ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einem kommunalen Ehrenamtskoordinator

⁹⁷ Vgl. Abschnitt 11.2.1.1

⁹⁸ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer hauptamtlichen Koordinatorin bei einem Wohlfahrtsverband

gelingt, Ehrenamtliche in den Bereichen zu unterstützen, in denen sich diese Unterstützung wünschen. Dies gelingt nicht immer, denn oft definieren in erster Linie die Richtlinien des Programms, aus dem die koordinierende hauptamtliche Stelle finanziert wird, oder auch die übergeordneten Hierarchieebenen der Kommune oder des Verbandes die Art und die Grenzen der Unterstützung.

Im Schnittfeld

- der Aufgaben, die durch Programmrichtlinien oder Vorgesetzte definiert sind,
- den Anforderungen und der Kooperationsbereitschaft der Ehrenamtlichen und
- der Prioritäten, die KoordinatorInnen nach eigenem Ermessen in ihrer Tätigkeit gesetzt haben,

sind ganz unterschiedliche Profile von Koordination entstanden:

Profil I: Umfassende kommunale Koordination

Zunächst ist hier der Fall zu nennen, dass es Auftrag der Koordinierungsstelle ist, alle ehrenamtlichen Aktivitäten in der Arbeit mit Geflüchteten zu koordinieren und die Koordinierungsstelle dies auch offensiv tut, indem sie immer wieder versucht, das gesamte Spektrum der AkteurInnen einzubinden.

Profil II: Partielle kommunale Koordination

Der Ausgangsauftrag entspricht dem Profil I, aber der wesentliche Unterschied besteht darin, dass die Koordinierungsstelle ihre Leistungen allen Akteuren anbietet, z.B. im Rahmen eines Antrittsbesuches, es den verschiedenen Gruppen oder Einzelpersonen aber freistellt, diese Leistungen zu nutzen. Hier entsteht dann ein partielles Koordinierungsnetzwerk, in das diejenigen einbezogen sind, die dies wünschen, während die übrigen Akteure „ihr eigenes Ding machen“.

Profil III: Koordination „eigener“ Ehrenamtlicher

In deutlichem Kontrast dazu steht die Koordination von Ehrenamtlichen, die dem eigenen Verband angehören oder die sich für die Mitarbeit in einem Programm (z.B. einem Lotsen- oder Patenprogramm) entschieden haben, für das es bestimmte Verhaltensstandards, Qualifizierungsvoraussetzungen oder andere „Aufnahmebedingungen“ gibt. Hier werden die beteiligten Ehrenamtlichen von der Koordinierungsstelle ausgewählt und auf die Standards des Programms oder Verbands verpflichtet. Im Falle eines in Relation zu diesen Vorgaben inadäquaten Verhaltens der Ehrenamtlichen kann es auch zur „Kündigung“ kommen.

Profil IV: Koordination auf einer Meta-Ebene

Als letztes Profil sind Koordinierungsstellen zu nennen, die gewissermaßen eine Ebene „höher“ angesiedelt sind und es nur in Ausnahmefällen mit einzelnen Ehrenamtlichen zu

tun haben, sondern auf regionaler Ebene lokale Koordinierungsstellen, Initiativen und Helfergruppen koordinieren.

In einem (in dieser Breite) relativ neuen und sich schnell wandelnden Handlungsfeld wie der Koordinierung der ehrenamtlichen Aktivitäten in der Arbeit mit Geflüchteten ist ein fokussierter Erfahrungsaustausch ein wertvolles Instrument. Wir haben bei entsprechenden Veranstaltungen die Erfahrung gemacht, dass man leicht aneinander vorbeireden kann, wenn man sich nicht klarmacht, dass der gemeinsamen Aufgabe „Koordinierung“ durchaus unterschiedliche Profile zugrunde liegen können.

So gibt es KoordinatorInnen, an denen die Frage nach dem Umgang mit „problematischen“ Ehrenamtlichen vorbeigeht:

„Ich verstehe diese ganze Debatte um problematische Ehrenamtliche nicht. Bei mir wäre so jemand gar nicht erst ins Programm gekommen, schließlich wähle ich die Leute selbst aus. Und wenn es doch zu solchen Vorkommnissen gekommen wäre, dann hätte die betreffende Person eben wieder gehen müssen, das ist doch klar. Also wir haben eigentlich gar keine Probleme, ich habe die Gruppe im Griff.“⁹⁹

Auch der Umgang mit einer wahrgenommenen Selbstüberforderung und Überlastung der Ehrenamtlichen scheint in einigen Koordinationskontexten kein Problem zu sein:

„Das Problem kann bei uns nicht auftreten, wir schließen mit den Ehrenamtlichen einen Einsatzvertrag und in dem ist auch die maximale Stundenzahl des Einsatzes geregelt.“¹⁰⁰

Die Koordination von „eigenen“ Ehrenamtlichen ist also in verschiedener Hinsicht leichter zu bewältigen und verfügt über ein größeres Instrumentarium, um auf Probleme zu reagieren. Am anderen Ende des Spektrums ist es nur die umfassende kommunale Koordination, die sich der schwierigen, aber wichtigen Aufgabe annimmt, alle Ehrenamtlichen in Netzwerkstrukturen einzubinden.

7.3 Andere beteiligte Hauptamtliche

Die Gruppe, für die im Hinblick auf die Gestaltung konstruktiver Kooperationsbeziehungen mit Ehrenamtlichen der größte Handlungsbedarf besteht, sind die „anderen beteiligten Hauptamtlichen“. „Beteiligt“ meint, dass diese in ihrer Berufsausübung Ehrenamtlichen begegnen und auf ihre Anliegen reagieren müssen, ohne dass dies explizit zu ihren beruflichen Aufgaben gehört.

⁹⁹ Redebeitrag einer Koordinatorin eines an einen Rettungsdienst angebundenes Programms in einer Diskussion, in der es um Möglichkeiten des Umgangs mit „problematischen“ Ehrenamtlichen ging.

¹⁰⁰ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Koordinatorin in einem an einen Rettungsdienst angegliederten Projekt

Die entscheidende Frage ist, ob und unter welchen Bedingungen diese Begegnung in konstruktive Kommunikation und vielleicht sogar Kooperation mündet - oder ob sie zu Ärger, Konfrontation und Konflikt führt.

Für das Kriterium der Beteiligung ist streng genommen nicht einmal ein direkter persönlicher Kontakt zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen nötig. Um das Kooperationsklima empfindlich zu stören reicht es, wenn ein Ehrenamtlicher in einem Zeitungsinterview - durchaus ohne böse Absicht - sagt, die Hauptamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten seien nicht ausreichend qualifiziert und überfordert, die Presse dies als Aufmacher eines Artikels nimmt und die politische Führung darauf mit Druck auf die Hauptamtlichen reagiert.¹⁰¹

Dies sei aber nur am Rande erwähnt, die folgende Darstellung konzentriert sich auf persönliche Begegnungen zwischen Ehrenamtlichen und „anderen beteiligten Hauptamtlichen. Hier ist zunächst festzustellen, dass die Begegnung zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen, die „eigentlich“ nichts mit Ehrenamtlichen zu tun haben, in einem weitgehend undefinierten Raum stattfindet.

„Ich arbeite als Ausbildungsbegleiterin für junge Geflüchtete. Für unsere Tätigkeit gibt es einen Leitfaden, der ist 60 Seiten lang und auch wirklich gut gemacht. Das Problem ist nur, dass das, was mir im Moment am meisten Probleme bereitet, in diesem Leitfaden nicht vorkommt, nämlich der Umgang mit den Ehrenamtlichen, die die Geflüchteten begleiten.“¹⁰²

Nach wie vor spielt der Umgang mit Ehrenamtlichen in den meisten beruflichen Ausbildungsgängen keine Rolle und ist auch nur selten Gegenstand von beruflichen Fortbildungen. Unter diesen Bedingungen kann es eher als positive Überraschung gelten, wenn eine konstruktive Kooperation zustande kommt. Die häufigste, aber auch konflikt anfälligste Situation ist die, dass ein/e Ehrenamtliche/r einen Geflüchteten zu einem Termin bei einer Behörde begleitet.

Um mit dem positiven Aspekt zu beginnen: es gibt viele Hauptamtliche, die sich um das Wohl der geflüchteten Menschen willen oder aus Sympathie für das ehrenamtliche Engagement in diesem Bereich den Ehrenamtlichen zuwenden und diese durch Information, Vermittlung und das Ausschöpfen von Ermessensspielräumen unterstützen, obwohl dies „eigentlich“ nicht zu ihren Aufgaben gehört.¹⁰³

¹⁰¹ Das Beispiel ist authentisch, Quellen werden aber aus Gründen des Vertrauensschutzes nicht genannt.

¹⁰² Sinngemäßes Zitat aus einem Redebeitrag einer Teilnehmerin auf einer Veranstaltung zur Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen.

¹⁰³ Unsere Ausführungen zu diesen Gruppen stützen sich neben unseren Gesprächen mit Ehrenamtlichen und KoordinatorInnen auf einige Gespräche mit VertreterInnen dieser Gruppe, die Aussagen über die beiden folgenden Gruppen stützen sich hingegen auf indirekte Informationen.

Hinzu kommt, dass jede Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen für die Hauptamtlichen zunächst einmal zusätzliche Belastungen mit sich bringt, weil die konkreten Bedingungen der Kooperation erst ausgehandelt werden müssen und die Beteiligten etwas Zeit brauchen, um sich aufeinander einzustellen. Dieser Prozess setzt ein gewisses Maß an gegenseitigem Verständnis voraus.

Längerfristig ist eine konstruktive Kooperation mit Ehrenamtlichen für die Hauptamtlichen in vielen Fällen eine kluge Entscheidung, weil sie die hauptamtliche Arbeit einfacher machen kann. Hier sei noch einmal die parallele Zusendung der Post, die die begleiteten Geflüchteten betrifft, auch an die Ehrenamtlichen nach Erteilung einer entsprechenden Postvollmacht genannt.¹⁰⁴ Die oder der Hauptamtliche kann dann sicher sein, dass sich jemand um den Vorgang kümmert, was bei der alleinigen Zusendung an die Geflüchteten aufgrund der Sprachbarrieren, aber auch aufgrund von Postzustellungsproblemen keineswegs gewährleistet ist.

Außer den Hauptamtlichen, die von sich aus auf Ehrenamtliche zugehen und bereit sind, mit diesen zu kooperieren, gibt es weiterhin eine Gruppe, die gegenüber dem Umgang mit Ehrenamtlichen neutral ist, bei entsprechenden Dienstanweisungen und mit einer entsprechenden Qualifizierung aber vermutlich für die Kooperation mit Ehrenamtlichen gewonnen werden kann.

Schließlich ist die Gruppe derer zu erwähnen, die einer Kooperation mit Ehrenamtlichen ablehnend gegenübersteht und auf entsprechende Kontaktaufnahmen eher abweisend reagiert:

„Ich wollte nur einmal einen ersten Kontakt knüpfen und eruieren, wie man zusammenarbeiten könnte, aber das erste und einzige, was der Sachbearbeiter dann zu mir sagte, war ‚Eins will ich gleich feststellen. Sie haben mir hier überhaupt nichts zu sagen‘. Und dann schaut er mich provozierend an und sagte gar nichts mehr.“¹⁰⁵

Auch muss festgestellt werden, dass Ehrenamtliche sich nicht selten mit Anfragen und Erwartungen an die Hauptamtlichen wenden, die diese zeitlich, inhaltlich oder von der Zuständigkeit her nicht erfüllen können. Dies gilt insbesondere unter dem erhöhten Arbeitsdruck, den die starke Zuwanderung auch für die Hauptamtlichen mit sich gebracht hat. Hier gibt es Anliegen, für die im kommunalen Unterstützungssystem durchaus Ressourcen bereitstehen, die aber an die falsche Stelle gerichtet werden, aber auch solche, die die zeitlichen Möglichkeiten der Hauptamtlichen übersteigen.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Vgl. Abschnitt 6.3.2

¹⁰⁵ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit dem Sprecher eines Helferkreises.

¹⁰⁶ Als Beispiel sei hier eine Ehrenamtliche angeführt, die bei verschiedenen SachbearbeiterInnen der Ausländerbehörde anruft, jeweils mit dem Anliegen, ihr doch bitte den gesamten Ablauf des Asylverfahrens am Telefon zu erklären.

Ein weiteres Problem ist die Haltung der Ehrenamtlichen zu einer Unterstützung der Geflüchteten im Sinne einer Hilfe zur Selbsthilfe. Wenn hier Zweifel bestehen, ob eine bestimmte Integrationsperspektive, z.B. die Wahl eines Ausbildungsplatzes wirklich die Wahl des Geflüchteten oder vielleicht doch eher die Wahl des Ehrenamtlichen ist, kann es schnell zu Konflikten kommen. Dies sei an einem Fallbeispiel verdeutlicht:

Ein Geflüchteter wurde zu einem Gesprächstermin ins Jobcenter einbestellt und wird von einem Ehrenamtlichen begleitet. Dieser ist der Sachbearbeiterin unbekannt, es ist damit auch nicht bekannt, ob dieser Ehrenamtliche zu einem Helferkreis gehört und seine Tätigkeit sich an bestimmten Leitlinien orientiert oder ob er als Einzelperson ohne jede organisatorische Anbindung tätig ist.

Die Sachbearbeiterin spricht ihren „Kunden“, also den Geflüchteten an, denn genau die Führung eines Gesprächs mit diesem ist ihre Aufgabe. Der Ehrenamtliche interveniert sofort mit der Aussage „Den brauchen sie gar nicht zu fragen, der versteht sowieso kaum etwas. Ich habe hier schon alles vorbereitet, ich weiß genau, was er braucht.“

Die Sachbearbeiterin verweist darauf, dass eine direkte Kommunikation mit dem Geflüchteten trotz der sprachlichen Probleme für sie unverzichtbar ist, weil sie andernfalls ihre beruflichen Pflichten verletzen würde.

Dennoch greift der Ehrenamtliche mit seinen vorbereiteten Vorschlägen immer wieder in das Gespräch ein, bis ihn die Sachbearbeiterin des Raumes verweist. Es kommt zu einer lautstarken Auseinandersetzung, bis der Ehrenamtliche der Aufforderung Folge leistet.

Durch die für ihn nicht nachvollziehbare Auseinandersetzung reagiert der Geflüchtete verängstigt, was die Kommunikation mit ihm zusätzlich zu den sprachlichen Problemen erhöht. Das Gespräch endet ergebnislos.

So weit folgt die Wiedergabe des Fallbeispiel vornehmlich der Darstellung der Hauptamtlichen, die "harten" Fakten des Verlaufs werden aber von dem Ehrenamtlichen bestätigt. Dessen Sicht auf die Dinge ist aber eine ganz andere:

„Da habe ich mir so viel Mühe gegeben, meine selbständigen Bekannten hier am Ort abgeklappert, um für F. eine Praktikumsstelle zu finden, was dann auch geklappt hat. Ich bin mit ihm hin und habe ihn vorgestellt und habe ihm mit Händen und Füßen und dem wenigen Englisch, das ich kann, so gut wie eben möglich erklärt, um was es geht. Das alles wollte ich der Frau im Jobcenter erklären. Und da schmeißt die mich doch einfach raus, bevor ich auch nur richtig zu Wort komme.“

Beide Positionen erscheinen für sich genommen nachvollziehbar, es fehlt aber an Information und Verständnis über die jeweils andere Seite. Eine Reihe von Jobcentern eröffnet Möglichkeiten, solche scheiternden Kommunikationen von vornherein zu vermeiden oder sie im Nachhinein klärend zu bearbeiten, aber dies ist nach unserem Kenntnisstand bei weitem nicht die Regel. Als Beispiel sei hier NAVI-Bergstraße genannt, ein freiwilliges

Beratungsangebot, das nicht an konkrete Zuständigkeiten gebunden ist und in dem die Kommunikation mit Ehrenamtlichen explizit als Bestandteil der Aufgaben genannt ist.¹⁰⁷

Die Verbesserungsmöglichkeiten scheinen uns hier in einer besseren Definition und Transparenz der Rollen sowohl der Haupt- als auch der Ehrenamtlichen zu liegen.¹⁰⁸

7.4 Ehrenamtliche als unbekannte Wesen

Noch immer gibt es viele Hauptamtliche, die keine Erfahrung mit ehrenamtlichem Engagement haben. Sie haben in ihrer beruflichen Tätigkeit bislang nicht mit Ehrenamtlichen zusammengearbeitet und ihre Aus- und Weiterbildung hat sie - wie bereits dargestellt - nicht auf eine solche Kooperation vorbereitet. Dies ist kein Spezifikum der Arbeit mit Geflüchteten, tritt hier aber besonders deutlich zutage.

Diese Situation tritt vor allem in der Gruppe der „anderen beteiligten Hauptamtlichen“ auf, kann aber durchaus auch bei KoordinatorInnen vorkommen, wenn diese neu in das Berufsfeld der Förderung und Unterstützung ehrenamtlichen Engagements einsteigen.

Wenn diese Hauptamtlichen darüber hinaus selbst nicht irgendwo ehrenamtlich aktiv sind und aufgrund ihrer Erfahrungen dort in der Lage sind, sich in die ehrenamtliche Rolle hinein zu versetzen, dann erscheinen die Ehrenamtlichen leicht als unbekannte Wesen, die man nicht recht einordnen kann. Man hat dann keine klare Orientierung, wie man Ehrenamtlichen gegenüber treten soll und kann. Eine naheliegende Option in dieser Situation ist, auf bekannte Rollenmuster zurückzugreifen. Wir werden diesen Aspekt weiter unten genauer aufgreifen.¹⁰⁹

Insbesondere dann, wenn man die eigene hauptamtliche Tätigkeit nicht mehr oder nicht mehr sehr attraktiv findet und sie vornehmlich zur Bestreitung des Lebensunterhaltes ausübt, erscheinen Ehrenamtliche schnell „irgendwie seltsam“, weil diese Aufgaben übernehmen, die denen der Hauptamtlichen verwandt ist, dies aber freiwillig, unentgeltlich und auch noch mit Begeisterung tun.

7.5 Anerkennung für die Hauptamtlichen

Spiegelbildlich zu der Feststellung, dass bei den KoordinatorInnen eine angemessene Anerkennungskultur gegenüber Ehrenamtlichen vorhanden ist¹¹⁰ kann man sagen, dass die Arbeit der KoordinatorInnen im Großen und Ganzen von den Ehrenamtlichen

¹⁰⁷ Vgl. Neue Wege Kreis Bergstraße 2018

¹⁰⁸ Vgl. Abschnitt 10.

¹⁰⁹ Vgl. Abschnitt 10.2.3

¹¹⁰ Vgl. Abschnitt 6.5

anerkannt wird. Ausnahmen am Rande sind eher gutmütig-spöttische Kommentare darüber, dass die KoordinatorInnen eingestellt wurden, als sie schon nicht mehr so dringend gebraucht wurden oder über die teilweise zu verzeichnende Überkoordination.

„Wir verzeichnen hier seit einem halben Jahr eine konstante Abnahme der Zahl der Ehrenamtlichen und eine konstante Zunahme der Zahl der Koordinatoren. Man darf gespannt sein, wie das weitergeht.“¹¹¹

Ganz anders sieht es in Bezug auf die Gruppe von BehördenmitarbeiterInnen aus, die versuchen, sowohl den Ehrenamtlichen als auch den Geflüchteten im Rahmen Ihrer dienstlichen Möglichkeiten entgegenzukommen. Dies ist ganz klar ein zusätzliches und damit freiwilliges Engagement dieser Hauptamtlichen und es ist, wie wir oben am Fallbeispiel zur Wohnungssuche dargestellt haben¹¹², oft elementar wichtig für den Erfolg von Integrationsbemühungen.

Die Anerkennung, die dieser Gruppe von Hauptamtlichen gezollt wird, steht in keinem Verhältnis zu dem Engagement, das hier gezeigt wird. In einigen Fällen gibt es Anerkennung von den Ehrenamtlichen, in anderen bleibt sie aus und in einer dritten Gruppe von Fällen sehen sich die Hauptamtlichen trotz ihrer Bemühungen noch immer mit Kritik konfrontiert, weil das, was sie erreicht haben, den Ehrenamtlichen nicht weit genug geht. Um hier zu ausgewogenen Verhältnissen und zu einer Anerkennungsbalance zu gelangen, sollte die Grenzen zwischen beruflicher Pflicht und darüber hinausgehendem Engagement klarer verdeutlicht werden.¹¹³

¹¹¹ Sinngemäßes Zitat eines Redebeitrags des ehrenamtlichen Sprechers eines Helferkreises auf einem kommunalen Treffen von HelferInnen und KoordinatorInnen.

¹¹² Vgl. Abschnitt 6.4.1

¹¹³ Vgl. Abschnitt 11.2.2.4

8. Spezifische Bedingungen im ländlichen Raum

Der folgende Abschnitt lenkt das Augenmerk auf die spezifischen Bedingungen der Integration von Geflüchteten und der ehrenamtlichen Arbeit für Geflüchtete im ländlichen Raum. Dabei zeigen sich auch einige Besonderheiten in den Bedingungen der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen.

Unsere Recherchen in der Phase der Konzeptionierung der vorliegenden Studie haben uns den Eindruck vermittelt, dass das Schwergewicht der Berichte und Debatten über die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten auf städtischen und insbesondere großstädtischen Kontexten lag. Wir haben deswegen Wert darauf gelegt, in unsere Befragungen auch GesprächspartnerInnen aus kleinen und kleinsten Kommunen einzubeziehen, um so die Bedingungen auf dem Land angemessen zu berücksichtigen.

Was die Gespräche mit KoordinatorInnen betrifft war die Verlagerung von Koordinierungskapazitäten, die es Ende 2015 / Anfang 2016, wenn auch in geringem Umfang, auch in kleinen Gemeinden gab, auf die Ebene der Landkreise bereits in vollem Gange, so dass wir mehrheitlich mit hauptamtlichen KoordinatorInnen auf Kreisebene gesprochen haben.

8.1 Defizite und Potentiale des ländlichen Raumes

„Das, was hier heute besprochen wurde, ist ja schön und gut, aber ich muss jetzt mal klar sagen: Ich komme vom Land und an mir und sicher auch an den anderen, die vom Land kommen, geht das alles vorbei: Die Probleme, die hier diskutiert wurden, z.B. die mangelhafte Anwesenheit bei Sprachkursen oder die langen Wartezeiten bei der Traumasprechstunde, die hätten wir auch gerne, aber wir haben diese Möglichkeiten gar nicht und um sie zu bekommen, müssen wir ewig weit fahren“.¹¹⁴

Das Zitat verweist ähnlich wie viele Beiträge zum Thema „ländliche Regionen“ zunächst einmal auf Defizitaspekte im Hinblick auf die Integration Geflüchteter, nämlich eine Schwäche in Bezug auf Strukturen der Hilfe für Geflüchtete, die in Großstädten vorhanden sind oder sich bei Bedarf dort leichter organisieren lassen.¹¹⁵ Ohne Zweifel schränken diese einige Unterstützungsmöglichkeiten im Integrationsprozess stark ein und ebenfalls ohne Zweifel ist der Zeitaufwand für Ehrenamtliche im Rahmen von Begleitediensten auf dem Land noch einmal ungleich höher.

¹¹⁴ Sinngemäßes Zitat aus einem Redebeitrag eines ehrenamtlichen Integrationsbeauftragten einer Landgemeinde auf einer Veranstaltung zur ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten.

¹¹⁵ Vgl. Aumüller / Gesemann 2016 S. 29

Demgegenüber schlagen einige grundlegende „Standortvorteile“ des ländlichen Raums aber auch positiv zu Buche. Wir werden sowohl auf Schwächen als auch auf Stärken des ländlichen Raumes in Bezug auf die Arbeit mit Geflüchteten eingehen.

8.2 Fremdsein auf dem Lande

Setzt man die Gültigkeit der Kontakthypothese voraus, nach der das Ausmaß von Vorurteilen z.B. gegenüber ethnischen Minoritäten umso größer ist, je geringer der Kontakt zu diesen ist¹¹⁶, so führt dies zu der Annahme, dass Reserviertheit gegenüber „AusländerInnen“ bis hin zu ausgeprägt xenophoben Haltungen auf dem Land weiter verbreitet sind als in den großen Städten. Auf dem Lande leben weniger Menschen mit Migrationshintergrund als in der Stadt und dementsprechend kann man annehmen, dass die Kontakte mit der alt eingesessenen Bevölkerung seltener sind.

Dem wird allerdings entgegengehalten, dass persönliche Kontakte auf dem Land im Vergleich zur Anonymität der Großstädte generell enger und häufiger sind und die hier vorhandenen sozialen Netzwerke den Kontakt mit Zuwanderern begünstigen.¹¹⁷ Zukünftige Forschungen werden zeigen müssen, welcher Effekt überwiegt.

Mit hoher Wahrscheinlichkeit kann allerdings unterstellt werden, dass die Haltungen der Menschen, seien sie willkommensorientiert oder fremdenfeindlich, auf dem Land besser bekannt sind als in der Stadt und sich deswegen stärker auswirken.¹¹⁸

Generell gilt, dass Fremdsein im Sinne von „noch nicht vollständig dazugehören“ auf dem Land länger dauert und stärker ausgrenzt – nicht nur bei Fremden mit Migrationshintergrund.

„Fremd ist man hier schon, wenn man aus dem Nachbarort zuzieht – und es dauert sehr, sehr lange, bis man nicht mehr fremd ist. Und jetzt überlegen Sie mal, wie viel fremder unsere syrischen Jungs hier sind.“¹¹⁹

„Schnell[e] Aufnahme und Akzeptanz“¹²⁰ finden Geflüchtete bei den Ehrenamtlichen in den Helfergruppen, im Querschnitt der Bevölkerung ist das eher nicht so, uns wurde eher von plötzlich ersterbenden Gesprächen in der Bäckerei und ähnlich abweisenden Verhaltensweisen berichtet. Dies betrifft nicht nur die Geflüchteten, sondern auch Ehrenamtliche, die sich für Geflüchtete engagieren.

¹¹⁶ Vgl. Pettigrew / Tropp 2006 S.751ff.

¹¹⁷ Vgl. Neumeyer 2016 S.12

¹¹⁸ Vgl. Abschnitt 8.5

¹¹⁹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer ehrenamtlichen Koordinatorin des Helferkreises einer Kirchengemeinde in einem Dorf mit weniger als 1.000 EinwohnerInnen.

¹²⁰ Neumayer 2016 S.12

8.3 Schlüsselorganisationen – Schlüsselpersonen

Die erste Reaktion aus der ländlichen Bevölkerung auf die Zuweisung von Geflüchteten in ihre Gemeinden im Herbst 2015 war meist reserviert, ängstlich oder offen ablehnend. Unterstützungsbereitschaft für Geflüchtete hat sich oft erst in einem zweiten Schritt, als Reaktion auf die erkennbaren ablehnenden Haltungen vieler MitbürgerInnen formiert.

Es wurden Bürgerversammlungen abgehalten, auf denen einerseits versucht wurde, Ängste und Befürchtungen auszuräumen oder auch: zu beschwichtigen, und auf denen andererseits die ersten HelferInnen begannen, sich zu organisieren und eine lokale Willkommenskultur aufzubauen.

Im Umfeld solcher Bürgerversammlungen stand es oft „auf Messers Schneide“, ob sich die Gemeinde mehrheitlich der willkommen heißenden oder ablehnenden Haltung anschloss oder – einem Konformitätsdruck folgend - der mehrheitlichen Haltung zumindest nicht offen widersprach.

Dies lenkt den Blick auf einflussreiche Organisationen und Schlüsselpersonen in der Gemeinde. Diese nämlich konnten maßgeblich dazu beitragen, ob sich das „Klima“ in der Gemeinde fremdenfeindlich oder fremdenfreundlich entwickelte.

In vielen Gemeinden gibt es Organisationen, denen ein großer Teil der Bevölkerung angehört oder sich ihnen verbunden fühlt. Dies sind zunächst einmal die christlichen Kirchen einzeln oder in einem ökumenischen Verbund, dann aber auch Vereine, örtliche Gliederungen von Wohlfahrtsverbänden oder die freiwillige Feuerwehr.

Wenn Schlüsselpersonen in diesen Organisationen eine willkommen heißende Haltung einnehmen und auch öffentlich dafür eintreten, dann ist für die Haltung der Organisation und darüber hinaus für die Haltung der Gemeinde insgesamt viel gewonnen.¹²¹

Von entscheidender Bedeutung ist, wie bereits dargestellt¹²², die Haltung der Leitungen. In kleinen Gemeinden ist dies die oder der BürgermeisterIn oder OrtsvorsteherIn. In einem Umfeld mit kurzen und persönlichen Kommunikationswegen können diese Personen oft in höherem Maße Einfluss auf die Haltung der Bevölkerung nehmen als die oder der BürgermeisterIn einer Großstadt.

8.4 Informelle Netzwerke

Informelle Netzwerke sind in jeder Art von Kooperationsbeziehung ein wichtiger Gelingensfaktor. Auf dem Land gilt das in viel höherem Maße, weil die persönlichen

¹²¹ Vgl. auch Aumüller / Gesemann 2016 S. 30

¹²² Vgl. Abschnitt 7.1

Verflechtungen in der Regel wesentlich enger sind. Man ist mit A in die Schule gegangen ist, trifft B im Sportverein und C in der Kirchengemeinde.

Da Integration essentiell über persönliche Begegnungen läuft, sind diese informellen Netzwerke eine überaus wichtige Ressource. Dies gilt nicht nur für die Möglichkeit, soziale Kontakte zu vermitteln und Geflüchtete z.B. in das Vereinswesen einzubeziehen, sondern auch in Bezug auf handfeste Meilensteine der Integration wie die Anmietung einer Wohnung, das Finden eines Praktikums- oder Ausbildungsplatzes sowie schließlich eines Arbeitsplatzes.

Am Rande sei angemerkt, dass die Arbeit von hauptamtlichen KoordinatorInnen dann alles andere als einfach war, wenn sie diesem informellen Netzwerk nicht angehörten und das ist eher die Regel als die Ausnahme. Ehrenamtliche mit Netzwerkkenntnissen und Netzwerkkontakten hatten hier oft die besseren Voraussetzungen dafür, Kooperationen anzubahnen und Vorhaben auf den Weg zu bringen.

8.5 Bedingungen des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete auf dem Lande

Wir hatten dargestellt, dass das ehrenamtliche Engagement für Geflüchtete in einem viel höheren Maße öffentlich ist als das Engagement in vielen anderen Bereichen¹²³. Für ländliche Kommunen, gilt dies – bei einer insgesamt überschaubareren Öffentlichkeit – in besonderem Maße. Im Dorf muss man Farbe bekennen

In der Stadt kann ein/e HelferIn in eine Gemeinschaftsunterkunft gehen und dort z.B. Sprachunterricht erteilen, ohne dass es die Nachbarschaft im Wohnumfeld mitbekommt. Im Dorf ist dieses Engagement gemeindeöffentlich – es ist unmittelbar ersichtlich oder es spricht sich herum.

„Wir haben inzwischen große Schwierigkeiten, neue Ehrenamtliche zu gewinnen. Es gibt einige, die gerne helfen würden, sich aber nicht trauen. Die Stimmung gegenüber Geflüchteten in unserer Region ist – vorsichtig ausgedrückt – nicht eben positiv und die Leute haben Angst, im Dorf geschnitten oder sogar offen angefeindet zu werden, wenn sie sich für Geflüchtete engagieren.“¹²⁴

Unter diesen Bedingungen ist es eine große Erleichterung, wenn eine starke und in der Kommune angesehene Organisation oder Person gewissermaßen ihre schützende Hand über die Ehrenamtlichen und die Geflüchteten hält. Ist dies gegeben, so sind die Bedingungen der ehrenamtlichen Arbeit für Geflüchtete auf dem Lande durchaus günstig, fehlt diese Rückendeckung, so haben es die Ehrenamtlichen meist schwer.

¹²³ Vgl. Abschnitt 3.1

¹²⁴ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit dem Sprecher eines Helferkreises. Ähnliche Probleme wurden auch aus den ostdeutschen Bundesländern berichtet, das Zitat stammt aber aus Westdeutschland.

Das in Ballungsräumen oft nur schwer lösbares Problem, für Geflüchtete eine bezahlbare Wohnung zu finden, existiert in vielen ländlichen Regionen nicht, weil es eine zum Teil erhebliche Leerstandsquote gibt. Der Ausbildungs- und Arbeitsstellenmarkt ist gegenwärtig in vielen ländlichen Regionen nicht mehr so schwierig, wie er es einmal war. Im Gegenteil: auch in vielen ländlichen Regionen suchen Betriebe gegenwärtig nach Fachkräften oder Auszubildenden.¹²⁵ Hinzu kommt, dass die Ehrenamtlichen – wie dargestellt – vielfältige informelle Netzwerkkontakte nutzen können.

8.6 Chancen für die Gemeinden und die Bevölkerung

Unter der Voraussetzung, dass man die Geflüchteten tatsächlich als neue Nachbarn willkommen zu heißen bereit ist, bringt deren dauerhafte Ansiedlung eine ganze Reihe von Vorteilen für die alteingesessene Bevölkerung mit sich. Die Nutzung dieser Vorteile ist neben der Helfermotivation auf dem Land oft ein zweites wichtiges Motiv für ein ehrenamtliches Engagement in der Arbeit mit Geflüchteten.

Ein Bevölkerungszuwachs vor allem von jüngeren Menschen kann helfen, kommunale Infrastruktur zu erhalten, weil die Nachfrage größer wird. Die Palette reicht hier von Kindergärten und Grundschulen über Einzelhandelsgeschäfte bis hin zu Verbindungen im öffentlichen Nahverkehr. Der Bezug leerstehender Wohnungen kann die Ortskerne beleben und dazu beitragen, historische Bausubstanz zu erhalten.

Der Fachkräftemangel ist wie bereits festgestellt auch in vielen ländlichen Kommunen angekommen. Längerfristig kann eine dauerhafte Ansiedlung von Geflüchteten auch zur Besetzung offener Stellen beitragen.

8.7 Mobilität

Im ländlichen Raum dominiert aufgrund großer Entfernungen und spärlicher öffentlicher Verkehrsverbindungen der Individualverkehr sehr stark. Ohne ein Individualverkehrsmittel sind Geflüchtete in ihrer Mobilität stark eingeschränkt, aber das gilt nicht nur für Geflüchtete, sondern auch für andere Bevölkerungsgruppen: Kinder und Jugendliche, alte Menschen und Personengruppen mit geringem Einkommen.

In der großen und wie beschrieben bisweilen „grenzenlosen“ Hilfsbereitschaft gegenüber Geflüchteten¹²⁶ sind vielfach Fahrdienste für Geflüchtete üblich geworden. Begleitedienste und Fahrdienste sind nicht streng gegeneinander abgrenzbar und so ist es

¹²⁵ Vgl. Schmidt 2017

¹²⁶ Vgl. Abschnitt 6.3.4

naheliegend, die Geflüchteten auch zu Terminen zu fahren, bei denen die Anwesenheit der Ehrenamtlichen nicht wirklich nötig ist.

Das Problem bei diesen Fahrdiensten liegt darin, dass für Geflüchtete hier ehrenamtlich eine Leistung erbracht wird, die andere Bevölkerungsgruppen, die nicht über ein Auto verfügen, auch gerne erhalten würden. Da die Leistung vergleichbar ist, wird hier einerseits eine reale Ungleichbehandlung sichtbar, andererseits wird einer Neiddebatte Tür und Tor geöffnet.

Ein weiteres Beispiel in derselben Problemkategorie war der Plan, jungen Geflüchteten aus den Mitteln eines Bundesprogramms einen Mopedführerschein zu finanzieren, damit diese Praktikums- oder Ausbildungsstellen auch in etwas größerer Entfernung problemlos erreichen können.

Was isoliert betrachtet als sinnvolle Maßnahme erscheint, trägt, in einem weiteren Zusammenhang betrachtet, zu Neiddebatten bei und ist damit kontraproduktiv. Einheimischen Jugendlichen fällt es auch nicht immer leicht, den Mopedführerschein zu finanzieren.

Im geschilderten Fall hat die kreisweite Flüchtlingskoordination interveniert mit dem Ziel, eine Gleichbehandlung sicherzustellen. Der Plan, unter bestimmten Umständen auch einheimischen Jugendlichen den Mopedführerschein zu finanzieren, scheiterte dann allerdings an den Förderrichtlinien. Diese erlaubten ausschließlich Ausgaben zugunsten von Geflüchteten.

Als erfolgversprechender Ansatz erweist sich hier die Einbettung von Konzepten zur Integration von Geflüchteten auf dem Land in eine generelle Strategie der Entwicklung der jeweiligen ländlichen Kommune oder Region. Im beschriebenen Fall wurde die Einrichtung eines Bürgerbusnetzes in Ergänzung zum öffentlichen Nahverkehr angestrebt, das Geflüchteten ebenso wie Einheimischen zugute kommt.

8.8 Der Sog der Großstädte

Am Ende erweisen sich die Bemühungen der Ehrenamtlichen um eine lokale Integration der Geflüchteten oft als fruchtlos:

„Da haben wir uns alle Mühe gegeben, haben alles für unsere Flüchtlinge getan, sind den ganzen Weg durch das Asylverfahren mit ihnen gegangen, haben ihnen eine Wohnung und eine Arbeit besorgt, haben ihnen unsere Freundschaft angeboten und das hat alles nichts genutzt, jetzt gehen sie doch weg in die Großstadt.“¹²⁷

¹²⁷ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen aus einer Landgemeinde

Die Ehrenamtlichen reagieren oft nicht nur persönlich enttäuscht, sondern auch verwundert auf diesen Zug in die Städte. Es ist ja wie dargestellt nicht mehr so, dass nur die Stadt und nicht das Land Beschäftigungsmöglichkeiten bietet.

Hier wäre es, um Enttäuschungen vorzubeugen, wichtig, die Perspektiven und Bedürfnisse der Geflüchteten besser zu verstehen. Nach dem, was wir wissen, suchen die Geflüchteten in der Großstadt in erster Linie Kontakt zu Familienangehörigen, Freunden, Menschen aus derselben Herkunftsgemeinde oder auch einfach zur Community ihres Herkunftslandes – und das ist absolut legitim und absolut nachvollziehbar, denn es schafft ein Stück Heimat in der Fremde.

Dieses Muster ist weltweit im Verhalten aller Einwanderer, auch im Verhalten freiwilliger Auswanderer z.B. aus Deutschland in die sonnigeren Regionen Südeuropas zu beobachten und deswegen sollte es möglich sein, den Ehrenamtlichen das Bedürfnis der Geflüchteten nach Nähe zu den eigenen Landsleuten verständlich zu machen und zwar am besten, bevor diese allzu große Hoffnungen an die Bleibebereitschaft der Geflüchteten auf dem Land knüpfen.

Es ist in diesem Zusammenhang wenig hilfreich, wenn mit Blick auf den Wunsch nach Nähe zu Landsleuten gleich der Zeigefinger erhoben und darauf verwiesen wird, dies schwäche das Motiv, Deutsch zu lernen und begünstige die Entstehung von Parallelgesellschaften.¹²⁸

Auch wenn es den behaupteten Zusammenhang gibt, erscheint es weder angemessen noch zielführend, das Bedürfnis der Geflüchteten nach Nähe zu ihren Landsleuten zu ignorieren. Es gibt durchaus Beispiele gelungener kommunaler Integration trotz Zuwanderung einer großen Zahl von Menschen aus demselben Herkunftsland. Als Beispiel sei hier die portugiesische Community in der südhessischen Kommune Groß-Umstadt angeführt.¹²⁹

Gegen den Befund des Sogs der Großstädte wurde in unseren Gesprächen mehrfach argumentiert, es komme wohl darauf an, wie man an die Integration der Geflüchteten im ländlichen Raum herangehe, in der eigenen ländlichen Kommune habe man jedenfalls keine Probleme mit dem Wegzug der Geflüchteten.

Unsere Recherchen ergaben allerdings, dass es sich hier um solche Landgemeinden handelte, von denen aus die nächste Großstadt oder zumindest größere Stadt¹³⁰ mit öffentlichen Verkehrsmitteln innerhalb etwa einer Stunde erreichbar war. Unter diesen Bedingungen ist die Verbindung eines Lebens auf dem Land mit dem Kontakt zur eigenen Herkunftsgemeinschaft noch herstellbar. Liegt die betreffende Kommune weiter von der nächsten Großstadt weg, dann ist diese Verbindung nur schwer herzustellen.

¹²⁸ Vgl. Neumayer 2016 S. 11

¹²⁹ Vgl. Ataman 2005

¹³⁰ Größenklasse 50.000 bis 100.000 EinwohnerInnen

Ein weiterer Aspekt ist die Möglichkeit der uneingeschränkten Religionsausübung durch die Nähe eines Gotteshauses des eigenen Bekenntnisses. Dass dies keineswegs nur eine Frage von Christentum auf der einen und Islam oder anderen Religionsgemeinschaften auf der anderen Seite ist, zeigen z.B. die italienischen und polnischen Kirchengemeinden in Deutschland, die zwar auch katholisch sind, aber darüber hinaus spezifische nationale Prägungen aufweisen. Eine wichtige Rolle spielt hier die Gemeinschaft in der vom Herkunftsland geprägten Kirchengemeinde.

8.9 Fazit

Es ist angesichts der geschilderten Probleme alles andere als einfach, Geflüchtete für ein Leben auf dem Lande und die Einheimischen dort für ein Zusammenleben mit diesen Geflüchteten zu gewinnen. Die Entwicklungschancen jedoch, die eröffnet werden, wenn dies gelingt, rechtfertigen es, den Versuch zu wagen und hierfür immer wieder neue Ideen zu entwickeln und zu erproben.

9. Instrumente zur Optimierung der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen

Die Gestaltung konstruktiver Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen bedarf geeigneter Rahmenbedingungen und geeigneter Haltungen. Um beides zu schaffen bzw. zu verstetigen kann eine Reihe von Instrumenten zum Einsatz kommen, die wir in den folgenden Abschnitten darstellen werden,

9.1 Qualifizierung

Ein grundlegendes und weitreichendes Instrument, um die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen in die richtigen Bahnen zu lenken, ist ohne Zweifel die Qualifizierung der beteiligten Akteure, also sowohl der Haupt- als auch der Ehrenamtlichen.

Wie bereits dargestellt¹³¹ sind viele Hauptamtliche in ihrer beruflichen Aus- und Weiterbildung nicht auf die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen vorbereitet worden. Dies gilt vor allem für die große Mehrheit derjenigen Hauptamtlichen, die sich als SachbearbeiterInnen z.B. im Jobcenter mit Ehrenamtlichen konfrontiert sehen, die die Geflüchteten zu Terminen begleiten.

In vielen Engagementbereichen, die vom Anspruchsniveau der Tätigkeit her mit der Arbeit für Geflüchtete vergleichbar sind, gehört eine Eingangsqualifizierung zu den Voraussetzungen für die Aufnahme der ehrenamtlichen Tätigkeit. Dies gilt auch und gerade für den Integrationsbereich: Ehrenamtliche IntegrationslotsInnen, die es in einer Reihe von Bundesländern seit mehr als einem Jahrzehnt gibt, absolvieren eine Eingangsqualifizierung, in der in aller Regel auch die Kooperation mit Hauptamtlichen thematisiert wird.¹³²

Dass dennoch viele Ehrenamtliche ohne eine solche Eingangsqualifizierung für Geflüchtete tätig wurden und noch immer sind, ist der Krisensituation im 2. Halbjahr 2015 geschuldet, in der spontane und damit eben oft auch unvorbereitete Hilfe gefragt war.¹³³

Eingangsqualifizierungen werden in vielen Engagementbereichen durch weitere tätigkeitsbegleitende Fortbildungen aktualisiert und ergänzt. Diese Option wurde und wird auch in der Arbeit mit Geflüchteten durch eine ganze Palette von Veranstaltungsformen von der Podiumsdiskussion am Abend über einen Fach- oder Ehrenamtstag bis hin zum Wochenendseminar genutzt, wobei auch die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen vielfach Berücksichtigung findet.

¹³¹ Vgl. Abschnitt 7.3

¹³² Beispielhaft sei hier auf die Integrationslotsenarbeit im WIR-Programm des Landes Hessen verwiesen (vgl. Schumacher/Arha 2016)

¹³³ Vgl. Abschnitt 2.3

Die Problematik des Instrumentes „Qualifizierung“ liegt in einem Doppelcharakter, den Qualifizierung in der ehrenamtlichen Arbeit von jeher hat: Sie wird von einem Teil der Ehrenamtlichen positiv wahrgenommen als Gratifikation und Wertschätzung ihres ehrenamtlichen Engagements sowie als Möglichkeit, den eigenen Horizont zu erweitern. Von einem anderen Teil der Ehrenamtlichen wird die Anforderung, sich zu qualifizieren, hingegen als Abwertung der Kenntnisse und Fähigkeiten, die man bereits in das Engagement einbringt, empfunden.

Nicht selten sind es die Ehrenamtlichen der zweiten Gruppe, bei denen man sich eine Qualifizierung besonders wünschen würde. Konnte aber die Option einer verpflichtenden Eingangsqualifizierung nicht genutzt werden, ist es schwierig, die Ehrenamtlichen der zweiten Gruppe mit Fortbildungsangeboten zu erreichen. Nach unseren Erfahrungen werden von diesen eher Angebote des Erfahrungsaustauschs und der kollegialen Beratung durch andere Ehrenamtliche angenommen.

9.2 Informationsfluss

Mängel in der Verfügbarkeit und schnellen Verbreitung von relevanten Informationen werden vor allem von unseren ehrenamtlichen, aber auch von unseren hauptamtlichen GesprächspartnerInnen häufig beklagt.

Schon in unserer Repräsentativerhebung in den vergleichsweise wohlgeordneten und übersichtlichen Engagementbereichen Pflege Sport und Kultur erwies sich unter zehn vorgegebenen Aspekten der Informationsfluss zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen als derjenige, für den am häufigsten Verbesserungswünsche genannt wurden.¹³⁴

Es ist nicht genau zu bestimmen, inwieweit Probleme im Informationsfluss spezifische Probleme zwischen Haupt- und Ehrenamt bzw. zwischen dem behördlichen und dem zivilgesellschaftlichen Bereich sind oder einfach generelle Probleme des Informationsmanagements, die gleichermaßen die Kooperation der Hauptamtlichen untereinander belasten. Auf jeden Fall strahlen auch die allgemeinen Probleme in der Sicherstellung eines reibungslosen Informationsflusses auf die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen aus.

In der Arbeit mit Geflüchteten ist das Netzwerk relevanter haupt- und ehrenamtlicher Akteure komplex, befindet sich noch immer im Aufbau oder hat die Aufbauphase gerade erst hinter sich gelassen. Darüber hinaus ist der Bereich durch den Wandel der Anforderungen, durch Änderungen in den rechtlichen Rahmenbedingungen und auch durch die Schaffung und den Wegfall befristeter hauptamtlicher Stellen und der damit verbundenen Zuständigkeiten schnellen Veränderungen unterworfen.

¹³⁴ Vgl. Schumacher 2015a S. 242

Dabei ist das Problem weniger, dass es an Informationen mangelt, sondern liegt eher in einem Zuviel an Informationen, bei denen man sich mangels eindeutiger Datierungen auf den Webseiten, aber auch in Druckwerken, nicht sicher sein kann, ob diese noch aktuell sind.

Diese Problematik erstreckt sich wesentlich auch auf die Koordinationsstellen für ehrenamtliches Engagement. Kaum eine/r der KoordinatorInnen, denen wir diese Frage gestellt haben, fühlt sich spontan in der Lage, das Netzwerk der Akteure in der Arbeit mit Geflüchteten in der eigenen Kommune oder Region vollständig und aktuell darzustellen.

Man kennt in der Regel die übrigen KoordinatorInnen im eigenen Einzugsbereich, aber nur von denen, mit denen man enger zusammenarbeitet, weiß man genauer, was genau ihre Aufgabe ist und mit welchen Leitlinien sie an diese Aufgabe herangehen.

„Ja, die Koordinatorin von X war mal hier und hat sich vorgestellt, aber irgendwie haben wir keinen gemeinsamen Bezugspunkt gefunden und so haben wir seit dem Gespräch, das ist jetzt ungefähr ein halbes Jahr her, nichts mehr voneinander gehört.“¹³⁵

Erschwerend kommt hinzu, dass ein großer Teil der relevanten Informationen aus personenbezogenen Angaben besteht, die dem Datenschutz unterliegen und bei deren Nutzung auf Datenschutzkonformität geachtet werden muss.

Viele Ehrenamtliche berichten, dass ihnen mit Verweis auf das geltende Datenschutzrecht der Zugang zu Informationen verweigert wird, die sie für ihre Arbeit mit den Geflüchteten benötigen. Es ist einerseits ohne Zweifel richtig, dass das Datenschutzrecht den Informationsfluss im Bereich der personenbezogenen Daten stark einschränkt, aber dafür gibt es natürlich auch gute Gründe.

Andererseits gibt es deutliche Anhaltspunkte dafür, dass aus Unsicherheit über die Rechtslage oder aus Unkenntnis der Optionen, einen datenschutzkonformen Informationsfluss zu organisieren, bestehende Möglichkeiten der Informationsweiterleitung an Ehrenamtliche nicht genutzt werden.

Schließlich kann der Verweis auf den Datenschutz auch genutzt werden, um bestimmte Informationen nicht weiterzuleiten, weil man der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen ablehnend gegenübersteht und die betreffenden Informationen nicht weiterleiten will. Genau diesen Eindruck haben Ehrenamtliche nicht selten.

Voraussetzung für konstruktive Kooperationsbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ist daher die Beseitigung der feststellbaren Schwächen im Informationsfluss

¹³⁵ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer kommunalen Koordinatorin über die Kooperationsbeziehung zur örtlichen Koordinatorin eines Wohlfahrtsverbandes.

und die Entwicklung von Verfahrensweisen, wie die bestmögliche Informationsweitergabe an Ehrenamtliche datenschutzkonform gewährleistet werden kann.¹³⁶

9.3 Zuständigkeit

Das folgende einleitende Zitat gibt die Erfahrungen der großen Mehrheit der Ehrenamtlichen wieder:

„Am nervigsten ist, dass es für viele Fragen keine klaren AnsprechpartnerInnen gibt, man wird von Pontius zu Pilatus verwiesen und landet am Ende oft im Nichts.“¹³⁷

Im Bereich der Ämter und Behörden sind die offiziellen Zuständigkeiten der Hauptamtlichen in aller Regel klar definiert, aber sie sind – aus ehrenamtlicher Sicht - komplex, unübersichtlich und teilweise schwer nachvollziehbar. Es kommt nicht selten vor, dass an sich klare Zuständigkeiten nicht deutlich und allgemeinverständlich nach außen kommuniziert werden.

Größere Schwierigkeiten bereiten Anfragen, die nicht in die Kernzuständigkeit der Hauptamtlichen gehören, von einigen Hauptamtlichen aber trotzdem bearbeitet werden. Hierzu gehört auch die Bereitschaft, Ermessensspielräume auszuschöpfen, um den Ehrenamtlichen und den Geflüchteten entgegenzukommen.¹³⁸

Dies führt zu der paradox anmutenden Situation, dass die SachbearbeiterInnen eines bestimmten Arbeitsbereiches formal gesehen identische Zuständigkeiten haben, trotzdem aber die Aussage zutrifft:

„Es kommt immer auf den einzelnen Sachbearbeiter an, ob man etwas erreichen kann oder nicht.“¹³⁹

Weiterhin gibt es häufig Anliegen von Ehrenamtlichen, die eindeutig weder im Zuständigkeits- noch im Ermessensbereich der Hauptamtlichen liegen. Hier macht die Auskunft „wir sind nicht zuständig“ einen großen Unterschied zur Auskunft „wir sind nicht zuständig, aber wenden Sie sich bitte an die Stelle xy, dort wird Ihnen weitergeholfen.“ Wir kommen im folgenden Abschnitt auf diesen Aspekt zurück.

¹³⁶ Vgl. Abschnitt 11.3.1

¹³⁷ Sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen.

¹³⁸ Wie bereits dargestellt unterscheidet sich unter den Hauptamtlichen die Kooperationsbereitschaft gegenüber Ehrenamtlichen wesentlich. (Vgl. Abschnitt 7.3)

¹³⁹ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Koordinatorin über die Erfahrungen, die Ehrenamtliche im Umgang mit Behörden machen

9.4 Koordination

Wir haben uns bereits weiter oben mit KoordinatorInnen beschäftigt¹⁴⁰, nun taucht erneut „Koordination“ in einer Überschrift auf. Es geht um zwei unterschiedliche Fragestellungen. Weiter oben haben wir uns mit einer Gruppe von Hauptamtlichen beschäftigt, für die sich der Begriff „KoordinatorIn“ eingebürgert hat, die aber faktisch neben Koordination auch noch andere Aufgaben erfüllen. Im folgenden Abschnitt hingegen geht es im engen Wortsinn um Koordination, also um die Abstimmung und Verzahnung der Aktivitäten verschiedener Akteure sowie um die Instrumente, die hierfür eingesetzt werden (können).

9.4.1 Allgemeine AnsprechpartnerInnen

Die Klärung von Zuständigkeiten ist, wie wir im vorangegangenen Abschnitt gesehen haben, nicht immer einfach. Der Wunsch nach einer Stelle, die sich zunächst einmal aller Anliegen annimmt und dann kompetent an die zuständigen SpezialistInnen weitervermittelt, ist unter den Ehrenamtlichen weit verbreitet.

Von GesprächspartnerInnen aus dem Bereich der Kommunen und Kreise wurde mehrfach betont, dass es solche allgemeinen AnsprechpartnerInnen im Bereich der Arbeit mit Geflüchteten gibt. Dies mag zutreffen, allerdings mangelt es dann in aller Regel an klaren Hinweisen auf diese Stelle. Der Inhalt dieses Hinweises müsste etwa lauten „An uns können Sie sich mit allen Fragen der Flüchtlingshilfe und des ehrenamtlichen Engagements in der Flüchtlingshilfe wenden.“

Ein solcher Hinweis ist aber nur selten zu finden und unsere Recherchen nach GesprächspartnerInnen im Bereich der Koordination der Arbeit mit Geflüchteten haben gezeigt, dass sich hinter Bezeichnungen wie EhrenamtskoordinatorIn oder FlüchtlingskoordinatorIn sehr unterschiedliche Aufgabenprofile verbergen können¹⁴¹, die meist die Rolle einer/s allgemeinen AnsprechpartnerIn *nicht* einschließen.

Festzuhalten bleibt, dass die Schaffung und/oder die bessere Sichtbarmachung einer solchen Stelle eine Reihe von Kooperationsproblemen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen verhindern oder zumindest abmildern könnten. Allerdings sollte angesichts der Komplexität und Schnelllebigkeit des Feldes der Aufwand, eine solche Stelle umfassend und aktuell informiert zu halten, nicht unterschätzt werden.

9.4.2 Brücke zum Hauptamt

Etwas anders gelagert ist der Wunsch, die oder der KoordinatorIn im eigenen Arbeitsumfeld möge als AnsprechpartnerIn für alle Anliegen fungieren, die hauptamtliche

¹⁴⁰ Vgl. Abschnitt 7.2

¹⁴¹ Vgl. Abschnitt 7.2

Unterstützung erfordern, und den Kontakt zu diesen dann selbst übernehmen. Dies ist sicher ein Reflex auf die Erfahrung, als Ehrenamtlicher von Hauptamtlichen nicht „für voll“ genommen zu werden und mit den eigenen Anliegen gewissermaßen ganz unten auf dem Stapel zu landen.

In kleinem Umfang wird dieses Modell praktiziert, aber vor allem da, wo Kooperationen mit weiteren Hauptamtlichen nur in geringem Umfang erforderlich sind. Dies ist der Fall, wenn eine Gruppe von Ehrenamtlichen ein Projekt betreibt (z.B. Begegnungscafé, Kleiderkammer, Fahrradwerkstatt, ehrenamtliches Sprachlernangebot) und die zuständige hauptamtliche KoordinatorIn es dann für die Gruppe übernimmt, mit dem Gebäudemanagement zu verhandeln oder sich um die Finanzierung für Material und Ausstattung zu kümmern. Für den Bereich der ehrenamtlichen Begleitung von Geflüchteten zu Behördenterminen ist dieses Modell nicht praktikabel.

9.4.3 Clearingstellen in einzelnen Behörden und Einrichtungen

Für den Fall, dass Ehrenamtliche und die von ihnen begleiteten Geflüchteten in einer bestimmten Behörde oder Einrichtung mit ihren Anliegen nicht weiterkommen, wünschen sie sich nicht selten eine Clearingstelle, an die man sich dann wenden kann und die dann in einem Konflikt mit einer bestimmten SachbearbeiterIn vermittelt.

Eine Reihe von Einrichtungen verweist in ihrer Webpräsenz auf solche Clearingstellen, aus den Aufgabenbeschreibungen lässt sich allerdings schließen, dass diese keineswegs immer die Aufgabe haben, das zu tun, was sich die Ehrenamtlichen hier wünschen. Oft bleibt unklar, ob das Clearingangebot überhaupt die Zusammenarbeit der jeweiligen Behörde mit Ehrenamtlichen einschließt.

Umgekehrt wurde berichtet, dass es Hauptamtliche gibt, an die man sich bekanntermaßen mit Problemen wenden kann und die dann informell die Clearingfunktion übernehmen oder den Ehrenamtlichen zumindest Hinweise geben, was zu tun ist.

KennerInnen von Behördenstrukturen werden einwenden, dass diese Funktion bereits durch den normalen Beschwerdeweg erfüllt wird, auf dem man sich bei Problemen an die nächste vorgesetzte Ebene wendet. Diese Option löst das Problem jedoch aus zwei Gründen nicht: Erstens sind die genauen Modalitäten dieses Beschwerdeweges zu wenig bekannt und zweitens wird dieser Weg, sofern bekannt, von Ehrenamtlichen ungern beschritten, weil sie negative Folgen die von ihnen begleiteten Geflüchteten befürchten. Es müsste also gewährleistet sein, dass die Clearingstelle sensibel gegenüber solchen Befürchtungen agiert.

Eine Clearingstelle kann die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen in der jeweiligen Institution deutlich verbessern. Sie kann dies nicht nur, indem sie konkrete Problemfälle klärt, sondern durch ihre Arbeit werden Problemfälle zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen erst einmal sichtbar und können damit Handlungsbedarf signalisieren.

9.4.4 Ehrenamtliche Koordination ehrenamtlicher Arbeit

Die ehrenamtliche Koordination ehrenamtlicher Arbeit, ohne dass oder bevor Hauptamtliche in den Prozess eingeschaltet werden müssen, ist ein ebenso hilfreiches wie sachgerechtes Instrument.

Richtig ist wie dargestellt, dass es Ende 2015 an Koordination fehlte und es erforderlich war, hierfür Hauptamtliche einzusetzen. Das weitgehende Fehlen dieser hauptamtlichen Koordination in der Phase, in der sie am meisten gebraucht wurde, hat allerdings in den Helferkreisen und Initiativen viel kreative Energie freigesetzt. Hier wurden vielerorts gut funktionierende Koordinationsformen entwickelt und etabliert, die einerseits den Bedarf an hauptamtlicher Arbeit in diesem Bereich deutlich reduzieren und andererseits ein Höchstmaß an ehrenamtlicher Selbstbestimmung gewährleisten.

9.5 Erfahrungsaustausch

Ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch kann maßgeblich zur informellen und persönlichen Übermittlung von Informationen beitragen. Damit spielt er eine wichtige Rolle bei der Behebung der weiter oben beschriebenen Informationsdefizite¹⁴². Dies ist aber nicht die einzige und vor allem nicht die wichtigste Funktion des Erfahrungsaustausches. Hier besteht auch die Möglichkeit, die eigene Position und die eigene Arbeitsweise immer wieder kritisch zu überprüfen oder im Rahmen von Fallbesprechungen oder kollegialer Beratung erfolgversprechende Verfahrensweisen von anderen zu übernehmen. Weiterhin können hier gemeinsame Handlungsansätze und Strategien entwickelt werden.

Vor allem die KoordinatorInnen, mit denen wir gesprochen haben, aber auch die Mehrheit unsere ehrenamtlichen GesprächspartnerInnen sind in vielfältige Veranstaltungen eingebunden, die ganz oder teilweise dem Erfahrungsaustausch dienen. Mehrheitlich werden diese positiv beurteilt und als wesentliche Voraussetzung für eine produktive Vernetzung auf lokaler Ebene benannt. Vielfach wird darüber hinaus für bestimmte Zusammenhänge der Wunsch nach mehr Erfahrungsaustausch geäußert.

Dem steht bei einer Minderheit der Befragten eine Kritik daran gegenüber, wie Erfahrungsaustausch abläuft. Dabei ist der wichtigste Kritikpunkt die Wahrnehmung, dass das erarbeitete Ergebnis folgenlos bleibt. Man nehme zwar persönlich interessante Erkenntnisse mit, auf der strukturellen Ebene habe das aber keine Konsequenzen. Um ein Maximum an produktivem Erfahrungsaustausch innerhalb eines gegebenen Zeitfensters zu realisieren ist eine Fokussierung von Treffen zum Erfahrungsaustausch zu empfehlen.¹⁴³

¹⁴² Vgl. Abschnitt 9.1

¹⁴³ Vgl. Abschnitt 11.3.2

10. Rollen von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten

Das Verstehen der Rolle des Gegenübers und die Fähigkeit, die Aussagen und Handlungen dieses Gegenübers aus ihren bzw. seinen Rollenanforderungen heraus nachzuvollziehen, sind eine Grundvoraussetzung für eine konstruktive Kooperation. Leider muss festgestellt werden, dass in der Kommunikation miteinander sowohl die Rollen der Haupt- als auch die der Ehrenamtlichen weitgehend unklar sind, wenn auch auf unterschiedliche Weise.

Dies sehen auch etliche unserer GesprächspartnerInnen so, wenn sie, gefragt nach Verbesserungsmöglichkeiten in der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, empfehlen, sich einfach öfter einmal in die oder den Anderen hineinzusetzen und die Perspektive des Gegenübers nachzuvollziehen.

Die Grundproblematik liegt darin, dass die beruflichen Rollen der Hauptamtlichen im Kern definiert sind, aber von den Ehrenamtlichen nicht immer akzeptiert werden, während die Rollen der Ehrenamtlichen generell un- oder zumindest unterdefiniert sind.

10.1 Rollen der Hauptamtlichen

Die beruflichen Rollen der Hauptamtlichen sind im Kern zunächst einmal durch die Stellenbeschreibungen definiert. Allerdings ist dies in sehr unterschiedlichem Maße der Fall. Die Rollen von SachbearbeiterInnen in Jobcentern oder anderen Behörden sind sehr genau definiert, weil hier in hohem Maße gesetzlich festgelegte Verfahrensvorschriften und Entscheidungskriterien gelten.

Anders ist dies bei der großen Mehrheit der KoordinatorInnen. Bei Schaffung der Stellen bzw. bei Einstellung des oder der jeweiligen Hauptamtlichen war der Aufgabenbereich in den meisten Fällen nur grob umrissen. Kaum eine/r unserer GesprächspartnerInnen trat in ein detailliert vorstrukturiertes Arbeitsfeld ein. Dies war bei einem Arbeitsstart Ende 2015 oder Anfang 2016 auch kaum anders möglich, weil sich das zu koordinierende Feld und seine Netzwerkstrukturen gerade erst entwickelten.¹⁴⁴

Präzisere Stellenprofile mussten daher im Laufe der Arbeit und in Abstimmung mit KollegInnen in ähnlichen Aufgabenbereichen erst entwickelt werden. Nach unserem Kenntnisstand wurde meist darauf verzichtet, das erarbeitete Stellenprofil dann auch schriftlich zu fixieren und zur offiziellen Arbeitsgrundlage zu machen.

Fest steht allerdings, dass bei den KoordinatorInnen die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen ein zentraler Bestandteil ihrer beruflichen Aufgabe ist und dies unterscheidet sie

¹⁴⁴ Vgl. Abschnitt 7.3

wie dargestellt grundlegend von Hauptamtlichen in Behörden und Fachdiensten, bei denen die Kooperation mit Ehrenamtlichen *nicht* zum offiziellen Aufgabenfeld gehört.¹⁴⁵

Bei den Hauptamtlichen in Behörden und Fachdiensten ist also festzustellen, dass trotz klarer Rollendefinition der hauptamtlichen Arbeit qua Stellenbeschreibung genau der Bereich, der uns in der vorliegenden Studie aufgrund der vorhandenen „Reibungsflächen“ vorrangig beschäftigt, nämlich die Kooperation mit Ehrenamtlichen, undefiniert ist.

Insgesamt kann man also sowohl für die KoordinatorInnen als auch für die Hauptamtlichen in Behörden und Fachdiensten von einer fehlenden oder zumindest unzureichenden Rollendefinition ausgehen. Dies betrifft verschiedene Aspekte, auf die wir im Folgenden eingehen werden.

10.1.1 Mangelnde Akzeptanz von Arbeitnehmerrechten

Ein Bereich, der von alters für Spannungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen sorgt, ist eine mangelnde Akzeptanz von Arbeitnehmerrechten seitens der Ehrenamtlichen. Das Recht auf geregelte Pausenzeiten, auf Feierabend und auf ein freies Wochenende sind in der Berufswelt nicht nur vertraglich gesicherte, sondern auch nahezu ausnahmslos akzeptierte Rechte. In der Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen gilt dies nicht unbedingt.

„Was denn, 17:00 und der Hauptamtliche will jetzt Feierabend machen, obwohl wir mit der Arbeit noch nicht fertig sind? Der wird doch dafür bezahlt und wir kriegen kein Geld und machen trotzdem weiter!“¹⁴⁶

„Es waren schließlich wir, die immer da waren, wenn wir gebraucht wurden und nicht nur während der Dienststunden wie viele Hauptamtliche“¹⁴⁷

Dabei ist es nicht so, dass Ehrenamtliche die Arbeitnehmerrechte als solche in Frage stellen, sondern eher so, dass sie das Engagement der Hauptamtlichen mit der gleichen Messlatte messen wie ihr eigenes und dann zu dem Ergebnis kommen, dass die Hauptamtlichen eigentlich noch etwas mehr tun müssten, weil sie ja auch noch entlohnt werden. Sie wenden also bei der Beurteilung der Leistung der Hauptamtlichen in Teilen ein nicht adäquates Rollenmodell an, nämlich das des ehrenamtlichen Engagements.

Begünstigt wird dies durch die Tatsache, dass viele Hauptamtliche sich über ihre Pflichten hinaus engagieren und zum Beispiel - teilweise auch unbezahlte - Überstunden leisten.

¹⁴⁵ Vgl. Abschnitt 7.3

¹⁴⁶ Sinngemäßes Zitat aus einer teilnehmend beobachteten Kommunikation zwischen Ehrenamtlichen eines Seniorenbüros in den frühen 1990er Jahren

¹⁴⁷ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen über die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Nothilfephase Ende 2015 /Anfang 2016 (vgl. Abschnitt 2.3)

Von gemeinnützigen Arbeitgebern wird dies nicht selten auch explizit oder implizit erwartet und gerne mit dem Hinweis kommentiert, es gehe ja schließlich um die Sache und nicht um's Geld. Beides trägt dazu bei, dass aus Sicht der Ehrenamtlichen das im Kern eigentlich klare Rollenbild der Hauptamtlichen wieder verschwimmt.

Entschließen sich Hauptamtliche, jenseits von Dienstzeit und Überstunden „um der Sache Willen“ länger zu arbeiten, dann tun sie dies nicht mehr im Rahmen ihrer Pflichten als Hauptamtliche, sondern im Sinne eines freiwilligen Engagements – ganz wie die Ehrenamtlichen auch.

Dies ist gerade in der Arbeit mit Geflüchteten oft der Fall. Die Übergänge zwischen dem einen und dem anderen sind oft auch für die Hauptamtlichen selbst nicht klar markiert. Dies trifft insbesondere für den Personenkreis zu, der aus einem ehrenamtlichen Engagement in eine hauptamtliche Tätigkeit gewechselt ist.

„Ich setze meine ganze Kraft für die Flüchtlingshilfe ein. Dass ein Teil meiner Arbeit jetzt über eine halbe Stelle finanziert wird, macht mir das Leben wesentlich leichter, aber natürlich trenne ich im Alltag nicht zwischen dem bezahlten und dem unbezahlten Teil.“¹⁴⁸

Das Recht der oder des einzelnen Hauptamtlichen auf Feierabend und die Freiwilligkeit der Entscheidung dafür oder dagegen, über die berufliche Aufgabe hinaus mehr zu arbeiten, sollte dabei nicht in Frage gestellt werden.

Reibungsflächen dieser Art treten umso eher auf, je weitreichender die Engagementbereitschaft der Ehrenamtlichen ist - und in der Arbeit mit Geflüchteten ist sie wie dargestellt zum Teil sehr weitreichend.¹⁴⁹

Insgesamt ist aber die Akzeptanz von Arbeitnehmerrechten nur ein relativ peripherer Bereich in den Rollenbeziehungen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, an dem sich allerdings die Problematik von Rolle und Rollendiffusion gut zeigen lässt.

10.1.2 Gleichsetzung von Person und Berufsrolle

Es ist nicht Gegenstand der vorliegenden Studie, die Rahmenbedingungen und Verwaltungsabläufe im Asylverfahren und im Rahmen der Gewährung von Leistungen an Geflüchtete zu bewerten. Allerdings lässt sich feststellen, dass diese Bedingungen von den allermeisten Ehrenamtlichen, aber auch von vielen Hauptamtlichen in unseren Gesprächen in Teilen heftig kritisiert wurden. Diese Kritik entspricht in den Grundzügen dem, was auch im öffentlichen asylpolitischen Diskurs vorgebracht wird.

Wichtig für unseren Zusammenhang ist die Feststellung, dass Haupt- und Ehrenamtliche in ihrer Kritik an einer bestimmten gesetzlich vorgeschriebenen Verfahrensweise

¹⁴⁸ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit der Leiterin einer ehrenamtlichen Initiative

¹⁴⁹ Vgl. Abschnitt 6.3.4

persönlich durchaus einer Meinung sein können, die Hauptamtlichen diese Verfahrensweise aber dennoch anzuwenden haben.

Hier entsteht dann ein grundlegendes Problem, wenn Ehrenamtliche nicht klar zwischen Berufsrolle und Person der Hauptamtlichen differenzieren. Genau dies geschieht oft: Einzelne Hauptamtliche vor Ort werden gewissermaßen stellvertretend für die Zwänge ihrer Berufsausübung an den Pranger gestellt. Statt Verständnis für die begrenzten Ermessensspielräume der Hauptamtlichen zu entwickeln, wird ihnen nicht selten böser Wille oder gar eine fremdenfeindliche Haltung unterstellt.¹⁵⁰

10.1.3 Akzeptanz unterschiedlicher Ziele von Haupt- und Ehrenamtlichen

Wir haben weiter oben für die Akzeptanz der Tatsache plädiert, dass die Akteure in der Arbeit mit Geflüchteten keineswegs immer „an einem Strang ziehen“, sondern durchaus unterschiedliche Ziele verfolgen.¹⁵¹

Die implizite Annahme, man verfolge „letztlich“ doch dieselben Ziele oder müsse das zumindest „eigentlich“ tun, führt nicht selten dazu, dass Ehrenamtliche die Handlungen von Hauptamtlichen an ihren eigenen Zielen (und nicht an den Pflichten der Hauptamtlichen) messen. Dies führt zu mannigfaltigen Vorwürfen von Versäumnissen und Unterlassungen, die einer nüchternen Prüfung aus der Perspektive der hauptamtlichen Rolle nicht standhalten.

Um es auf eine einfache Formel zu bringen: Ziel der Ehrenamtlichen ist es legitimer- und anerkannter Weise, „das Beste“ für die von ihnen begleiteten Geflüchteten zu tun, Ziel der Hauptamtlichen z.B. im Jobcenter ist es, den Geflüchteten die und nur die Leistungen zu gewähren, auf die sie Anspruch haben, und sie in der gesetzlich vorgesehenen Weise in ihrem Integrationsprozess zu fördern.

Zur Umsetzung dieser Ziele haben Behörden komplexe Handlungslogiken und Verwaltungsabläufe entwickelt, die sich dem externen Blick nicht ohne weiteres erschließen.

„Verwaltungslogik ist schon ein sehr eigenes Ding. Man muss sich einmal klar machen, dass die Behörde, wenn sie einen Brief schreibt, keineswegs nur an den Geflüchteten schreibt, sondern immer auch an den Juristen, der sich diesen Brief möglicherweise einmal ansieht, um ihn auf Formfehler und Widerspruchsmöglichkeiten zu untersuchen. Kein Wunder, dass die Formulierungen dann nicht eben leicht verständlich sind.“¹⁵²

¹⁵⁰ Wobei damit selbstverständlich nicht in Abrede gestellt wird, dass es auch bei MitarbeiterInnen in Behörden und Ämtern fremdenfeindliche Haltungen gibt. Vielmehr muss mangels differenzierter Ergebnisse zu dieser Frage zunächst einmal unterstellt werden, dass solche Haltungen in ähnlicher Häufigkeit und Verteilung auftreten wie in der Gesamtbevölkerung.

¹⁵¹ Vgl. Abschnitt 5.

¹⁵² Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einem ehrenamtlich in einer Asylinitiative tätigen Juristen.

Man kann also feststellen, dass auch dann, wenn das gemeinsame Oberziel von Haupt- und Ehrenamtlichen das gleiche ist, z.B. „Integration und gesellschaftliche Teilhabe der bleibeberechtigten Geflüchteten“, die Detailziele auf dem Weg dorthin recht unterschiedlich aussehen können. Gleiches gilt für die Verfahrensweisen zur Erreichung dieser Teilziele.

Es ist der Kooperation zuträglich, wenn Ehrenamtliche sich dies klar machen und im Einzelfall ausloten, wohin und wie weit man mit den Hauptamtlichen gemeinsam gehen kann. Konstruktive Kooperation hängt wesentlich von der Fähigkeit zur Rollenübernahme ab, also der Fähigkeit, sich in die oder den anderen hinein zu versetzen.

„Von der Seite habe ich das noch gar nicht betrachtet. Aber wenn man es von der Seite betrachtet, ist es durchaus nachvollziehbar.“¹⁵³

Wir führen es auf unterschiedliche Ausprägungen in dieser Fähigkeit zurück, dass Ehrenamtliche ihre Erfahrungen mit Behörden, wenn auch weit mehrheitlich negativ¹⁵⁴, so doch im Einzelfall sehr unterschiedlich beschreiben:

„Das sind allesamt Beamten... (hier folgt ein nicht zitierfähiger Ausdruck), die kriegen nichts auf die Reihe. Ich habe schon zwei Dienstaufsichtsbeschwerden geschrieben, aber es ist nichts passiert.“

„Im ganzen Jobcenter gibt es eine Sachbearbeiterin und die Leiterin, die sich Mühe geben und einem zuhören, alle anderen kann man vergessen.“

„Gott sei Dank findet man in jeder Behörde Menschen, die sich Mühe geben und sich kümmern.“

„95% der Leute in den Ämtern sind freundlich und bemüht, ich kann da überhaupt nicht klagen.“¹⁵⁵

Diskussionsrunden, in denen die Unterschiedlichkeit der Teilziele und damit die Handlungszwänge der Hauptamtlichen den Ehrenamtlichen nahegebracht werden, können diesen Prozess wesentlich befördern. Dies konnten wir bei mehreren Veranstaltungen mit Ehrenamtlichen feststellen, in deren Rahmen das Verständnis für die Rolle des Gegenübers anhand von Fallbeispielen geweckt werden konnte.

¹⁵³ Sinngemäßes Zitat des Kommentars einer Ehrenamtlichen auf die Schilderung des Arbeitsablaufs eines Sachbearbeiters in einem Jobcenter und der Kommunikationsprobleme mit Ehrenamtlichen, die dabei entstehen können.

¹⁵⁴ Vgl. Abschnitt 6.1

¹⁵⁵ Sinngemäße Zitate aus Gesprächen mit Ehrenamtlichen zum Thema Zusammenarbeit mit Behörden

10.2 Rollen der Ehrenamtlichen

Unter dem Gesichtspunkt, dass eine Rollendefinition der Ehrenamtlichen ihren KooperationspartnerInnen, sowohl den Geflüchteten als auch den Hauptamtlichen und anderen Ehrenamtlichen, ausreichende Anhaltspunkte liefern sollte, um diese Ehrenamtlichen adäquat einzuordnen, kann man eine weitgehende Unterdefinition der Rollen der Ehrenamtlichen feststellen. Dies gilt zunächst einmal unabhängig von den Inhalten der jeweiligen Rollendefinition. Zu trennen von dem Grad, in dem diese Rollen überhaupt definiert sind, ist die Frage, inwieweit eine vorhandene Rollendefinition den KooperationspartnerInnen bekannt ist.

„Da kommt einfach jemand mit zum vereinbarten Termin mit dem Geflüchteten und sagt, sie ist die ehrenamtliche HelferIn und sie hat gleich ganz viel zu sagen. Man weiß nicht, wer das ist, welchen Hintergrund sie hat und welche Vorstellungen, z.B. von Integration – und trotzdem muss man mit ihr klarkommen.“¹⁵⁶

Angemessen definierte Rollen können den Ehrenamtlichen Handlungsoptionen eröffnen, z.B. die Möglichkeit, bei Hauptamtlichen legitim Informationen über die begleiteten Geflüchteten einzuholen oder in ihrem Auftrag tätig zu werden. Ebenso wichtig wie Möglichkeiten sind aber auch Grenzen. Solche Grenzen, sei es für das eigene Handeln oder sei es für Handlungsanforderungen der Hauptamtlichen und der Geflüchteten, können die Ehrenamtlichen leichter setzen oder verteidigen, wenn sie sich auf definierte Rollen beziehen können.

Gegen den Befund unterdefinierter Rollen könnte man einwenden, dass es ja gerade ein Definitionskriterium ehrenamtlichen Engagements ist, dass dieses sich selbstbestimmt und eigenverantwortlich vollzieht und nicht in die Schablone einer Rollendefinition gepresst werden darf.

„Ehrenamt ist in seiner Motivation, zeitlich, räumlich wie auch in der Art und Weise nicht steuerbar und nicht planbar. Ehrenamtliche wollen sich engagieren, aber nach eigenen Regeln, Möglichkeiten und Zielvorstellungen. Nur wenige sind so engagiert, dass sie sich vor den Karren eines Dienstplanes spannen lassen.“¹⁵⁷

So wichtig Selbstbestimmung im Ehrenamt ist, so klar muss festgestellt werden, dass das vorstehende Zitat eher einen programmatischen Anspruch formuliert als empirische Realität wiedergibt. Auch und gerade in der Arbeit mit Geflüchteten hätte ein nicht gesteuertes und ungeplantes Ehrenamt bei weitem nicht das leisten können, was es faktisch geleistet hat.

¹⁵⁶ Sinngemäßes Zitat aus dem Gespräch mit einer Hauptamtlichen aus einer Behörde

¹⁵⁷ Dietz/Frevel/Toens 2015 S. 108

Weiterhin sind die Selbstbestimmungsrechte von Ehrenamtlichen in einem persönlich so sensiblen Bereich wie der Arbeit mit Geflüchteten¹⁵⁸ abzuwägen gegen die Schutzansprüche der Geflüchteten, die ja als Abhängige in die Hilfebeziehung eintreten und von dort in die Selbständigkeit begleitet werden sollen. Diese Schutzansprüche lassen sich im Rahmen einer Rollendefinition wesentlich leichter gewährleisten als in einem von Ehrenamtlichen autonom gestalteten Engagement.

10.2.1 Grad der Rollendefinition

Es gibt wie beschrieben Ehrenamtliche, die individuell und völlig autonom agieren.¹⁵⁹ Sie haben entweder ihr Engagement gleich als EinzelgängerInnen begonnen oder sie haben sich später aufgrund von Meinungsverschiedenheiten aus Initiativen und Koordinationszusammenhängen zurückgezogen. Ihr Handeln orientiert sich ausschließlich an ihren individuellen Überzeugungen und nicht an übergreifenden Standards.

Es gibt auf der anderen Seite streng reglementierte Tätigkeiten, in denen die Ehrenamtlichen WeisungsempfängerInnen und HelferInnen der Hauptamtlichen sind.¹⁶⁰ Zwischen diesen beiden Extremen gibt es ein ganzes Spektrum von Formen und Graden der Festlegung von Ehrenamtlichen auf eine definierte Rolle. Dies kann eine entsprechende Information oder Belehrung im Rahmen eines Erstgespräches sein, eine solche Orientierung kann im Rahmen einer Eingangsqualifizierung¹⁶¹ erfolgen oder auch durch eine formelle Verpflichtung auf bestimmte Leitlinien oder Grundsätze.

Dokumente in dieser Kategorie gibt es viele, im Bereich der Rollendefinition für die Ehrenamtlichen bleiben die meisten sind wenig aussagefähig. Als Positivbeispiel sei das „Leitbild Ehrenamt“ des Netzwerkes Asyl Baden-Baden¹⁶² genannt, in dem auf die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen eingegangen wird und zentrale Orientierungen wie Vertraulichkeit, Schutz der Intimsphäre, Hilfe zur Selbsthilfe, Gleichberechtigung und Grenzen des ehrenamtlichen Engagements thematisiert werden.

Die Verpflichtung aller Ehrenamtlichen auf ein solches Leitbild wäre gegenüber der gegenwärtigen Situation bereits ein großer Gewinn, auch wenn die faktische Ausrichtung des Engagements an diesem Leitbild in der Praxis nur begrenzt durchsetzbar und kontrollierbar ist.

¹⁵⁸ Vgl. Abschnitt 3.2

¹⁵⁹ Vgl. Abschnitt 6.3.6

¹⁶⁰ Vgl. Stadt Würzburg o.J.

¹⁶¹ Vgl. Abschnitt 9.1

¹⁶² Vgl. Netzwerk Asyl Baden-Baden 2017

10.2.2 Inhalte der Rollendefinition

Erschwert wird die Orientierung der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen an Rollen auch dadurch, dass die Inhalte vorhandener Rollendefinitionen keineswegs einheitlich sind, sondern ihnen durchaus unterschiedliche Leitvorstellungen zugrunde liegen.

Dies sei beispielhaft illustriert am Verhältnis von Ehrenamt und finanzieller Vergütung: Hier stehen sich so unterschiedliche Positionen einander gegenüber wie die, dass jeder Tätigkeit, die mit einer „Aufwandsentschädigung“ auf Stundenbasis einhergeht, der Status der Ehrenamtlichkeit abzuerkennen sei, und die Gegenposition, die Tätigkeiten so lange als ehrenamtlich zu bezeichnen, wie die gezahlte Vergütung unter den am Arbeitsmarkt zu erzielenden Vergütungen liegt.¹⁶³

Um die Unterschiedlichkeit gebräuchlicher Ehrenamtskonzepte zu erläutern, ließen sich weitere Kriterien wie Grad der Weisungsgebundenheit, der Verbindlichkeit oder der Gestaltungsspielräume heranziehen. Das Kernargument für unseren Zusammenhang besteht darin, dass ein uneinheitlich definiertes Rollenbild sehr viel schwerer Geltung und damit Gestaltungswirkung entfalten kann als ein einheitliches Rollenbild.

10.2.3 Wahrnehmung der Rollendefinition

Gibt es ein mehr oder weniger klares Rollenbild für die Ehrenamtlichen, so fragt es sich, ob dieses von den KooperationspartnerInnen auch wahrgenommen wird. KoordinatorInnen und FreiwilligenmanagerInnen sind in der Regel diejenigen, die sich mit den Ehrenamtlichen durch Gespräche und schriftliche Unterlagen über deren Rollen verständigen.

Ganz anders sieht dies bei den „anderen beteiligten Hauptamtlichen“¹⁶⁴ aus, vor allem bei den Hauptamtlichen in den Ämtern und Behörden. Wir haben nur vereinzelte Beispiele dafür gefunden, dass diese sich in ihrem beruflichen Zusammenhang mit dem Konzept „Ehrenamt“ insgesamt oder mit dessen konkreten Ausprägungen in der Arbeit mit Geflüchteten beschäftigen. Dies bedeutet, dass auch dann, wenn es Rollendefinitionen für die Ehrenamtlichen gibt, noch keineswegs gewährleistet ist, dass die Hauptamtlichen diese kennen und für die Strukturierung der Kooperation nutzen können.

Noch problematischer ist die Wahrnehmung der Rolle der Ehrenamtlichen durch die Geflüchteten. Die große Mehrheit unserer GesprächspartnerInnen ist sich in der Meinung einig, dass die Geflüchteten zumindest in der ersten Zeit ihres Aufenthaltes weder eine klare Vorstellung vom Konzept „Ehrenamt“ haben, noch Haupt- und Ehrenamtliche klar voneinander unterscheiden können.

¹⁶³ Vgl. Schumacher 2015a S. 129ff.

¹⁶⁴ Vgl. Abschnitt 7.3

Es gibt eine Reihe von Versuchen, den Geflüchteten das Konzept „Ehrenamt“ nahezubringen, sei es im Rahmen von Bildungsveranstaltungen, also z.B. Sprachkursen¹⁶⁵ oder Integrationskursen, sei im Rahmen von Begegnungsveranstaltungen, z.B. eines Internationalen Cafés oder sei es auf schriftlichem Wege durch mehrsprachige Faltblätter.

Ein Urteil darüber, inwieweit diese Ansätze erfolgreich sind, würde direkte Gespräche mit Geflüchteten über Ehrenamtliche und das Konzept „Ehrenamt“ zwingend erfordern. Da nach unserem Kenntnisstand keine schlüssigen Ergebnisse hierzu vorliegen, müssen wir uns mit einer Einschätzung begnügen: Angesichts des geringen Definitionsgrades und der unterschiedlichen Inhalte der Rollen von Ehrenamtlichen einerseits und der Fremdheit dieses Konzeptes für viele Geflüchtete andererseits erscheint es wenig wahrscheinlich, dass die Mehrheit der Geflüchteten ein klares Rollenverständnis von Ehrenamtlichen entwickelt.

10.2.4 Rückgriff auf vertraute Rollenmodelle bei Hauptamtlichen

Wenn man in eine Kommunikations- oder Kooperationsbeziehung eintritt, in der die Rollen nicht geklärt sind, so besteht eine verbreitete und naheliegende Strategie darin, hilfsweise auf bekannte Rollenmuster zurückzugreifen, die auf die gegebene Situation halbwegs zu passen scheinen. Oft haben solche hilfsweise herangezogenen Rollenmodelle allerdings Implikationen, die einer konstruktiven Kooperation entgegenstehen.

Hier haben wir vor allem die Orientierung an zwei Beziehungsmustern feststellen können, nämlich einmal dem von Vorgesetzten und Untergebenen und zum anderen dem von ExpertInnen und KlientInnen.

Schon in der repräsentativen Untersuchung in den Bereichen Pflege, Sport und Kultur hatten wir feststellen können, dass sich die Sichtweise von Ehrenamtlichen als untergebenen und weisungsgebundenen HelferInnen bei einem Teil der Hauptamtlichen großer Beliebtheit erfreut.¹⁶⁶ In der Arbeit mit Geflüchteten findet sich diese Haltung z.B. in Tätigkeitsvereinbarungen mit Ehrenamtlichen wieder:

Die ehrenamtliche „Tätigkeit ist mit den Mitarbeitern [...] des Landkreises abzustimmen. Der/Die Ehrenamtliche ist insoweit Verwaltungshelfer. [...] Es/Sie richtet sich bei der Erfüllung seiner/ihrer Tätigkeiten nach den Weisungen derjenigen Person, die hierzu vom Auftraggeber ermächtigt worden ist“¹⁶⁷

Dies ist einerseits nicht mit einem modernen Verständnis von bürgerschaftlichem Engagement als selbstbestimmter gesellschaftlicher Teilhabe vereinbar und kommt andererseits bei den Ehrenamtlichen meist nicht gut an.

¹⁶⁵ Insbesondere dann, wenn diese Sprachkurse von Ehrenamtlichen angeboten werden.

¹⁶⁶ Vgl. Schumacher 2015 S. 69

¹⁶⁷ Landratsamt Karlsruhe o.J. S. 2

Im zweiten Rollenmuster erscheinen die Ehrenamtlichen als eine zweite Art von KlientInnen neben den Geflüchteten, die – wenn auch mit anderen Inhalten – ebenso wie die Geflüchteten Rat und Hilfe von den hauptamtlichen ExpertInnen brauchen. Dies kann unter bestimmten Bedingungen ein angemessenes Rollenmodell sein, nämlich dann, wenn Ehrenamtliche tatsächlich den Rat von ExpertInnen suchen.

In allen anderen Fällen, in denen es um partnerschaftliche Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen gehen sollte, und insbesondere im Umgang mit kompetenten und im Arbeitsfeld erfahrenen Ehrenamtlichen ist dies hingegen kein angemessenes Modell, weil es ebenso wie das Modell Vorgesetzte/r / Untergebene/r stark hierarchisch geprägt ist und somit einer partnerschaftlichen Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen entgegensteht.

Angemessene Rollenmodelle für die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen geben also nicht nur Orientierung im Umgang miteinander, sondern können auch dafür sorgen, dass unangemessene und einseitige Deutungen der Rollenkonstellation vermieden werden.

10.2.5 Rückgriff auf vertraute Rollenmodelle bei Geflüchteten

Die Rollenmuster, an denen sich die Beziehungen zwischen Ehrenamtlichen und Geflüchteten orientieren, strukturieren nicht nur deren Beziehungen zueinander, sondern auch die Beziehung zu Hauptamtlichen, mit denen sie zu tun haben. Es macht einen Unterschied, ob Ehrenamtliche den Hauptamtlichen als HelferInnen mit einem definierten Auftrag oder als Mutter bzw. Vater der Geflüchteten gegenüberreten.

Wie bereits beschrieben ist den meisten Geflüchteten das Konzept des Ehrenamtes mitteleuropäischer Prägung nicht bekannt.¹⁶⁸ Wie wir aus unseren Gesprächen wissen, besteht aber vor allem dann ein Bedürfnis, die Rollenbeziehung zu definieren, wenn es sich um eine intensive, mit einer persönlichen Beziehung verbundene Begleitung von Geflüchteten durch Ehrenamtliche handelt.

Am häufigsten wird nach unseren Ergebnissen in dieser Situation auf familiäre Rollenbeziehungen zurückgegriffen, in denen die Geflüchteten die Kinder oder Enkel, Neffen oder Nichten sind, während die Ehrenamtlichen Mutter, Vater, Oma, Opa, Onkel, Tante, Bruder oder Schwester sind.

„Unter ‚Ehrenamt‘ konnten sich die Jungs nichts vorstellen, sie wollten aber schon wissen, wer ich bin und warum ich das mache, was ich mache. Da habe ich gesagt, ich bin eure deutsche Mama und ihr könnt genauso mit mir umgehen wie mit eurer syrischen Mama daheim.“¹⁶⁹

¹⁶⁸ Vgl. Abschnitt 10.2.3

¹⁶⁹ Sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen, die mehreren jungen, aber volljährigen Geflüchteten auch eine Wohnmöglichkeit geboten hat.

Die Problematik einer ersatzweisen Definition der Beziehung zwischen Ehrenamtlichen und Geflüchteten als familiärer Beziehung sehen wir darin, dass man in der Familie untereinander sehr viel mehr tun darf und sehr viel mehr Ansprüche aneinander hat als dies nach unserem Dafürhalten in einer Beziehung ehrenamtlicher Begleitung von Geflüchteten der Fall sein sollte.

Anders ausgedrückt: eine Menge Grenzen, die Ehrenamtliche sinnvoller Weise setzen sollten, um sich vor zeitlicher und emotionaler Überlastung, aber auch vor Übergriffigkeiten zu schützen, existieren in familiären Beziehungen nicht oder sind zumindest aufgeweicht.

Dies kann ein Übermaß an Hilfeersuchen ebenso umfassen wie nächtliche Anrufe. Es betrifft die empathische Befassung mit dem Schicksal der im Herkunftsland zurückgebliebenen Familie ebenso wie einen Wunsch nach finanzieller Unterstützung, um diese Familie möglichst schnell nachkommen zu lassen.

Zumindest sollten die Ehrenamtlichen darauf hingewiesen werden oder aber sich selbst klar machen, dass aus einer familiären Rollendefinition wesentlich weiterreichende Ansprüche abgeleitet werden können als aus seiner ehrenamtlichen Helferbeziehung.

In diesem Zusammenhang halten wir es für bedenklich, dass die Problematik einer solchen familiären Rollendefinition von einem Teil der KoordinatorInnen nicht gesehen wird.

„Also ich finde das überhaupt nicht schlimm, wenn die Ehrenamtlichen hier die Ersatzmamas für die jungen Geflüchteten geben, diese Menschen haben doch so viel durchgemacht, da tut ihnen wen wenig emotionale Wärme doch gut.“¹⁷⁰

Zwei weitere Rollenbeziehungen sind in diesem Zusammenhang zu nennen, nämlich die der Freundschaft und die der Patenschaft. Auf diese beiden Rollenmodelle wird ebenfalls spontan zurückgegriffen, wenn Ehrenamtliche und Geflüchtete versuchen, ihre Beziehung zu definieren. Es sind aber gleichzeitig Rollenmodelle, die in staatlichen Förderprogrammen für die ehrenamtliche Unterstützung von Geflüchteten Verwendung finden. Sie verdienen deswegen besondere Beachtung.

Mehrere Programme führen den Begriff „Freund/e“ im Titel: „Willkommen bei Freunden“¹⁷¹, „Flüchtlinge werden Freunde“¹⁷² oder „Start with a friend“¹⁷³. Eine Internetrecherche mit dem Begriffspaar „Flüchtling“ und „Freund“ zeigt darüber hinaus, wie oft Freundschaft mit Flüchtlingen thematisiert wird.

Es ist natürlich sehr schön, wenn Geflüchtete und Einheimische Freundschaft schließen, ebenso wie es schön ist, wenn KollegInnen oder MitschülerInnen dies tun. Aber ebenso

¹⁷⁰ Sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit der Koordinatorin eines kirchlichen Verbands

¹⁷¹ Vgl. <https://www.willkommen-bei-freunden.de/programm/ziele/>, abgerufen am 24.9.2018

¹⁷² Vgl. <http://www.fluechtlinge-werden-freunde.de/>, abgerufen am 24.9.2018

¹⁷³ vgl. <https://www.start-with-a-friend.de/>, abgerufen am 24.9.2018

wie Freundschaft nicht das Ziel der kollegialen Zusammenarbeit oder des gemeinsamen Schulbesuches ist, sollte Freundschaft auch nicht als Ziel der Rollenbeziehung zwischen Ehrenamtlichen und Geflüchteten verstanden werden.

Freundschaft ist etwas, das sich günstigenfalls entwickeln kann und wenn dies geschieht, dann ist die Beziehung eine andere als die zwischen Ehrenamtlichen und Hilfebedürftigen. Ähnlich wie die Orientierung an familiären Beziehungen verpflichtet die Rolle des Freundes oder der Freundin zu mehr, als es der Rollenbeziehung zwischen Ehrenamtlichen und Geflüchteten zuträglich ist.

„Ich dachte, wir wären Freunde und würden das auch bleiben, aber dann zog die Familie auf einmal weg und es stellte sich heraus, dass sie schon seit Monaten eine Wohnung in der Stadt gesucht hatten. Das war eine große Enttäuschung.“¹⁷⁴

Auch Patenschaften spielen in der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten eine große Rolle. Allen anderen voran ist hier das Bundesprogramm „Menschen stärken Menschen“ zu nennen, das zum Ziel hat, „*Patenschaften* zwischen geflüchteten und hier lebenden Menschen zu fördern und zu unterstützen.“¹⁷⁵

Unter dem Gesichtspunkt der Strukturierung von Rollenbeziehungen beinhaltet eine Patenschaft wesentlich weniger Verpflichtungen als eine familiäre oder Freundschaftsbeziehung. Dennoch gibt es hier zwei Implikationen, die dazu führen, dass wir einen anderen Begriff, nämlich den des oder der LotsIn dem Begriff der PatIn vorziehen: Begrifflich ist eine Patenbeziehung hierarchisch angelegt und sie ist langfristig. Wir wenden uns im folgenden Abschnitt dem von uns präferierten Begriff des bzw. der IntegrationslotsIn zu.

10.2.6 „IntegrationslotsIn“ als Kern eines Rollenmodells für Ehrenamtliche

Integrationslotsenprogramme und -projekte gibt es in vielen Bundesländern, es ist aber keineswegs so, dass hinter diesen Programmen und Projekten ein einheitliches Konzept steht. So sind z.B. IntegrationslotsInnen in Bayern Hauptamtliche, die die ehrenamtliche Arbeit im Flüchtlings- und Integrationsbereich koordinieren und unterstützen¹⁷⁶, während in Hessen die Ehrenamtlichen selbst als IntegrationslotsInnen bezeichnet werden.¹⁷⁷

Der Begriff des bzw. der LotsIn stammt aus der Seefahrt¹⁷⁸. Wenn man sich die Eigenschaften der seemännischen Lotsentätigkeit vergegenwärtigt, wird deutlich, dass mit

¹⁷⁴ Sinngemäßes Zitat aus einem Gespräch mit einer Ehrenamtlichen.

¹⁷⁵ <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/engagement-und-gesellschaft/fluechtlingspolitik-und-integration/menschen-staerken-menschen>, abgerufen am 24.9.2018

¹⁷⁶ Vgl. Bayerischer Landtag 2017 S.2

¹⁷⁷ Vgl. Hessisches Ministerium der Justiz, für Integration und Europa 2010 S. 2124f.

¹⁷⁸ Vgl. Gesemann 2015 S. 6

dem Lotsenbegriff eine Reihe von Eigenschaften verknüpft ist, die sich sehr gut für eine Rollendefinition für Ehrenamtliche in der Arbeit mit Geflüchteten eignen.

Die Tatsache, dass der bzw. die KapitänIn auf dem Schiff KapitänIn bleibt und der bzw. die LotsIn gleichberechtigt an die Seite tritt, verweist auf die Anforderung der Kommunikation „auf gleicher Augenhöhe“.

Der bzw. die KapitänIn entscheidet, wo das Schiff fährt, der bzw. die LotsIn hilft dabei, das Schiff möglichst ohne Umwege und sicher dorthin zu navigieren. Dies verweist auf das Selbstbestimmungsrecht der Geflüchteten darüber, wo in Deutschland sie leben wollen und wie genau sie sich hier integrieren, denn der bzw. die LotsIn kennt sich zwar in den umliegenden Gewässern aus, der bzw. die KapitänIn aber auf dem Schiff.

Schließlich verweist der Umstand, dass der bzw. die LotsIn das Schiff wieder verlässt, wenn die schwierigen Gewässer passiert sind, auf eine zeitlich begrenzte Aufgabe in einer Übergangssituation. Auch dies sollte ein Kriterium in der Rollendefinition von Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten sein.

11. Handlungsempfehlungen

Im folgenden Abschnitt präsentieren wir unsere Handlungsempfehlungen. Dazu umreißen wir jeweils zunächst den Ansatzpunkt in unseren Ergebnissen, von dem unsere Empfehlung ausgeht. Ansatzpunkte können konkrete Problemlagen, aber auch konstruktive Entwicklungsmöglichkeiten für die Gestaltung der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten sein.

Die Handlungsempfehlungen sind entlang folgender Fragestellungen gegliedert

- Was sollte in Bezug auf die Ehrenamtlichen getan werden, um die Bedingungen der Kooperation mit Hauptamtlichen zu verbessern?
- Was sollte in Bezug auf die Hauptamtlichen getan werden, um die Bedingungen der Kooperation mit Ehrenamtlichen zu verbessern?
- Was sollte in Bezug auf die Kommunikation und den Austausch zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen getan werden, um die Bedingungen der Kooperation zu verbessern?

11.1 Verbesserung der Kooperationsbedingungen auf Seiten der Ehrenamtlichen

Auf ehrenamtlicher Seite sollten

- an einem gemeinsamen Rahmen von Qualitätsstandards gearbeitet werden, die die Rolle der Ehrenamtlichen klarer definieren,
- die Kenntnisse und das Verständnis für die jeweiligen beruflichen Pflichten und Zuständigkeiten der Hauptamtlichen verbessert werden,
- unrealistische Erwartungen der Ehrenamtlichen an die Hauptamtlichen identifiziert und „zurechtgerückt“ werden sowie
- für eine Anerkennung des ehrenamtlichen Engagements *in Taten* und nicht nur in Worten gesorgt werden.

11.1.1 Angemessene Rollendefinitionen für Ehrenamtliche

Wir haben weiter oben argumentiert, dass die Rollendefinitionen der Ehrenamtlichen mit Blick auf die Einschätzbarkeit ihrer Tätigkeit und auch ihrer Haltungen durch Hauptamtliche stark unterdefiniert sind.¹⁷⁹ Vertrauensvolle Kooperation kann aber nur funktionieren, wenn man die KooperationspartnerInnen zumindest bis zu einem gewissen Grad einschätzen kann.

¹⁷⁹ Vgl. Abschnitt 10.2.1

Zu den Inhalten dieser Rollendefinitionen sei festgestellt, dass ein Kernelement darin bestehen sollte, bestimmte Grundhaltungen¹⁸⁰ zu definieren, die für die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten maßgeblich sein sollten. Zu nennen sind hier

- Orientierung an einem modernen, nicht an Assimilation orientierten Integrationsverständnis,
- Orientierung am Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe, das heißt an einer zeitliche befristeten Unterstützung mit dem Ziel, diese Unterstützung überflüssig zu machen,
- partnerschaftlicher Umgang mit den Geflüchteten („gleiche Augenhöhe“) trotz deren faktischer Abhängigkeit von der „Feldkenntnis“ der Ehrenamtlichen,
- Orientierung an der Gleichberechtigung von Mann und Frau,
- Orientierung an Gewaltfreiheit in Erziehung und Partnerschaft,
- Verschwiegenheit über die persönlichen Angelegenheiten der Geflüchteten,
- Respektierung der Privat- und Intimsphäre sowie
- interkulturelle Toleranz.

Was die Vermittlung dieser Rollendefinitionen betrifft, so ist es dann vergleichsweise einfach, die entwickelten Rollendefinitionen den Ehrenamtlichen zu vermitteln und sie mit ihnen zu diskutieren, wenn diese im Rahmen eines Programms, z.B. eines Lotsen- oder Patenprogramms arbeiten. Hier können Eingangsqualifizierungen und dann begleitend zum ehrenamtlichen Einsatz die Treffen zum Erfahrungsaustausch dazu genutzt werden, Rollenprofile zu vermitteln und in einer Weise an deren Übernahme zu arbeiten, dass sie handlungsleitend für die ehrenamtliche Arbeit mit Geflüchteten werden.

Wesentlich schwieriger ist es, solche Rollenmodelle an autonome Helfergruppen und Initiativen heranzutragen. Ein Ansatzpunkt, der möglich erscheint und von den lokalen KoordinatorInnen genutzt werden könnte und sollte, ist die Beobachtung, dass viele Initiativen mittlerweile Leitbilder entwickelt haben.

Es scheint also auch für die Initiativen selbst (und nicht nur für ihre hauptamtlichen KooperationspartnerInnen) ein Vorteil zu sein, wenn sie kurz und prägnant über die Ziele und Motive ihrer ehrenamtlichen Arbeit Auskunft geben können. Vor allem erleichtert es ihre Tätigkeit, wenn sie klar kommunizieren können, was sie tun und was sie *nicht* tun.

Auch dann, wenn das Leitbild für die ehrenamtliche Arbeit in einer autonomen Helfergruppe und Initiative den oben aufgelisteten Kriterien *nicht* ganz entspricht, dient es noch immer einer besseren Orientierung der Hauptamtlichen darüber, mit wem sie es zu tun haben und dies erleichtert den Aufbau konstruktiver Kooperationsbeziehungen.

Es bleibt als letzte zu nennende Gruppe die der EinzelgängerInnen¹⁸¹ unter den Ehrenamtlichen. Diese sind wie beschrieben in aller Regel EinzelgängerInnen geworden (oder geblieben), *weil* sie sich externen Vorgaben für ihre Tätigkeit und damit eben auch

¹⁸⁰ Vgl. Schumacher/Arha 2016 S. 26ff.

¹⁸¹ Vgl. Abschnitt 6.2.6

Rollendefinitionen entziehen wollen. Viele KoordinatorInnen versuchen geduldig, durch schriftliche Information oder direkte Ansprache solche EinzelgängerInnen in Koordinations- und Gruppenzusammenhänge einzubinden. Der Erfolg ist begrenzt. Leider haben wir zu dieser Problematik keine überzeugenden Lösungsansätze gefunden. Dennoch erscheint es wichtig, das Thema weiterzuverfolgen.

11.1.2 Verständnis für die Handlungslogik von Behörden wecken

In vielen Fällen scheitert die Kooperation von Ehrenamtlichen mit Hauptamtlichen in Behörden in einer frühen Phase und wir haben dargelegt, dass ein wichtiger Grund dafür in mangelnder Einsicht in und Verständnis für die Rahmenbedingungen behördlicher Tätigkeit und die Verwaltungslogik liegt.¹⁸²

Ehrenamtliche sollten regelmäßig die Möglichkeit haben, problematische Kooperationserfahrungen mit Hauptamtlichen in Behörden zur Diskussion zu stellen und die VeranstalterInnen solcher Diskussionsrunden sollten jede Möglichkeit nutzen, ExpertInnen in diese Diskussionen einzubeziehen, die die behördliche Handlungslogik und auch die behördlichen Handlungszwänge verständlich und einfühlsam darstellen können.

Hier macht die Form der Vermittlung den entscheidenden Unterschied, damit es nicht, wie des Öfteren zu beobachten, zu einem Schlagabtausch zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen kommt. Dazu müssen

- erstens die Probleme und Schuldzuweisungen der Ehrenamtlichen wirklich zur Kenntnis und ernst genommen,
- zweitens durch Einblicke in die behördliche Handlungslogik erläutert und damit relativiert sowie
- drittens konkrete Lösungsmöglichkeiten aufgezeigt werden.

Ein wichtiges Element dabei ist eine Reduktion überhöhter Erwartungen. Hilfreich ist dabei der Nachweis, dass das, was Ehrenamtliche in vielen Fällen von SachbearbeiterInnen in Behörden erwarten und was auch dem Alltagsverstand nicht selten naheliegend erscheint, von diesen SachbearbeiterInnen möglicherweise nur unter äußerster Ausschöpfung ihrer Ermessensspielräume erfüllt werden kann.¹⁸³

11.1.3 Anerkennung für Ehrenamtliche durch Taten

Die Erkenntnis, dass Anerkennung für ehrenamtliches Engagement von hoher Wichtigkeit ist, kann mittlerweile als Allgemeingut gelten. Wir haben dargestellt, welche Pro-

¹⁸² Vgl. Abschnitt 10.1.2

¹⁸³ Zur Veranschaulichung dieser Problematik sei hier beispielhaft auf die Verfahrensweisen bei der Genehmigung der Jobcenter zur Anmietung einer Wohnung durch Geflüchtete verwiesen (vgl. Abschnitt 6.3.1).

bleme und besonderen Bedingungen es hier in der ehrenamtlichen Arbeit für Geflüchtete gibt.¹⁸⁴

Ein Aspekt erscheint uns in diesem Zusammenhang von besonderer Bedeutung und wir haben ihn deswegen in unsere Handlungsempfehlungen aufgenommen: Es gibt vielfältige Beispiele dafür, wie viel besser Anerkennung bei Ehrenamtlichen ankommt, wenn sie nicht nur aus lobenden Worten besteht, sondern auch durch Taten untermauert ist.

Damit meinen wir nicht so sehr die Einladung zu einem Dankeschön-Essen oder einem gemeinsamen Ausflug, obwohl auch dies bei den Ehrenamtlichen sehr gut ankommt, sondern

- erstens die unbürokratische und schnelle Bereitstellung von finanziellen Mitteln in überschaubarer Höhe – als Orientierung sein hier eine Größenordnung von bis zu 500€ genannt –, wenn diese zur Beschaffung von Ausrüstung und Material für das ehrenamtliche Engagement benötigt werden und
- zweitens die frühzeitige Information und Anhörung der ehrenamtlichen Helfergruppen im Vorfeld von Entscheidungen, die die ehrenamtliche Arbeit wesentlich betreffen, z.B. die Schließung einer Gemeinschaftsunterkunft, deren BewohnerInnen von Ehrenamtlichen begleitet werden, oder die Einführung von weiteren Deutschkursen parallel zu ehrenamtlich organisierten Kursangeboten.

Für den ersten Bereich haben sich lokale Fonds zur Unterstützung ehrenamtlicher Arbeit bereits bewährt, der zweite Bereich sollte integraler Bestandteil einer transparenten Informationsstrategie werden.¹⁸⁵

11.2 Verbesserung der Kooperationsbedingungen auf Seiten der Hauptamtlichen

Auf hauptamtlicher Seite orientieren wir uns weiterhin an der weiter oben eingeführten Unterscheidung zwischen KoordinatorInnen, also solchen Hauptamtlichen, deren berufliche Aufgabe ganz oder teilweise in der Förderung und Unterstützung ehrenamtlichen Engagements besteht¹⁸⁶ und den anderen Hauptamtlichen, bei denen dies nicht der Fall ist.¹⁸⁷

¹⁸⁴ Vgl. Abschnitt 6.5

¹⁸⁵ Vgl. Abschnitt 11.3.1

¹⁸⁶ Vgl. Abschnitt 7.2

¹⁸⁷ Vgl. Abschnitt 7.3

11.2.1 Koordination und Freiwilligenmanagement

Unsere Handlungsempfehlungen in diesem Bereich beziehen sich einmal auf die Anforderung, das, was heute – begrifflich zu eng und deswegen unangemessen – als Koordination bezeichnet wird, zu einem umfassenden Freiwilligenmanagement in der Arbeit mit Geflüchteten weiterzuentwickeln. Zum zweiten raten wir mit Blick auf auslaufende Stellenbefristungen und Förderprogramme zur Definition und Umsetzung nachhaltiger Strukturen für die zukünftige Arbeit.

11.2.1.1 Von der Koordination zum Freiwilligenmanagement

Die berufliche Aufgabe, die anfangs tatsächlich nur als Koordination der Ehrenamtlichen gemeint war, sich dann aber meist zu einer wesentlich breiteren Aufgabendefinition entwickelt hat¹⁸⁸, sollte konsequent zu der Aufgabendefinition „Freiwilligenmanagement“ entwickelt werden und damit Anschluss finden an Zielsetzungen und Qualitätsstandards, die die anderen Engagementbereichen über Jahre hinweg entwickelt wurden und sich immer breiter etablieren.

Freiwilligenmanagement umfasst über die Koordination ehrenamtlichen Engagements hinaus noch eine Reihe von weiteren wichtigen Funktionen. Hervorgehoben seien hier die Servicefunktion sowohl für einzelne Ehrenamtliche als auch für Initiativen und Gruppen, die Definition und Umsetzung von Qualitätsstandards für das ehrenamtliche Engagement, die Beratung und Vermittlung bei Konflikten und der „Brückenbau“ zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen in Behörden und Einrichtungen.

Hinsichtlich der Servicefunktion erscheint es im Lichte unserer Ergebnisse besonders wichtig, dass Freiwilligenmanagement zunächst einmal für alle Anliegen der Ehrenamtlichen zuständig ist, also als allgemeine Anlaufstelle fungieren.¹⁸⁹

Konkret heißt dies, dass die Tätigkeitsprofile derjenigen Stellen, die über Programmlaufzeiten hinweg erhalten werden können, kritisch daraufhin überprüft werden sollten, ob sie – allein oder in Kombination mit anderen Stellen auf kommunaler Ebene – alle wichtigen Funktionen des Freiwilligenmanagements erfüllen.

11.2.1.2 Nachhaltige Strukturen schaffen

Vor Jahresfrist wäre die Empfehlung, mehr Transparenz in den lokalen Netzwerken herzustellen und in diesem Prozess auch die faktischen Zuständigkeiten zu schärfen und gegeneinander abzugrenzen, unsere zentrale Empfehlung für das Feld der hauptamtlichen Koordination und Unterstützung ehrenamtlicher Arbeit gewesen. Für das Jahr 2018 rückt nun mit Blick auf den bevorstehenden Auslauf vieler befristeter Stellen für KoordinatorInnen die Empfehlung in den Vordergrund, nachhaltige Strukturen zu schaffen.

¹⁸⁸ Vgl. Abschnitt 7.2

¹⁸⁹ Vgl. Abschnitt 9.4.1

Die Herstellung einer besseren Transparenz sollte unter den gegenwärtigen Bedingungen in den Dienst dieser Schaffung nachhaltiger Strukturen gestellt werden. Dies bedeutet, dass lokale Bestandsaufnahmen durchgeführt oder vorhandene Bestandsaufnahmen weiterentwickelt werden sollten mit dem Ziel, die Zukunftsperspektiven der einzelnen Stellen ebenso zu bewerten wie ihre Wichtigkeit im lokalen System.

Es sollten dafür zunächst Annahmen über den zukünftigen Zustrom von Asylsuchenden sowie den Bedarf an Unterstützung der bleibeberechtigten Geflüchteten getroffen werden. Diese hängen nicht nur von der jeweiligen lokalen Situation, sondern auch von einer Einschätzung der Weltlage ab, können also recht unterschiedlich ausfallen.

Unter diesen Annahmen sollte dann eine Projektion des zukünftigen Bedarfs an hauptamtlichen Stellen im Bereich der Unterstützung und Integration von ZuwandererInnen getroffen werden. Für den Gegenstandsbereich unserer Studie ist hierin der Teilbereich der hauptamtlichen Förderung, Unterstützung und Verstetigung ehrenamtlichen Engagements von Belang.

Wir gehen nicht nur aufgrund eigener Einschätzung, sondern auch aufgrund der Bewertungen unserer GesprächspartnerInnen davon aus, dass es weder möglich noch erforderlich ist, alle gegenwärtig bestehenden Stellen zu erhalten. Wie dargestellt haben sich in vielen lokalen Kontexten Parallelstrukturen entwickelt.¹⁹⁰

Die zu empfehlende Bestandsaufnahme sollte zu einem klaren Bild darüber führen, welche Stellen und Strukturen erhalten werden sollte, welche in neue Arbeitszuschnitte und organisatorische Anbindungen übergehen sollten und welche verzichtbar erscheinen.

Unsere Handlungsempfehlung geht nicht von der Annahme aus, dass dies ohne weiteres möglich und umsetzbar ist. Auch für die nähere Zukunft ist anzunehmen, dass die Bereitstellung der finanziellen Mittel für hauptamtliche Stellen sich an den Förderkriterien der jeweiligen Programme und nicht in erster Linie am lokalen Bedarf orientieren wird.¹⁹¹ Weiterhin ist auch für die Zukunft nicht zu erwarten, dass auf lokaler Ebene ein zweiter oder dritter Verband auf die Antragstellung in einem Förderprogramm verzichtet, nur weil der erste Verband bereits eine entsprechende Stelle finanzieren kann und darüber hinaus eigentlich kein Bedarf mehr besteht.

Trotz dieser Hürden lohnt der Versuch, die Entstehung und das Zusammenspiel der lokalen Infrastruktur der Förderung und Unterstützung des ehrenamtlichen Engagements für Geflüchtete nicht allein den Finanzierungsstrukturen zu überlassen, sondern so eng wie möglich am lokalen Bedarf zu orientieren.

¹⁹⁰ Vgl. Abschnitt 7.2

¹⁹¹ Vgl. Karakayali u.a. 2018 S, 48

11.2.2 Hauptamtliche in Behörden

Hauptamtliche in Behörden und Ämtern sind in aller Regel weder für die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen zuständig noch sind sie auf diese vorbereitet,¹⁹² sie sind aber im Rahmen der ehrenamtlichen Begleitung von Geflüchteten zu Behördenterminen immer öfter mit ihnen konfrontiert. Hierbei kommt es zu vielfältigen Missverständnissen und Konflikten, die die Beziehungen ernsthaft belasten und dem Aufbau einer konstruktiven Kooperation entgegenstehen. Die Handlungsempfehlungen in den folgenden Abschnitten zielen darauf, Hauptamtliche in Behörden und Ehrenamtliche, die Geflüchtete zu Terminen begleiten, besser aufeinander vorzubereiten

11.2.2.1 Öffnung der Verwaltungen für ehrenamtliches Engagement

Seit mindestens fünfzehn Jahren steht die Interkulturelle Öffnung der Verwaltungen auf der integrationspolitischen Agenda.¹⁹³ Seitdem ist viel passiert und es sind auch viele Erfolge erzielt worden, dennoch liegt ein erfolgreicher Abschluss des Gesamtprozesses noch in weiter Ferne.

Jeder Fortschritt auf dem Weg zur Interkulturellen Öffnung erleichtert den Ehrenamtlichen, die Geflüchtete zu Ämtern und Behörden begleiten, ihre Arbeit. Was ihre Arbeit allerdings noch weit mehr erleichtern könnte ist ein anderer Öffnungsprozess, nämlich die Öffnung der Verwaltungen für ehrenamtliches Engagement. Hier gibt es noch einen großen Entwicklungsbedarf, der mit ebenso hoher Priorität begonnen und vorangetrieben werden sollte wie die Interkulturellen Öffnung der Verwaltungen.

Diese Handlungsempfehlung ist sehr weitreichend und langfristig, darf aber trotzdem in der Systematik unserer Vorschläge nicht fehlen. Auf einer praxisnäheren und kurzfristigeren Ebene werden wir in der Folge einzelne Elemente benennen, die Teil einer solchen übergreifenden Strategie sein könnten, aber auch als Einzelmaßnahmen realisiert werden können.

11.2.2.2 Aufnahme der Kooperation mit Ehrenamtlichen in die Stellenbeschreibungen

Wir hatten die Hauptamtlichen in Ämtern und Behörden weitaus überwiegend der Gruppe derer zugerechnet, die mit Ehrenamtlichen zu tun haben, obwohl dies offiziell nicht zu ihren Aufgaben gehört.¹⁹⁴ Ein erster großer Schritt in die richtige Richtung wäre getan, wenn dem, was zunehmend nicht nur empirische Realität, sondern in vielen Fällen auch nahezu unverzichtbar ist, nämlich die Kommunikation und Kooperation mit Ehrenamtlichen, auch in den Stellenbeschreibungen Rechnung getragen würde.

¹⁹² Vgl. Abschnitt 7.3

¹⁹³ Vgl. Friedrich-Ebert-Stiftung / Bundeszentrale für politische Bildung / iaf-Berlin 2002

¹⁹⁴ Vgl. Abschnitt 7.3

Damit wären die betreffenden Hauptamtlichen für die Ehrenamtlichen zuständig, und die Ehrenamtlichen könnten sich auf diese Zuständigkeit berufen. Dem mutmaßlich aufkommenden Einwand, dass dies ja personelle Ressourcen binde und damit Geld koste, ist entgegenzuhalten, dass hier lediglich nachträglich eine Kooperation legitimiert wird, die ohnehin existiert.

Der Vorteil wäre, dass es Regeln gäbe, mit deren Hilfe diese Kooperation konstruktiver gestaltet werden könnte. Damit könnten viele Konflikte bis hin zu lautstarken Auseinandersetzungen vermieden werden, die es bis heute gibt. Die gegenwärtig vorfindliche informelle Kooperation mit Ehrenamtlichen bindet, nicht zuletzt durch die Reibungsflächen, die dabei entstehen, wesentlich mehr personelle Ressourcen als dies in einer geregelten Kooperation nötig wäre. Darüber hinaus könnten die Möglichkeiten, die Kooperation so zu gestalten, dass sie die Hauptamtlichen in Teilbereichen auch entlastet, wesentlich besser genutzt werden.

11.2.2.3 Vollständige Information über Zuständigkeiten

Es gibt eine Fülle von Informationen darüber, welche Hauptamtlichen in welchen Ämtern oder Abteilungen wofür zuständig sind. Dennoch ist „bessere Information über Zuständigkeiten“ einer der meist genannten Verbesserungswünsche unserer ehrenamtlichen GesprächspartnerInnen.

Der erste Teil unserer diesbezüglichen Handlungsempfehlung besteht darin, derartigen Klagen im Detail nachzugehen, um die Ursachen zu identifizieren. Wir haben dies exemplarisch mit einer kleinen Gruppe von Ehrenamtlichen getan und sind in den meisten Fällen zu dem Ergebnis gekommen, dass bereits kleine Änderungen in der Informationspolitik gereicht hätten, um den Grund der Klage zu beheben.

Dies hat mit der einfachen Tatsache zu tun, dass die Sicht der Ämter und der Hauptamtlichen in ihnen auf die Darstellung von Zuständigkeiten eine ganz andere ist als die der Ehrenamtlichen.

Dies sei an einem Fallbeispiel¹⁹⁵ erläutert: Ein Ehrenamtlicher beantragt beim Jobcenter die Übernahme von Dolmetscherkosten für eine Kommunikation zwischen ihm und dem Vater der betreuten Familie. In der Außenbetrachtung ist schnell klar, dass diese Kostenübernahme nicht zum Leistungsspektrum des Jobcenters gehört.

Der Ehrenamtliche erhält ein langes, vermutlich aus Textbausteinen zusammengesetztes E-Mail, in dem der bzw. die SachbearbeiterIn rechtssicher erklärt, warum das Jobcenter im geschilderten Fall nicht zuständig ist und unter welchen Voraussetzungen das Jobcenter Dolmetscherkosten übernehmen würde. Das Schreiben dient der Absicherung des Jobcenters, hilft aber dem Ehrenamtlichen nicht weiter. Ihm hätte ein kurzes

¹⁹⁵ Dargestellt und diskutiert im Rahmen einer Gruppendiskussion mit Ehrenamtlichen aus der Arbeit mit Geflüchteten über ihre Erfahrungen mit Ämtern und Behörden

Schreiben der Art „Wir können leider nichts für Sie tun, aber wenden Sie sich bitte an XY.“ mehr genutzt. In der Gruppe, in deren Rahmen dieser Fall vorgetragen und diskutiert wurde, konnte innerhalb weniger Minuten eine Lösung (auf ehrenamtlicher Basis) gefunden werden.

Mögliche Ursachen für die Klagen über unklare Zuständigkeiten können weiterhin sein

- mangelnde Aktualität der Informationen in Broschüren und auf Webseiten,
- mangelnde Verständlichkeit der Information über Zuständigkeit (z.B. Herr X. ist zuständig für Leistungen nach § Y Abs. Z),
- faktisch unklare Zuständigkeiten,
- fehlende oder unklare Information darüber, wofür die Behörde oder Abteilung *nicht* zuständig ist,
- nicht vorhandene Zuständigkeiten für spezifische Anliegen, die sich aus der ehrenamtlichen Arbeit für Geflüchtete ergeben und an die Behörden herangetragen werden.

Für eine nachhaltige Verbesserung ist es - wie bereits festgestellt - hilfreich, einzelne Fälle nachzuvollziehen und dann die Ursachen der Klage zu beseitigen. Eine schnelle und wirksame Verbesserung bietet der Verweis an eine allgemeine Ansprechstelle, so diese vorhanden ist.

11.2.2.4 Allgemeine Ansprechstelle für Ehrenamtliche in der Arbeit mit Geflüchteten

Aus den im vorangegangenen Abschnitt dargestellten Problemen mit der Zuständigkeit für Anliegen der Ehrenamtlichen ergibt sich die Empfehlung, auf Kreisebene und damit ämter- und einrichtungsübergreifend eine allgemeine Ansprechstelle für Ehrenamtliche in der Arbeit mit Geflüchteten zu benennen.

Dies bedeutet nicht, dass eine solche Stelle neu geschaffen werden muss. Wir plädieren vielmehr dafür, diese Aufgabe im Zuge der Weiterentwicklung des Aufgabenprofils von „KordinatorInnen“ zu dem von FreiwilligenmanagerInnen¹⁹⁶ bei diesen anzusiedeln.

11.2.2.5 Leitbilder und Leitlinien für die Kooperation mit Ehrenamtlichen

Leitbilder und Leitlinien für die Arbeit von Institutionen sind mittlerweile weit verbreitet, im Hinblick auf unseren Gegenstand haben sie zwei Schwächen: Sie sind erstens meist zu wenig handlungsleitend für die alltägliche Praxis und zweitens kommt die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen in ihnen meist nicht vor.

¹⁹⁶ Vgl. Abschnitt 11.2.1.1.

Versuche, speziell die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Arbeit mit Geflüchteten in Form eines Leitbildes vorzustrukturieren, gibt es in verschiedenen Verwaltungen. Die uns bekannten Ergebnisse erscheinen unbefriedigend, denn sie sind mutmaßlich einseitig von hauptamtlicher Seite für die Kooperation mit Ehrenamtlichen entwickelt worden. Dies zeigt sich vor allem in einer – aus Perspektive der Ehrenamtlichen – zu starken Orientierung am „Amtsdeutsch“.

Leitbilder und Leitlinien können dann hilfreich für die Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen sein, wenn sie

- gemeinsam mit oder zumindest unter Beteiligung von Ehrenamtlichen entwickelt wurden, also nicht nur die Anforderungen einer Seite repräsentieren,
- praxistauglich in dem Sinne sind, dass sie beiden Seiten Handlungsspielräume und Handlungsanforderungen zuweisen, auf die sich Haupt- und Ehrenamtliche konkret beziehen können sowie
- kurzgefasst und leicht verständlich sind.

11.2.2.6 AnsprechpartnerInnen / Clearingstellen in Ämtern

Es sollte in allen Ämtern und Behörden AnsprechpartnerInnen oder Clearingstellen geben, an die Ehrenamtliche (und natürlich auch die Geflüchteten selbst) sich wenden können, wenn die Kooperation mit einzelnen SachbearbeiterInnen nicht zufriedenstellend verläuft. Diese wären amtsintern und würden eine andere Funktion erfüllen als die zuvor genannten allgemeinen Ansprechstellen¹⁹⁷ für alle Anliegen der Ehrenamtlichen.

Dabei ist die Funktion der Clearingstelle klar zu unterscheiden vom üblichen Beschwerdeweg in Ämtern, nämlich der Einschaltung der nächsthöheren Hierarchieebene. Dieser Beschwerdeweg wird nachvollziehbarerweise von einem Teil der Ehrenamtlichen vermieden, weil sie Nachteile befürchten.

11.2.2.7 Anerkennung für Hauptamtliche

Wie dargestellt gibt es in nahezu allen Behörden Hauptamtliche, die sich um Verständigung und Kooperation mit den Ehrenamtlichen bemühen und dafür zum Teil erhebliche Mehrarbeit auf sich nehmen.¹⁹⁸ Hier sollte behördenintern nach geeigneten Formen der Anerkennung dieser Leistung gesucht werden. Dies beginnt mit der Anerkennung der Tatsache, dass dieses Bemühen um Kooperation mit den Ehrenamtlichen in vielerlei Hinsicht auch für die behördliche Aufgabenerfüllung funktional ist.

¹⁹⁷ Vgl. Abschnitt 11.2.2.4

¹⁹⁸ Vgl. Abschnitt 7.5

11.2.2.8 Vereinfachung von Verwaltungsabläufen

Es ist weder Aufgabe der Studie noch liegt es in der Kompetenz des Verfassers, über die Möglichkeiten der Vereinfachung von Verwaltungsabläufen zu urteilen. Dennoch darf eine Thematisierung dieser Option in unseren Handlungsempfehlungen nicht fehlen. Festgestellt werden kann nämlich, dass viele Ehrenamtliche die Komplexität der Regelungen beklagen und auch viele Hauptamtliche sich eine Vereinfachung der Abläufe wünschen.

Unterstellt man einmal, dass es nicht nur aus Sicht der Betroffenen und Beteiligten, sondern auch aus verwaltungsfachlicher Sicht Potentiale der Vereinfachung gibt, so sollten diese genutzt werden: Zum Wohle der Geflüchteten selbst, aber auch, um die Arbeit der Ehrenamtlichen wie auch der Hauptamtlichen für die Geflüchteten zu erleichtern und damit auch eine bessere Kooperation miteinander zu ermöglichen

11.3 Erfahrungsaustausch zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen

Nachdem wir in den beiden vorangegangenen Abschnitten Empfehlungen formuliert haben, die sich allein auf die Ehrenamtlichen oder allein auf die Hauptamtlichen bezogen haben, wenden wir uns nun solchen Empfehlungen zu, die den Austausch zwischen Haupt und Ehrenamtlichen betreffen.

11.3.1 Informationsfluss optimieren

Wir haben weiter oben¹⁹⁹ eine Reihe von Problemen im Informationsfluss zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen benannt. Um diese zu beseitigen und den Informationsfluss zu optimieren, sind folgende Maßnahmen zu empfehlen:

- Beseitigung etwaiger Defizite im Informationsfluss innerhalb des hauptamtlichen Bereiches, vor allem zwischen Behörden,
- frühzeitige und vollständige Information der lokalen ehrenamtlichen Gruppen und Initiativen über relevante Entwicklungen und Änderungen (z.B. Pläne zur Schließung einer Gemeinschaftsunterkunft),
- Gestaltung des Flusses personenbezogener Daten über die Geflüchteten an deren ehrenamtliche BegleiterInnen so offen, wie dies datenschutzkonform möglich ist (z.B. mit Hilfe einer Postvollmacht),

¹⁹⁹ Vgl. Abschnitt 9.1

- Datierung aller im Internet eingestellten Informationen, um deren Aktualität einschätzen zu können, sowie kontinuierliche Aktualisierung der relevanten Webseiten einschließlich Löschung nicht mehr aktueller Seiten.

11.3.2 Erfahrungsaustausch fokussieren

Wie oben dargestellt wird einerseits sowohl von Haupt- als auch von Ehrenamtlichen mehr Erfahrungsaustausch gewünscht, andererseits werden vorhandene Formen des Erfahrungsaustausches als unbefriedigend kritisiert.²⁰⁰ Regelmäßiger Erfahrungsaustausch kostet die Beteiligten viel Zeit und da Zeit knapp und wertvoll ist, sollte sorgfältig darauf geachtet werden, dass der Ertrag für die zukünftige Arbeit den Aufwand an Zeit und Geld übersteigt.

In der folgenden Handlungsempfehlung geht es deswegen darum, Treffen zum Erfahrungsaustausch deutlich stärker zu fokussieren. Dazu sollten im Einzelnen die Veranstaltungen

- auf konkret definierte Zielgruppen zugeschnitten und die Teilnehmerschaft entsprechend ausgewählt werden,
- thematisch an den Diskussionsbedarfen der Zielgruppe orientiert werden, z.B. durch vorherige Abfrage prioritärer Themen,
- ausführlich und problemorientiert dokumentiert werden.

Es ist natürlich wünschenswert, dass erzielte Arbeitsergebnisse nicht mit Ende der Veranstaltung verpuffen, sondern Eingang in die lokale Praxis finden. Insoweit dies geschieht empfehlen wir, diese Information an die Teilnehmerschaft zurück zu füttern.

²⁰⁰ Vgl. Abschnitt 9.5

12. Ausblick

Unsere Ergebnisse zeigen, dass in der ehrenamtlichen Arbeit mit Geflüchteten auch und gerade in Bereichen, die eine enge Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen erfordern, in großem Umfang elementar wichtige Leistungen erbracht werden. Weil dies so ist, sollte das System, das in den letzten Jahren entstanden ist, verstetigt und weiterentwickelt werden.

Ein Schwerpunkt dieser Weiterentwicklung sollte bei den Bedingungen der Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen gesetzt werden, denn hier gibt es, wie wir gezeigt haben, noch zahlreiche Reibungsflächen und Stolpersteine. Ansatzpunkte für deren Beseitigung liegen ziemlich gleich verteilt auf hauptamtlicher wie auf ehrenamtlicher Seite. Sie erfordern teilweise Maßnahmen großer Reichweite, teilweise lassen sie sich aber auch in kleinen Kontexten und mit wenig Aufwand umsetzen.

Tritt man von den vielen Befunden und Ansatzpunkten einige Schritte zurück, um die Frage zu beantworten, was nun die wichtigsten nächsten Schritte sein sollten, so wären diese nach unserem Dafürhalten in den folgenden drei Bereichen anzusiedeln:

1. Umfassende Einbeziehung der Perspektive der Geflüchteten selbst und Betrachtung eines Beziehungsdreiecks von Geflüchteten, Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen statt der in der Studie mangels Alternative vorgenommenen Beschränkung auf Haupt- und Ehrenamtliche.
2. Öffnung der Verwaltungen für ehrenamtliches Engagement im Sinne von ersten explorativen Schritten in Richtung auf eine umfassende zivilgesellschaftliche Strategie analog zur Interkulturellen Öffnung.
3. Entwicklung und Bekanntmachung von Rollendefinitionen für Ehrenamtliche zur besseren Orientierung nicht nur der Hauptamtlichen, sondern auch der Geflüchteten sowie anderer Ehrenamtlicher.

13. Literatur

- Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Traunstein e.V. (2017): Bürgerschaftliches Engagement für Flüchtlinge – Treffen des Netzwerks Asyl in Traunstein, Pressemitteilung, veröffentlicht auf Chiemgau24.de, <https://www.chiemgau24.de/chiemgau/traunstein/landkreis-traunstein-ort55635/landkreis-traunstein-treffen-netzwerks-asyl-traunstein-9176752.html>, abgerufen am 24.9.2018
- Aumüller, Jutta / Gesemann, Frank (2016): Flüchtlinge aufs Land? Migration und Integration im ländlichen Raum, in: Bundeszentrale für politische Bildung, Land und Ländlichkeit, Aus Politik und Zeitgeschichte 66. Jahrgang, 46–47/2016, 14. November 2016, <https://www.bpb.de/apuz/236835/fluechtlinge-aufs-land-migration-und-integration-im-laendlichen-raum?p=all>, abgerufen am 24.9.2018
- Bayerischer Landtag (2017): Integrationslotsinnen und Integrationslotsen in Bayern, Drucksache 17/17292 vom 13.10.2017, https://www.bayern.landtag.de/www/Elan-TextAblage_WP17/Drucksachen/Schriftliche%20Anfragen/17_0017292.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration (2017): Integrationsministerin Müller: „Freistaat baut zentrale Anlaufstellen für Ehrenamtliche aus – 27 Landkreise erhalten hauptamtlichen Integrationslotsen“, Pressemitteilung 173.17 vom 1.5.2017, <http://www.stmas.bayern.de/presse/pm1705-173.php>, abgerufen am 24.9.2018
- Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (o. J.): Ehrenamt und Integration - Freiwilliger Einsatz, Webseite, https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/Themen/GesellschaftUndTeilhabe/Ehrenamt/ehrenamt_node.html, abgerufen am 24.9.2018
- Beikler, Sabine / Vogt, Sylvia (2015): Flüchtlinge in Berlin Die Zustände vor dem Lageso sind lebensgefährlich, in: Der Tagesspiegel vom 8.10.2015, <http://www.tagesspiegel.de/berlin/fluechtlinge-in-berlin-die-zustaende-vor-dem-lageso-sind-lebensgefaehrlich/12428050.html>, abgerufen am 24.9.2018
- Bogumil, Jörg / Hafner, Jonas / Kastilan, André (2017): Städte und Gemeinden in der Flüchtlingspolitik - Welche Probleme gibt es und wie kann man sie lösen? Im Auftrag der Stiftung Mercator, Essen 2017, https://www.stiftung-mercator.de/media/downloads/3_Publikationen/2017/August/Stiftung_Mercator_Studie_Verwaltungshandeln_Fluechtlingspolitik.pdf, abgerufen am 24.9.2017
- Bornefeld, Franziska (2017): Zuwanderung als Chance für Gemeinden und Geflüchtete gleichermaßen, in: Willkommen bei Freunden - Bündnisse für junge Geflüchtete Newsletter November 2017, <https://www.willkommen-bei->

freunden.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Themendossier_Laendliche_Raeume_als_Orte_der_Integration_final.pdf, abgerufen am 24.9.2018

Buchner, Karin / Koch, Claudia (o.J., [2016]): Engagement in der Flüchtlingsarbeit - Motive, Bedarfe, Potentiale - Befragungsergebnisse – Auswertung, Durchgeführt von der Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen in Hessen (LAGFA-Hessen) e.V. Hrsg. Hessisches Ministerium für Soziales und Integration, Wiesbaden o.J., http://lagfa-hessen.de/files/dyn/auswertung_befragung_ehrenamtliche_fluechtlingshilfe2016.pdf, abgerufen am 24.9.2018

Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (2017): Raumordnungsbericht 2017 - Daseinsvorsorge sichern, Vorlage zur Unterrichtung des Deutschen Bundestages, Drucksache 18/13700, Bonn Juli 2017, <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/137/1813700.pdf>, abgerufen am 24.9.2018

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2016): Schulungen für ehrenamtliche Sprachbegleiter, Webseite, veröffentlicht am 21.10.2016, <https://www.bamf.de/SharedDocs/Meldungen/DE/2016/20161021-schulung-ehrenamtliche-sprachbegleiter.html>, abgerufen am 24.9.2018

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (2017): Das Bundesamt in Zahlen 2016 - Asyl, Migration und Integration, Nürnberg 2017, http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Broschueren/bundesamt-in-zahlen-2016.pdf?__blob=publicationFile, abgerufen am 24.9.2018

Deutscher Bundestag 18. Wahlperiode (2017): Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Ulla Jelpke, Frank Tempel, Sevim Dağdelen, weiterer Abgeordneter und der Fraktion DIE LINKE. – Drucksache 18/11985 – Ergänzende Informationen zur Asylstatistik für das erste Quartal 2017, Drucksache 18/12623 vom 01.06.2017, <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/18/126/1812623.pdf>, abgerufen am 24.9.2018

Diakonie Deutschland (2016): Was sind freiwillig Engagierte / Ehrenamtliche? - Flyer Dezember 2016, https://www.diakonie.de/fileadmin/user_upload/P160580_Diakonie_Erklaer-Folder_6S_170306_deutsch_Web.pdf, abgerufen am 24.9.2018

Dietz, Berthold / Frevel, Bernhard / Toens, Katrin (2015): Sozialpolitik kompakt. 3. Auflage Wiesbaden 2015

Erlenbach, Carmen (2017): Unterstützer der Flüchtlingshilfe - Alle ziehen an einem Strang, in: Frankfurter Neue Presse vom 26.5.2017, http://sdp.fnp.de/lokales/kreise_of_gross-gerau/Alle-ziehen-an-einem-Strang;art688,2641872, abgerufen am 24.9.2018

Fedler, Lisa (2015): Anerkennung im Ehrenamt - Hannes Jähnert auf dem openTransfer CAMP Demografie am 29. Mai in Berlin, <https://opentransfer.de/anerkennung-im-ehrenamt/>, abgerufen am 24.9.2018

- Franke, Silke / Magel, Holger [Hrsg.] (2016): Flüchtlinge auf's Land? Hans-Seidel-Stiftung, Argumente und Materialien zum Zeitgeschehen 106, München Dezember 2016, https://www.hss.de/fileadmin/user_upload/HSS/Dokumente/Publications/161229_AMZ-106_INTERNET.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Franzke, Bettina (2017): Interkulturelle Kompetenz und verantwortungsvolles Handeln in der Flüchtlingshilfe – Ein Praxishandbuch für ehrenamtlich Engagierte, Mannheim 2017
- Friedrich-Ebert-Stiftung / Bundeszentrale für politische Bildung / iaf-Berlin [Hrsg.] (2002): Interkulturelle Öffnung der Verwaltung – Zuwanderungsland Deutschland in der Praxis, Dokumentation der Fachkonferenz vom 23./ 24. Mai 2002 in der Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin, <http://www.bpb.de/veranstaltungen/dokumentation/130017/interkulturelle-oeffnung-der-verwaltung>, abgerufen am 24.9.2018
- Gemeinde Ziltendorf (2017): Ziltendorf – gestern & heute. Ortschronik der Gemeinde Ziltendorf. Das Jahrhundert-Hochwasser 1997, <http://chronik.ziltendorf.com/1997/08/20/das-jahrhundert-hochwasser-1997/>, abgerufen am 24.9.2018
- Gesemann, Frank (2015): Integrationslotsenprojekte in Deutschland im Überblick: Konzepte, Einsatzfelder und Finanzierung. Berlin 2015, <http://www.desi-sozialforschung-berlin.de/uploads/Integrationslotsenprojekte-in-Deutschland-BF01.pdf>, abgerufen am 24.9.2018
- Groß, Torsten u.a. [Hrsg.] (2016): Engagierte Migranten – Teilhabe in der Bürgergesellschaft, Schwalbach i.Ts. 2016
- Haller, Michael (2017): Die „Flüchtlingskrise“ in den Medien - Tagesaktueller Journalismus zwischen Meinung und Information. Eine Studie der Otto-Brenner-Stiftung, Frankfurt 2017, https://www.otto-brenner-stiftung.de/fileadmin/user_data/stiftung/02_Wissenschaftsportal/03_Publikationen/AH93_Fluechtlingskrise_Haller_2017_07_20.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (2017): FAQ - Die hessische Integrationslotsenförderung im Landesprogramm „WIR“ Von A bis Z. Wiesbaden Januar 2017, http://www.integrationskompass.de/global/show_document.asp?id=aaaaaaaaaafqqr, abgerufen am 24.9.2018
- Hessisches Ministerium der Justiz, für Integration und Europa (2010): Fach- und Fördergrundsätze zum Landesprogramm „Förderung von Integrationsmaßnahmen für Menschen mit Migrationshintergrund“, Staatsanzeiger für das Land Hessen – 13. September 2010 Seite 2124ff., http://www.staatsanzeiger-hessen.de/dokument/?user_nvurlapi_pi1%5Bdid%5D=7683118&src=document&cHash=52fdbfd9e2, abgerufen am 24.9.2018
- Huth, Susanne (2016): Paten-, Lotsen- und Mentorenprojekte, in: Groß u.a. 2016

- Huth, Susanne (2017): PatInnen, MentorInnen, LotsInnen für Integration – Akteure, Konzepte, Perspektiven, Arbeitspapier Nr. 1 des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement, Berlin 2017, <http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/publikationen/bbe-reihe-arbeitspapiere-001.pdf>, abgerufen am 24.9.2018
- Huth, Susanne / Schumacher, Jürgen (2016): Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Flüchtlingshilfe, in: Engagement macht stark! Magazin des Bundesnetzwerkes Bürgerschaftliches Engagement (BBE) Berlin, 5. Jahrgang, Ausgabe 2/2016, https://www.engagement-macht-stark.de/fileadmin/ems/Publikationen/Magazin_2_2016.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Karakayali, Serhat / Kleist, Olaf (2015): EFA-Studie: Strukturen und Motive der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit (EFA) in Deutschland - 1. Forschungsbericht: Ergebnisse einer explorativen Umfrage vom November/Dezember 2014. Eine Studie des Berliner Instituts für empirische Integrations- und Migrationsforschung (BIM), Humboldt-Universität zu Berlin, 17. April 2015, https://www.bim.hu-berlin.de/media/2015-05-16_EFA-Forschungsbericht_Endfassung.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Karakayali, Serhat / Kleist, Olaf (2016): EFA-Studie: Strukturen und Motive der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit (EFA) in Deutschland - 2. Forschungsbericht: Ergebnisse einer explorativen Umfrage vom November/Dezember 2015. Eine Studie des Berliner Instituts für empirische Integrations- und Migrationsforschung (BIM), Humboldt-Universität zu Berlin, 8. August 2016, https://www.bim.hu-berlin.de/media/Studie_EFA2_BIM_11082016_V%C3%96.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Karakayali, Serhat / Wallis, Mira / Höfler, Leif Jannis / Heller, Mareike (2018): Fördermittel in der Flüchtlingshilfe: Was gebraucht wird - was ankommt, Herausgegeben von der Bertelsmann Stiftung, durchgeführt am Berliner Institut für empirische Integrations- und Migrationsforschung (BIM), Gütersloh 2018, https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/Projekte/90_Synergien_vor_Ort/Foerdermittel_in_der_Fluechtlingshilfe_web.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Kleinschmidt, Julia (2013): Die Aufnahme der ersten "boat people" in die Bundesrepublik, in: Deutschland Archiv Online, 26.11.2013, <http://www.bpb.de/170611>, abgerufen am 24.9.2018
- Kneier, Gerhard (2015): Zweite Asylkonferenz in Wiesbaden „Alle an einem Strang“, in: Frankfurter Neue Presse vom 19.2.2015, <http://www.fnp.de/rhein-main/Alle-an-einem-Strang:art801.1271307>, abgerufen am 24.9.2018
- Kommunales Jobcenter Hochtaunus (2016): Leitfaden: Übergang von anerkannten Flüchtlingen vom Asylbewerberleistungsgesetz (AsylbLG) zum Zweiten Sozialgesetzbuch (SGB II). Stand 17.11.2016, <http://www.fluechtlingshilfe-htk.de/uploads/info/108.pdf#page=1&zoom=auto,-178,848>, abgerufen am 24.9.2018

- Kreft, Ursula (2014): Die Kommunalverwaltung aus dem Blickwinkel der Bürgerinnen und Bürger mit Migrationshintergrund, in: Uske / Scheitza / Düring-Hesse / Fischer 2014
- Landmann, Helen / Aydin, Anna Lisa / van Dick, Rolf / Klocke, Ulrich (2017): Die Kontakthypothese: Wie Kontakt Vorurteile reduzieren und die Integration Geflüchteter fördern kann. In: im The Inquisitive Mind, Ausgabe 3/2017, Flucht und Migration – Interventionen, <http://de.in-mind.org/article/die-kontakthypothese-wie-kontakt-vorurteile-reduzieren-und-die-integration-gefluechteter>, abgerufen am 24.9.2018
- Landratsamt Karlsruhe (o.J.): Vereinbarung über ehrenamtliche Tätigkeit, <http://fh-oestringen.de/images/documents/Ehrenamtsvertrag.pdf>, abgerufen am 24.9.2018
- Müller, Johannes (2016): Fremdenfeindlichkeit: Die Mär von den ausländerfeindlicheren Ostdeutschen, in: Die Zeit vom 6.9.2016, <http://www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2016-08/fremdenfeindlichkeit-osten-ursache-bevoelkerung-zusammensetzung-bildung-alter/komplettansicht>, abgerufen am 24.9.2018
- Netzwerk Asyl Baden-Baden (2017): Begrüßungsmappe - Leitbild Ehrenamt, Stand 21.1.2017, https://www.baden-baden.de/mam/files/service/migration/leitbild_ehrenamt_endfassung.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Neue Wege Kreis Bergstraße -Kommunales Jobcenter- (2018): Webseite: NAVI Bergstrasse - Infopoint für Menschen mit Fluchthintergrund, <https://www.neue-wege.org/navi-bergstrasse/>, abgerufen am 24.9.2018
- Neumayer, Martin (2016): Der ländliche Raum als neue Heimat, in: Franke / Magel 2016
- Ohliger, Rainer / Schweiger, Raphaela / Veyhl, Lisa (2017): Auf dem Weg zur Flüchtlingsintegration in ländlichen Räumen: Ergebnisse einer Bedarfsanalyse in sieben Landkreisen, Robert Bosch Stiftung (Hrsg.), http://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/publications/pdf_import/Bedarfsanalyse_Fluechtlingsintegration_in_laendlichen_Raeumen.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Ökumenischen Bundesarbeitsgemeinschaft Asyl in der Kirche e.V. (2018): Webseite: Über uns, <http://www.kirchenasyl.de/ueber-uns/>, abgerufen am 26.1.2018
- Pettigrew, Thomas F. / Tropp, Linda R. (2006): A meta-analytic test of intergroup contact theory, in: Journal of Personality and Social Psychology, 2006, Vol. 90, No. 5, pp. 751–783, http://www.iaccp.org/sites/default/files/pettigrew_tropp_2006_contact_theory_0.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Ringendahl, Alexandra (2018): Flüchtlinge in Köln - Initiativen suchen händeringend neue Helfer, in: Kölner Stadtanzeiger vom 11.1.2018, <https://www.ksta.de/koeln/fluechtlinge-in-koeln-initiativen-suchen-haenderingend-neue-helfer-29463824>, abgerufen am 24.9.2018

- Schiefer, David (2017): Was wirklich wichtig ist: Einblicke in die Lebenssituation von Flüchtlingen, Kurzinformation des SVR-Forschungsbereichs 2017-1, Berlin Januar 2017, https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2017/07/SVR-FB_Lebenslage_Fluechtlinge.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Schmidbauer, Wolfgang (2007): Das Helfersyndrom. Hilfe für Helfer. Reinbek 2007
- Schmidt, Matthias (2017): Wie mittelständische Unternehmen Mitarbeiter aufs Land locken, in Markt und Mittelstand 7-8/2017, 30.8.2017, <https://www.marktundmittelstand.de/personal/wie-mittelstaendische-unternehmen-mitarbeiter-aufs-land-locken-1260051/>, abgerufen am 24.9.2018
- Schumacher, Jürgen (2015a): Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in Pflege, Sport und Kultur. Endbericht der Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin 2015, <https://www.inbas-sozialforschung.de/projekte/kooperation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-in-pflege-sport-und-kultur.html>, abgerufen am 24.9.2018
- Schumacher, Jürgen (2015b): Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen in Pflege, Sport und Kultur. Kurzfassung des Endberichts der Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin 2015, <https://www.inbas-sozialforschung.de/projekte/kooperation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-in-pflege-sport-und-kultur.html>, abgerufen am 24.9.2018
- Schumacher, Jürgen (2015c): Kooperation von Haupt- und Ehrenamtlichen als Gestaltungsaufgabe. Ein Leitfaden für die Praxis. Auf Grundlage der Ergebnisse der Studie "Kooperation von Haupt - und Ehrenamtlichen in Pflege, Sport und Kultur", Berlin 2015, <https://www.inbas-sozialforschung.de/projekte/kooperation-von-haupt-und-ehrenamtlichen-in-pflege-sport-und-kultur.html>, abgerufen am 24.9.2018
- Schumacher, Jürgen (2017): Ehrenamtliches Engagement für geflüchtete Menschen, in: Trendanalyse, Willkommen bei Freunden - Bündnisse für junge Flüchtlinge, Dezember 2017, https://www.willkommen-bei-freunden.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Trendanalyse_Ehrenamt_fuer_Gefluechtete_WbF_final.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Schumacher, Jürgen / Arha, Feben (2016): Bestandsaufnahme, Analyse und Empfehlungen für Qualifizierungen und Schulungen ehrenamtlicher Integrationslotsinnen und -lotsen zur Förderung einer Willkommens- und Anerkennungskultur in Hessen, Endbericht vom 9.9.2016, herausgegeben vom Hessischen Ministerium für Soziales und Integration, http://www.integrationskompass.de/global/show_document.asp?id=aaaaaaaaaafpkz, abgerufen am 24.9.2018
- Seipp, Bettina (1998): 250 000 Bosnien-Flüchtlinge ausgereist, in: Die Welt vom 18.09.1998, <https://www.welt.de/print-welt/article630767/250-000-Bosnien-Fluechtlinge-ausgereist.html>, abgerufen am 24.9.2018

- Speth, Rudolf / Bojarra-Becker, Elke (2017): Zivilgesellschaft und Kommunen: Lerneffekte aus dem Zuzug Geflüchteter für das Engagement in Krisen. Hrsg. Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft, Berlin, 2017 (Opuscula 107).
- Stadt Würzburg (o.J.): Vereinbarung Ehrenamtliche Unterstützung von Asylsuchenden in kommunalen/ dezentralen Unterkünften, https://www.wuerzburg.de/media/www.wuerzburg.de/org/med_17887/430663_vereinbarung_ehrenamtliche_taetigkeit.pdf, abgerufen am 24.9.2018
- Stangl, Werner (2018): Stichwort: 'Helfersyndrom'. Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik, <http://lexikon.stangl.eu/8063/helfersyndrom/>, abgerufen am 24.9.2018
- Tetik, Fatma (2017): Flüchtlingshilfe Leinfelden-Echterdingen: Ehrenamtliche Sprachbegleiter gesucht, in: Stuttgarter Zeitung vom 7.11.2017, <https://www.stuttgarter-zeitung.de/inhalt.fluechtlingshilfe-leinfelden-echterdingen-ehrenamtliche-sprachbegleiter-gesucht.6e2e7c77-59fd-4b6d-9537-807912042024.html>, abgerufen am 24.9.2018
- Uske, Hans / Scheitza, Alexander / Düring-Hesse, Suse / Fischer, Sabine [Hrsg.] (2014): Interkulturelle Öffnung der Verwaltung - Konzepte, Probleme, Beispiele, Duisburg / Köln / Kreis Recklinghausen / Lünen / Mainz Oktober 2014, http://www.radius-team.com/fileadmin/user_upload/Buch_Interkulturelle_oeffnung_Internetversion.pdf, abgerufen am 24.9.2018