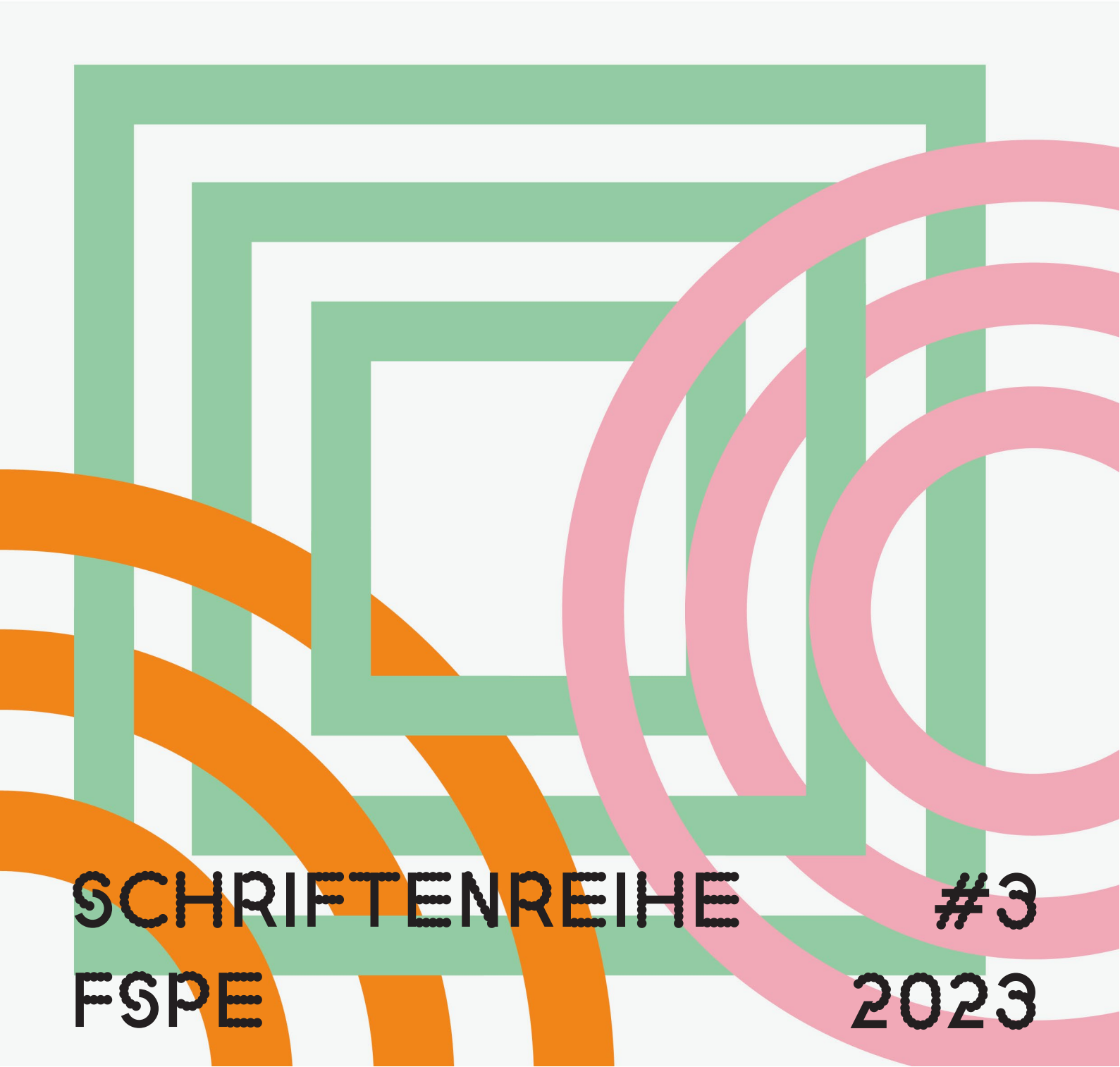
Katja Jepkens
Kai Hauprich

NUTZER*INNEN- UND SOZIALRAUM-FORSCHUNG IM KONTEXT SOZIALER ARBEIT

INTESO – INTEGRATION IM SOZIALRAUM. WORKING PAPER NR. 3: Die Welcome Points als Intermediäre in den Strukturen des lokalen politisch-administrativen Systems.



SCHRIFTENREIHE #3
FSPE 2023

IMPRESSUM

Düsseldorf, 2023
Erstveröffentlichung: 2018

Nutzer*innen- und Sozialraumforschung im Kontext Sozialer Arbeit | Nr. 3 | 2023

„INTESO – Integration im Sozialraum. Working Paper Nr. 3: Die Welcome Points als Intermediäre in den Strukturendes lokalen politisch-administrativen Systems."

Autor*innen
Katja Jepkens (https://orcid.org/ 0000-0000-0000-0000)
Kai Hauprich

Forschungsprojekt
Integration im Sozialraum: Lokale Konzepte zur Vernetzung und Steuerung zivilgesellschaftlicher und institutioneller Ressourcen in der Arbeit mit Flüchtlingen (INTESO).

Projektleitung
Prof. Dr. Anne van Rießen
Prof. Dr. Ulrich Deinet
Prof. Dr. Reinhold Knopp

Laufzeit
09/2016 bis 11/2019

Herausgeber*innen
Prof. Dr. Anne van Rießen
Prof. Dr. Ulrich Deinet
Prof. Dr. Christoph Gille

Forschungsstelle für sozialräumliche Praxisforschung und Entwicklung
Hochschule Düsseldorf
Münsterstraße 156
40476 Düsseldorf

ISSN: 2750-5154
DOI: 10.20385/opus4-3522

Diese Ausgabe wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0)

ABSTRACT

Das Forschungsprojekt INTESO untersucht in den Düsseldorfer Stadtbezirken 5 und 6 die Arbeit von sozialräumlich ausgerichteten Welcome Points und damit Möglichkeiten, Integrationsanliegen sozialräumlich zu handhaben. Dabei werden die Welcome Points als Intermediäre im Sozialraum betrachtet, die zwischen Akteur_innen und Institutionen der Gesamtstadt und jenen im Sozialraum vermitteln.

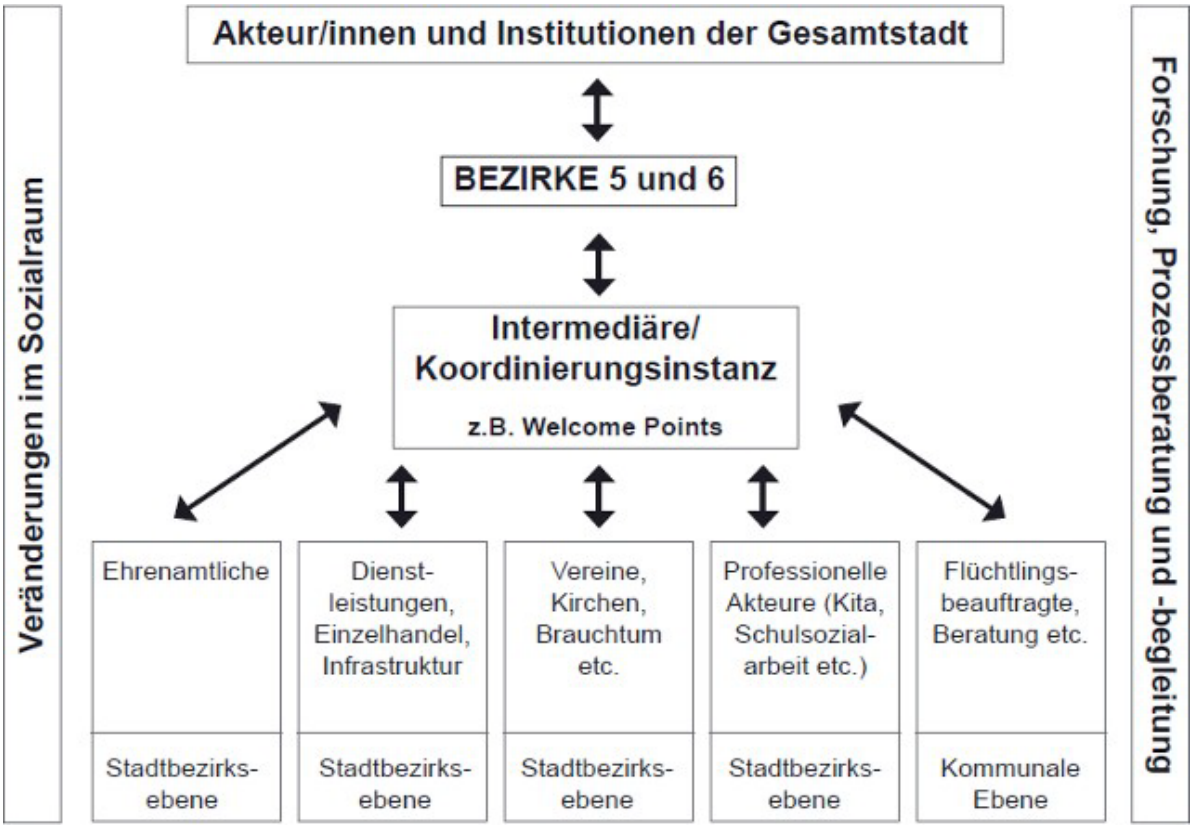


Abbildung 1: INTESO Projektskizze. Eigene Darstellung.

INTESO fragt nach Bedingungen und Voraussetzungen einer sozialräumlichen Zuwanderungs- und Integrationsarbeit, nach der Rolle der Welcome Points im Stadtbezirk und den zuwanderungsbedingten Veränderungen im Sozialraum. Das vorliegende Working Paper *Die Welcome Points als Intermediäre in den Strukturen des lokalen politisch-administrativen Systems* bettet die Welcome Points in die gesamtstädtischen Strukturen ein und beleuchtet vorhandene Netzwerke, Strukturen und Barrieren.

Dazu werden lokale Anpassungs- und Transformationsprozesse aus Sicht von Akteur_innen auf kommunaler Ebene ebenso rekonstruiert wie vorhandene Netzwerke und Kooperationsstrukturen, bevor aus dieser Perspektive auf die Bedeutung des Sozialraums und die mögliche Rolle der Welcome Points als intermediäre Instanz eingegangen wird.

INHALT

1. INTERMEDIÄRE ZWISCHEN SOZIALRAUM UND KOMMUNALEN POLITISCH-ADMINISTRATIVEN STRUKTUREN 6

2. DIE REKONSTRUKTION LOKALER ANPASSUNGS- UND TRANSFORMATIONSPROZESSE – RETROPERSPEKTIVE BINNEN-PERSPEKTIVE AUF ENTWICKLUNGEN UND ENTSCHEIDUNGEN IN DÜSSELDORF 7

2.1 Herbst 2014 bis Herbst 2015: Entscheidungen als Ausdruck des Krisenmodus . 7

2.2 Herbst 2015 bis Ende 2016: Neue Organisationsformen und Interimslösungen in Zeiten des Umbruchs 9

2.3 Seit Ende 2016: zurück zur Normalität – Neuorganisation und Ausrichtung kommunaler Integrationspolitik 10

3. STEUERUNG UND ORGANISATION VON WOHLFAHRT 13

4. KOOPERATIONSSTRUKTUREN UND NETZWERKE 14

5. SOZIALRAUM 19

5.1 Sozialraumarbeit: Gestaltung über Struktur, Ort und Menschen 19

5.2 Die Bedeutung des Sozialraums bei der Integration Geflüchteter 20

5.3 Die Rolle und mögliche Funktionen der Welcome Points 22

6. IMPLIKATIONEN FÜR DIE INTERMEDIÄRE SOZIALRÄUMLICHE INSTANZ WELCOME POINT 24

LITERATUR 25

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: INTESO PROJEKTSKIZZE. EIGENE DARSTELLUNG. 3
ABBILDUNG 2: MODELL DER SOZIALRAUMARBEIT..... 20

1. INTERMEDIÄRE ZWISCHEN SOZIALRAUM UND KOMMUNALEN POLITISCH-ADMINISTRATIVEN STRUKTUREN

Das Projekt „Integration im Sozialraum – Lokale Konzepte zur Vernetzung und Steuerung zivilgesellschaftlicher und institutioneller Ressourcen in der Arbeit mit Flüchtlingen“ (INTESO) untersucht in zwei Düsseldorfer Stadtbezirken die Arbeit von sozialräumlich ausgerichteten Welcome Points. Die Welcome Points nehmen die Funktion einer Schnittstelle zwischen den lokalen Akteur_innengruppen und den zuständigen Institutionen und Akteur_innen der Landeshauptstadt Düsseldorf ein. INTESO fragt nach Bedingungen und Voraussetzungen einer sozialräumlichen Zuwanderungs- und Integrationsarbeit, nach der Rolle der Welcome Points im Stadtbezirk und den zuwanderungsbedingten Veränderungen im Sozialraum. Ziel des Forschungsprojekt INTESO ist die Erforschung und wissenschaftliche Begleitung eines sozialräumlichen Ansatzes zur Ausgestaltung von Integration und zur Erschließung lokaler Diversitätspotentiale.

Die Rolle der Welcome Points als Intermediäre bedingt einerseits eine sozialräumliche Ausrichtung, andererseits eine Anbindung an und Einbindung in kommunale Strukturen. Nachdem im Working Paper „Lokale Netzwerke in der sozialräumlichen Arbeit mit Geflüchteten“ der Blick auf die Strukturen, Netzwerke und Themen im Sozialraum lag, wurde auch dort sichtbar, wie relevant die kommunale Ebene für die Arbeit der Akteur_innen im Sozialraum ist (Schlee/Jepkens 2017). Das vorliegende Working Paper „Die Welcome Points als Intermediäre in den Strukturen des lokalen politisch-administrativen Systems“ betrachtet auf kommunaler Ebene Strukturen, die Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung umfassen, und die als Rahmenbedingungen und zur Kontextualisierung der Arbeit der Welcome Points gefasst werden können, ebenso wie deren Verbindungen in die Sozialräume.

Dazu wurden zu Beginn des Jahres 2018 leitfadengestützte Expert_inneninterviews (N=5) mit leitenden Mitarbeiter_innen des zum 01.01.2018 gegründeten Amtes für Migration und Integration der Landeshauptstadt Düsseldorf geführt. Es konnten dafür neben der Amtsleitung und einer Person aus der Steuerungsunterstützung der Amtsleitung die stellvertretende Leitung des Kommunalen Integrationszentrums, die Abteilungsleitung Leistung und Unterbringung mit dem Verantwortlichen für den Bereich Flüchtlingskoordination sowie die Abteilungsleitung Integration gewonnen werden. In den Interviews sollten die Einschätzungen der Expert_innen zu den Entwicklungen der letzten Jahre im Bereich der Migration und Integration in Düsseldorf eingeholt werden, vor allem im Hinblick auf die Organisation und Steuerung der Leistungen. Gefragt wurde, wie diese Prozesse organisiert werden, wie sich die Zusammenarbeit mit den Wohlfahrtsorganisationen und der Zivilgesellschaft gestaltet und welche Herausforderungen und Chancen damit jeweils einhergehen.

Das Ziel des vorliegenden Working Papers ist es, den Wandel der lokalen Bearbeitung von Migration und Integration in Düsseldorf in den letzten Jahren aus Sicht beteiligter Akteur_innen zu rekonstruieren, zu bewerten und diese Schilderungen in der Folge aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und einzuordnen. Dazu werden in Kapitel 2 die Schilderungen der Beteiligten anhand von ihnen als richtungsweisend bewerteten Entscheidungen verdichtet.

Darauf bezugnehmend werden im weiteren Verlauf die Organisation und Steuerung von Wohlfahrt (Kapitel 3), die Kooperationsstrukturen und Netzwerke (Kapitel 4) sowie die Bedeutung des Sozialraums (Kapitel 5) in den Blick genommen, um abschließend Implikationen für die sozialräumliche intermediäre Instanz Welcome Point abzuleiten.

2. DIE REKONSTRUKTION LOKALER ANPASSUNGS- UND TRANSFORMATIONSPROZESSE – RETROPERSPEKTIVE BINNEN-PERSPEKTIVE AUF ENTWICKLUNGEN UND ENTSCHEIDUNGEN IN DÜSSELDORF

„Die wesentlich durch internationale Krisensituationen ausgelösten Migrationsbewegungen der Jahre 2014, 2015 und 2016 versetzen das Feld kommunaler Integrationspolitik in eine noch nicht abgeschlossene Transformationsbewegung“ (Schlee/Jepkens 2017, S. 4). Auf den entstandenen Handlungsdruck reagieren die Kommunen mit der Reorganisation des Verwaltungshandelns und mit der Etablierung von neuen Steuerungs- und Kooperationsstrukturen (Schammann/Kühn 2016, S. 31ff.).

In Düsseldorf manifestiert sich dieser Wandel der lokalen Bearbeitung von Integration aus Sicht der Befragten an mehreren relevanten Punkten, die sie aus den Entwicklungen der letzten Jahre (seit 2014) herausgreifen und als folgenreich kennzeichnen. Aus den Schilderungen der Entwicklungen der letzten Jahre lassen sich im Wesentlichen drei konsekutive Phasen herausarbeiten, die voneinander abgrenzbar sind und anhand eines maßgeblichen Ereignisses oder mehrerer kumulierender Ereignisse eingeleitet bzw. von der jeweils nächsten Phase abgelöst werden. Im Folgenden sollen diese in ihrer zeitlichen Abfolge kurz dargestellt und anhand der zentralen Entscheidungen vertiefend betrachtet werden.

Die *Ausgangssituation* wird als Problemstellung beschrieben, die mit den vorhandenen Verwaltungsstrukturen nicht bearbeitbar und auch quantitativ mit dem bestehenden Personal nicht zu leisten ist. Die Eingangsphase der lokalen Problembearbeitung, die Ende 2014 mit der Einrichtung des Runden Tischs Asyl eingeleitet wird, lebt vom ehrenamtlichen Engagement und vom Außerkraftsetzen formeller Strukturen verbunden mit dem Engagement einzelner Personen, v.a. der Flüchtlingsbeauftragten. Dies wird durch Steuerungsinstrumente legimitiert (OB) und ist zu dieser Zeit konsensual.

Mit der sukzessiven Entstehung der Welcome Points ab September 2015 beginnt die *Interimsphase*, in der darauf basierend Selbstorganisationsstrukturen (z.B. die Welcome Points, Ausbildungs- oder Kursprogramme) in einem temporären Zuständigkeitsvakuum entstehen; dies wird politisch mitgetragen, weil der Krisenmodus dies notwendig macht. Daraus ergeben sich ebenfalls neue Kooperationsformen (z.B. die seit September 2015 eingerichteten Integration Points).

Die *Steuerungsphase* beginnt schließlich mit Inkrafttreten der Wohnsitzauflage und lässt sich mit den Begriffen Steuerung und Ordnung fassen: Nach Ende des „Krisenmodus“ müssen die neuen Problemlagen ‚ver-regelt‘ (d.h. neu institutionalisiert oder in Regelleistungen überführt) werden. Dies kann in Form der Integration ins vorhandene System (Umwandlung von Flüchtlingsunterkünften in Obdachlosenunterkünfte), in der Schaffung neuer Systeme (neues Amt für Migration und Integration) oder in der Neuordnung übergeordneter Steuerungsinstrumente (z.B. Wohnsitzauflage) geschehen.

2.1 Herbst 2014 bis Herbst 2015: Entscheidungen als Ausdruck des Krisenmodus

Die Befragten schildern die Zeit von 2014 bis Ende 2015 als Phase der Krise, in der sie sich durch die steigende Zahl der Neuzuwanderungen vor Herausforderungen gestellt sehen, die schnelles Handeln erfordern und mit den bislang eingesetzten Mitteln und Strukturen nicht zu bewältigen

sind.

Nach vorherigem Rückbau von Unterbringungskapazitäten gibt es vor allem in 2015 eine hohe Anzahl von Neuzuwanderungen, sodass es zu Schwierigkeiten bei der Unterbringung kommt. Diese Situation wird als Beginn der Krisensituation markiert. Ein Krisenstab wird einberufen, um die Unterbringung der Menschen zu bewältigen. Es werden vorübergehend Hotels, eine Messehalle und Turnhallen belegt, Traglufthallen und Zelte errichtet. In Reaktion auf diese Situation finden zahlreiche Anpassungen und Transformationen statt, von denen mehrere als entscheidend beschrieben werden:

2.1.1 Einrichtungen des runden Tischs Asyl im Herbst 2014

Es wird als Entscheidung des Oberbürgermeisters beschrieben, die handelnden Akteure im Bereich Flüchtlinge und Asylunterbringung zusammen an einen Tisch zu holen und zu versuchen, von Beginn an eine gemeinsame Strategie zu entwickeln. Bei regelmäßigen Treffen sollen ein einheitlicher Informationsstand erreicht sowie die Möglichkeit zum Austausch geboten werden, um Transparenz herzustellen und Synergien zu schaffen. Dies wird als „entscheidendes integrationsförderndes Instrument“ (Interview 3) gewertet.

2.1.2 Abgabe der Sozialbetreuung an die Wohlfahrtsverbände

Aufgrund der schnell steigenden Zahlen Neuzugewanderter erkannte die Stadt Düsseldorf nach Darstellung der Befragten, dass eine Betreuung durch sie selbst (wie bis dahin üblich) nicht weiter „handelbar“ wäre (Interview 3). Die dezentrale Unterbringung in allen Stadtteilen wird beschlossen und die Sozialbetreuung in den Unterkünften durch die „liga wohlfahrt düsseldorf“, weil dort bereits im Regelsystem eine intensive Zusammenarbeit besteht und die Wohlfahrtsverbände sowieso schon Ehrenamtliche einbinden und organisieren ("Kanalisierung" des ehrenamtlichen Engagements), bewährte Strukturen haben, auf die sie vor Ort zurückgreifen können, sodass nicht alles neu aufgebaut werden muss.

2.1.3 Einsetzung der Flüchtlingsbeauftragten im Februar 2015

„Quer zu allen Verwaltungsstrukturen“ (Interview 4) wird direkt unterhalb des Dezernates des Oberbürgermeisters die Flüchtlingsbeauftragte angegliedert, die die Koordination zwischen den beteiligten Ämtern organisieren soll. Diese Entscheidung wird als strategisch sehr gut bewertet, weil dadurch Handlungsschnelligkeit entwickelt und verlangsamende Effekte hierarchischer behördlicher Strukturen „ausgehebelt“ werden können (Interview 1) sowie ein anderes Agieren innerhalb der Verwaltung möglich wird. Da keine Weisungsbefugnis gegenüber anderen Ämtern vorliegt, entsteht eine Organisationskultur, die mit den Begriffen „Projektarbeit, Netzwerkarbeit, Überzeugungsarbeit, alle mitnehmen, Krisenbewältigung“ beschrieben wird (Interview 2). Neben dem strategischen Vorteil ergibt sich aus der Entscheidung eine Entlastung anderer Beteiligter, weil die Flüchtlingsbeauftragte sich als Ansprechpartnerin zur Verfügung stellt und so Aufmerksamkeit bündelt.

> *„Weil es auf der einen Seite in der der Zeit eine ganze Menge an organisatorischen Notwendigkeiten gab (…) unter Mengen- und Zeitdruck, und auf der anderen Seite eine ganz hohe Erwartung in der Öffentlichkeit an das, was da passieren soll. Und*

> *ich glaube, das hätten wir als Verwaltung alleine so nicht auf einen Nenner bringen können, sondern wir wären eigentlich immer nur Erwartungen hinterher gelaufen. Wir hätten ständig in der Kritik gestanden und dadurch, dass wir ein Aushängeschild hatten, was dafür stand zu sagen, ja ich sehe diese ganzen Dinge, die da zu tun sind und ich kümmere mich auch darum, dass das schrittweise passiert, hatten wir in der Verwaltung so ein Stückchen den Rücken frei, die Dinge, die jetzt tatsächlich zu tun sind, auch abzuwickeln, uns nicht so sehr mit diesen Randthemen zu befassen oder zu blockieren." (Interview 3)*

2.2 Herbst 2015 bis Ende 2016: Neue Organisationsformen und Interimslösungen in Zeiten des Umbruchs

Auch in dieser Zeit stellen neue Geschehnisse die Beteiligten vor neue Herausforderungen. Von September 2015 bis Frühjahr 2016 wird z.B. der Fernbahnhof am Flughafen als Drehkreuz genutzt. Auch hier wird ein Krisenstab aktiv. Nach einem Jahr im Krisenmodus organisieren sich verschiedene Akteur_innen wie Wohlfahrtsträger, aber auch zivilgesellschaftliche Gruppierungen und Beteiligte aus dem politisch-administrativen System zunehmend in neuen und teils eigeninitiativen Formen.

2.2.1 Entstehung der Welcome Points ab September 2015

Im September 2015 entsteht der erste Welcome Point in Düsseldorf. Die Welcome Points werden als Institutionen der Wohlfahrtsverbände gesehen, welche einerseits ehrenamtliches Engagement organisieren, und andererseits als Bindeglied und Ansprechpunkte im Sozialraum/Stadtteil fungieren, auch für Geflüchtete außerhalb der Unterkünfte. Die Welcome Points sind eigeninitiativ durch die Träger entstanden.

> *„[Die Welcome Points] sind erst mal die Anlaufstellen gewesen, (…) die für sich aktiv geworden sind, etwas im Stadtteil aufgebaut haben und dann letztendlich, ich hätte fast gesagt, die Träger, die am schnellsten waren, sich in dem Stadtteil positioniert haben." (Interview 3)*

Sie sollen nun (nach Ende des Krisenmodus) in geregelte, städtisch finanzierte, aber von den Wohlfahrtsverbänden umgesetzte Einrichtungen mit einheitlichem Aufgabenkatalog und Qualitätskriterien überführt werden

2.2.2 Drehkreuz NRW von September 2015 bis Frühjahr 2016

Von September 2015 bis Frühjahr 2016 wird der Fernbahnhof am Flughafen als Drehkreuz genutzt und von dort jede zweite Nacht bis zu 1500 Menschen aufgenommen und auf die gemeldeten Erstaufnahmeeinrichtungen im Land verteilt. An diesem Beispiel zeigen die Befragten den Wandel der Bearbeitung auf, wenn es um das zivilgesellschaftliche Engagement geht und um neue Formen der gegenseitigen Unterstützung und der Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteur_innen:

> *„Also in der Phase, wo wirklich jede zweite Nacht ein Zug vom Süden Deutschlands hier nach Düsseldorf gekommen ist. Das hätten wir ohne Ehrenamtliche und die*

Wohlfahrtsverbände gar nicht stemmen können. Das war ein unglaubliches Gemeinschaftsgefühl, und sowohl jetzt den Empfang, was das anbelangt direkt konkret am Flughafen, am Fernbahnhof. Aber auch bei sonstigen Aktivitäten. (…) [D]a waren auch nicht diese ganzen Konkurrenzdenken und Hauptamt und Ehrenamt (…) war gar nicht vorhanden. Sondern man hat wirklich nur gedacht, wir wollen gemeinsam ein Problem lösen. Das war wirklich toll. Ja, genau. Die Anfangsphase wo man auch gesagt hat, wir als Gesellschaft haben einen Auftrag, müssen dem auch gerecht werden. Und da waren viele Menschen auch bereit zu sagen, ja uns geht es so gut. Wir müssen anderen Menschen helfen.“ (Interview 1)

"Wesentlich war ja für das ehrenamtliche Engagement auch diese Flughafensituation, das Drehkreuz. Da hat es ja Aufrufe von der Flüchtlingsbeauftragten gegeben und da sind ja ohne Ende Ehrenamtler da hingekommen und haben das (…) unterstützt. Mit der ganzen Palette von Erkenntnis, wo Ehrenamt helfen oder wo es eher blockieren kann. Ja das konnte man am Flughafen alles gut merken. (…) Aber da ist sehr viel initiiert worden und vieles von da hat sich auch dann weiter getragen glaub ich." (Interview 3)

2.3 Seit Ende 2016: zurück zur Normalität – Neuorganisation und Ausrichtung kommunaler Integrationspolitik

Das Inkrafttreten der Ausländer-Wohnsitzregelungsverordnung (AWoV) am 01.12.2016, aufgrund derer anerkannte Flüchtlinge, Asylberechtigte oder subsidiär Schutzberechtigte verpflichtet sind, in der Kommune den Wohnsitz zu nehmen, der sie im Bescheid zur Wohnsitzregelung nach §12a AufenthG nach dem NRW-Integrationsschlüssel zugewiesen wurden, sorgt aus Sicht der Befragten einerseits für die Verlängerung einer Krisensituation in Düsseldorf mit seiner angespannten Wohnungsmarktsituation. Andererseits markiert dies einen Punkt des Umdenkens hin zur langfristigen Integrationsaufgaben, da manifest wird, dass die neuzugewanderten Menschen auch weiterhin in Düsseldorf leben und wohnen werden. Daraus ergeben sich neue Bedarfe bei den Themen Bildung, Arbeit und Wohnen. Das neue Amt für Migration und Integration soll dem Rechnung tragen und auch dafür sorgen, dass neben den Geflüchteten wieder andere Gruppen von Menschen mit Migrationshintergrund stärker berücksichtigt werden.

„Es ist unglaublich viel in den letzten zwei Jahren entstanden, das war auch alles gut so. Wir brauchten einfach viel schnelle Hilfe. Aber jetzt sind wir an dem Punkt, wo wir mal gucken müssen, was ist da und was soll auch noch langfristig gefördert werden.“ (Interview 4)

2.3.1 Verabschiedung des Gesamtstädtischen Integrationskonzepts im März 2017

Im März 2017 hat der Rat der Landeshauptstadt Düsseldorf das Konzept einstimmig verabschiedet. Es soll der zunehmenden „Zuwanderung durch Arbeitsmigration und Fluchtbewegungen“ (Landehauptstadt Düsseldorf 2017) Rechnung tragen und legt darauf bezogen nicht nur Ziele und Aufgabenbereiche fest, sondern auch, wie die Umsetzung koordiniert wird und welche Rolle die Beteiligten haben. Es bindet über den Lenkungskreis die Verwaltungsspitze ein, die eine grobe Strategie vorgeben oder Prioritäten setzen und Impulse geben kann (Interview 5). Das Konzept sieht ein Netzwerk von Ämter-Ansprechpersonen vor, die die Expertise der Fachämter einbringen und gleichzeitig Themen der Integration und Migration in diese Fachämter tragen. Neben ihnen

sind externe Akteur_innen wie die Wohlfahrtsverbände, die Schulaufsicht oder das Jobcenter im Koordinierungskreis Integration eingebunden und führen so eine Abstimmung zwischen Verwaltung, Politik, Wohlfahrt und Zivilgesellschaft herbei.

2.3.2 Einrichtung des Amts für Migration und Integration 01.01.2018

Um die neu entstandenen Formen der Bearbeitung von Migration und Integration nach Beenden des Krisenmodus „organisatorisch in ordentliches Verwaltungshandeln [zu] überführen, mit klaren Zuständigkeiten“ (Interview 2), beauftragt der Integrationsrat die Verwaltung, eine ämterübergreifende Projektgruppe zur Konzeptionierung und Umsetzung eines „Welcome Centers“ einzurichten.

Die stadtinterne Projektgruppe aus den Abteilungsleitungen der betroffenen Ämter entwickelt mit Unterstützung externer Beratung das Konzept zu einem Amt für Migration und Integration. Zu Beginn ist offen, ob ein Amt gegründet werden soll, oder ob eine andere Organisationsform (z.B. weiterhin die Koordination Beteiligter durch ein Flüchtlingsbüro) in Frage kommt. Aus Politik und Verwaltungsspitze gibt es Signale, ein Amt zu gründen. Das Ziel der Neugründung ist es, alle relevanten Felder abzudecken, sodass das Amt das Thema Integration vollumfänglich bearbeiten kann bzw. als Akteur überall beteiligt ist.

Das Amt bündelt nun die Zuständigkeiten im Arbeitsfeld Migration/Integration und wird geleitet durch die einstige Flüchtlingsbeauftragte. Die Umstrukturierung soll Synergieeffekte schaffen, Fähigkeiten zusammenbringen und Schnittstellen verringern. Damit einhergeht als eine notwendige Änderung gegenüber den letzten Jahren aus Sicht der Befragten die nachlassende Fokussierung auf Geflüchtete:

> *„Die Flüchtlinge (…) dominieren so eine bisschen diese Fragestellung, aber eigentlich geht es schon drum alle Menschen, die aus anderen Ländern hierher kommen, aus welchen Gründen auch immer, zu integrieren, wie auch immer, an welcher Stelle und wie viel auch immer, das ist auch sehr heterogen, und nur wenn ich arbeite, aus Japan komme und arbeite in Düsseldorf, dann will ich mich ja nicht unbedingt integrieren, indem ich die deutsche Sprache kenne, sondern, ich will mich einfach auskennen und hier arbeiten und, aber auch diese Menschen haben ja Fragen an unsere Verwaltung und die sollen ja auch mit bedient werden können diese Fragen.“ (Interview 3)*

Eine „Clearing-Stelle“ in Form des Service Points soll den Zugang erleichtern und eine Anlaufstelle für alle und bei allen Anliegen bieten. Zudem soll es als Mehrwert eine gemeinsame und ganzheitliche Ausrichtung geben, bei der alle Beteiligten eine gemeinsame Linie verfolgen, „mit einer Stimme sprechen“ (Interview 2) und bestehende organisationskulturelle Unterschiede verringert werden (zwischen den bisherigen Bereichen Ausländeramt – Amt für Soziale Sicherung und Integration – Büro der Flüchtlingsbeauftragten). Konflikte können nun amtsintern thematisiert werden, bevor man mit einer einheitlichen Meinung nach außen tritt, kann man amtsintern zu einer Orientierung kommen.

2.3.3 Umwidmung der Flüchtlingsunterkünfte und Verhandlung über die Welcome Points

Menschen, die sich nicht mehr im Asylverfahren befinden, erhalten von der Kommune die Auffor-

derung, sich außerhalb der Gemeinschaftsunterkünfte eine Wohnung zu suchen. Bei der angespannten Wohnungsmarktlage in Düsseldorf findet der Großteil aber keine Wohnung, ist aufgrund der Wohnsitzauflage aber an die Stadt gebunden. Somit ist der Großteil der in Gemeinschaftsunterkünften untergebrachten Geflüchteten mittlerweile als Obdachlose dort untergebracht. Viele Unterkünfte erfüllen die dafür notwendigen Auflagen nicht, andere werden nun umgewidmet zu Obdachlosen-Unterkünften. Damit einher geht ein Abbau der Stellen für Sozialbetreuer_innen, die kommunal finanziert über die Wohlfahrtsverbände in den Unterkünften für Geflüchtete beschäftigt wurden.

Parallel wurde verwaltungsintern ein Konzept für die inhaltliche Ausrichtung und Finanzierung der Welcome Points erarbeitet, das im März 2018 der „liga wohlfahrt düsseldorf“ vorgestellt wurde. Darin werden neben der zukünftigen Finanzierung der Welcome Points durch die Kommune auch Ziele, Aufgaben und Qualitätskriterien festgeschrieben.

3. STEUERUNG UND ORGANISATION VON WOHLFAHRT

Die verschiedenen Ebenen politischer Steuerung sehen immer mehr, dass sie von zentraler Stelle aus nicht effektiv planen und steuern können. Einem Eingriff von zentraler Stelle fehlt es an Unterstützung, mithin Legitimität. Zudem ist davon auszugehen, dass die Bewohner_innen eines Sozialraums selbst am besten wissen, wie dieser Sozialraum aus- und weiter zu gestalten ist. Zentrale Steuerungseinheiten weisen demgegenüber ein Informationsdefizit auf (Scharpf 2000, S. 286ff.). Aufgabenerfüllung ist deshalb mit Rekurs auf das Wissen der Beteiligten weitaus effektiver. Teilhabeförderung ist somit nicht nur demokratisch wünschenswert, sondern auch nützlich.

In diesem Sinne wird in jüngerer Zeit zunehmend die Anschlussfähigkeit sozialräumlicher Ansätze an ein eher steuerungstheoretisch fundiertes Governance-Konzept betont (Alisch 2015, Schubert 2015). Unter Governance-Strukturen versteht man im Unterschied zu Formen unilateralen Handelns und zentraler Steuerung Aushandlungsarrangements zwischen staatlichen, privaten und Dritt-Sektor-Akteur_innen. Lokale Governance-Strukturen zielen auf die Implementation von Netzwerken, aus denen die Koproduktion kollektiver Güter erwächst (Alisch 2015, S. 7f./ Benz 2004, S. 21).

Netzwerkmanagement und der Einbezug der Akteur_innen(gruppen) ist zentrale Aufgabe einer öffentlichen Hand, die nicht Deutungs- und Gestaltungshoheit übernehmen kann und will, sondern sich im demokratischen Sinn auf das Wissen und die Bewertungen der beteiligten Personengruppen verlässt und dieses Wissen auch aktiv generiert.

In diesem Sinne ist der Zuschnitt der Welcome Points der Versuch, lokale Netzwerkstrukturen unter Berücksichtigung sozialräumlicher Faktoren zu stärken und zu implementieren. Angesichts der Komplexität eines Feldes, das durch horizontale und vertikale Verflechtungen gekennzeichnet ist, bietet sich ein solches kleinteiligeres, sozialräumliches Vorgehen an.

Die Beteiligung von Akteur_innen im Sozialraum verspricht die Möglichkeit, gelungene Integrationsprozesse proaktiv auszugestalten. Eine Vernetzung der lokalen Akteur_innen verspricht eine effizientere Aufgabenerledigung und vermeidet das Entstehen von Doppelstrukturen. Der Einbezug der Akteur_innen vor Ort produziert zudem Legitimität für alle weiteren integrationsbezogenen Sozialraumentwicklungen in Richtung der Entwicklung einer „lokalen Anerkennungs-, Begegnungs- und Willkommenskultur“ (Gesemann/Roth/Aumüller 2012, S. 149). Diese strategische Ausrichtung zur lokalen Governance verursacht jedoch auch Strukturveränderungen und Machverschiebungen innerhalb des Systems der Akteur_innen. Einige dieser Nebeneffekte werden am konkreten Beispiel der Flüchtlingshilfe besonders augenscheinlich.

4. KOOPERATIONSSTRUKTUREN UND NETZWERKE

Aus den Interviews mit den zentralen Akteur_innen geht hervor, dass sich die entsprechende Institutionen, Organisationen und Ämter an besonderen Kooperationsstilen und -formen orientieren, da sie sich durch diese wiederum spezielle Synergien und Kooperationseffekte erhoffen.

Wiederkehrend wird von den Befragten die Erschließung von räumlichen und auch personellen Ressourcen als konkretes Kooperationsziel benannt. Dieses soll durch verschiedene interorganisationale Zusammenarbeiten und über bestimmte Projektkontexte hergestellt werden soll. Hintergrund ist, dass die personelle Ausstattung zur Bewältigung der zyklisch auftretenden Massen- und Mehraufgaben durch Zuwanderungsbewegungen immer wieder als defizitär beschrieben wird (Interview 1). Die Kooperation zwischen verschiedenen Organisationen soll deshalb unter anderem sicherstellen, dass die zu leistenden Aufgaben zeitnah bewältigt werden können und eigene intraorganisationale Mehrbelastungen abgefedert werden können. Hier wird insbesondere den ehrenamtlichen Helfer_innen und deren intrinsischer Motivation eine besondere Bedeutung zugesprochen (Interview 1).

> *„Was für mich hier wichtig ist, ist, dass wir, wenn wir mal, was unsere Personalausstattung angeht, wieder ein bisschen den Kopf über Wasser bekommen […]“ (Interview 4)*

> *„Also in der Phase wo wirklich jede zweite Nacht ein Zug vom Süden Deutschlands hier nach Düsseldorf gekommen ist. Das hätten wir ohne ehrenamtliche und die Wohlfahrtsverbände gar nicht stemmen können. Das war ein unglaubliches Gemeinschaftsgefühl […]“ (Interview 1)*

Den Wohlfahrtsverbänden wird hier eine Doppelrolle zugeschrieben. Zum einen haben sie in der Deutung der Befragten die zentrale Aufgabe Kontakt zu Ehrenamtler_innen herzustellen, die bereit sind spezielle Arbeitsfelder mit ihrem Engagement zu unterstützen. Zum anderen wird die Erwartung an die Verbände getragen, dass diese zivilgesellschaftlich geleistete Arbeit über entsprechende Qualifizierungen „Mindeststandards“ entspricht (Interview 4/ Interview 2/ Interview 3). Diese „Mindeststandards“ werden jedoch nicht weiter inhaltlich ausdifferenziert. Das Potential zur Aktivierung ehrenamtlicher Unterstützer_innen wird als grundsätzlich hoch und als durch Einzelakteure aktivierbar beschrieben – dies betrifft insbesondere die Zeiten der ersten Massenmigrationsbewegungen in der Eingangsphase (Interview 1). Als zentral wird immer wieder eine flachhierarchische Kooperation zwischen haupt- und ehrenamtlichen Helfer_innen benannt, die perspektivisch jedoch als friktionsträchtig interpretiert wird und insbesondere für die Steuerungsphase kritisch hinterfragt wird. Als eine konkrete Reaktion darauf wird das Bestreben deutlich die Koordinierung und Schulung des Ehrenamtes über die Wohlfahrtsverbände im Sozialraum zu organisieren (Interview 4/Interview 2/Interview 3).

Neben personellen Ressourcen wird auch immer wieder die Erschließung und Sicherstellung von räumlichen Potential- und Nutzräumen als Kooperationsziel benannt (Interview 4/Interview 3/Interview 5). Dabei handelt es sich sowohl um konkrete Räume wie Unterbringungsräume, Arbeitsräume, Büroräume u.ä. sowie auch abstrakte Gestaltungsräume wie beispielsweise geografisch bestimmte „Sozialräume“, die in der Schilderung und Interpretation der Befragten über die Wohlfahrtsverbände zugänglich werden (Interview 2/Interview 5/Interview 1).

Über den Ressourcenaustausch und die Ressourcenerschließung hinaus werden jedoch immer wieder weitere Synergieeffekte durch die Befragten beschrieben. Insbesondere die Koordinierung spezialisierter sozialer Dienstleistung soll in der Beschreibung der Interviewpartner_innen über

ausgewählte Kooperationen gewährleistet werden. Sie sollen hier vor allem einen schnellen Informationsaustausch sicherstellen (Interview 4/ Interview 2).

> *„Und wenn wir die Projektbeschreibung sehen, sehen wir natürlich auch, wo findet das statt, wer sind die örtlichen Kooperationspartner, wie vernetzt ist so ein Projekt. Ist es irgendwo, wo es auch im Stadtgebiet gebraucht wird?“ (Interview 5)*

Über die Etablierung von intensiven Informationsnetzwerken (vgl. Jansen und Diaz-Bone, 2014, S. 78) sollen zum einen die Hilfe- und Betreuungsverfahren im konkreten personenbezogenen Einzelfall optimiert werden. Hier geht es unter anderem um interorganisationale Informationsflüsse, wenn beispielsweise Aufenthaltstitel oder potentielle Leistungen und Hilfsangebote zu klären sind (Interview 4). Zum anderen soll der allgemeinere Austausch von Erfahrungen im Feld einer Erfassung möglicher relevanter Themen und damit der Nachsteuerung im Hilfesystem dienen. Den Welcome Points wird dabei immer wieder eine wesentliche Bündelungsfunktion zugeschrieben, denn sie führen im Sozialraum als „Anlaufstelle“ das Hilfesystem für eine „Hilfe aus einer Hand“ konkret und unmittelbar zusammen (Interview 4/Interview 2). Diese Bündelungslogik soll in institutionalisierter Form auch in die Strukturen des neu gegründeten Amtes überführt werden:

> *„Aber da habe ich in den letzten Jahren der Erfahrung im Bereich der Geflüchteten, wo es wirklich ein ganz breites Bündnis gab an Vereinen, Verbänden, Unternehmen und so weiter, wo alle ihren Beitrag geleistet haben, genau das kann man in das neue Amt mitnehmen. Das sind unsere Netzwerkpartnerinnen und mit denen werden wir uns auch weiter über unsere Themen auseinandersetzen. Das nehme ich aus der Zeit mit und das wird, glaube ich, auch stabil bleiben.“ (Interview 4)*

Neben diesen „naturwüchsigen“ und informell geprägten Kooperationsformen über die Arbeit am gemeinsamen Thema, lässt sich das Bestreben der Akteur_innen erkennen zunehmend formellere Zuständigkeiten und Arbeitsabläufe zu etablieren. Diese Formalisierung ist von den Funktionsträger_innen über drei unterschiedliche Logiken denkbar: Beschrieben wird zum einen eine Zuständigkeitszuschreibung über rechtliche Bezüge (Rechtskreise und Sozialgesetzbücher) (Interview 3), eine amtsbezogene und damit stark themenorientierte Zuständigkeit (Querschnitt) (Interview 3/Interview 2) und letztlich eine sozialräumliche/geographische Ausrichtung der Zuständigkeitszuschreibung. Zu Friktionen und divergierenden fachlichen Auffassungen kommt es in den Interviews dort, wo sich diese Logiken am konkreten Einzelfall widersprechen. Dies ist beispielsweise der Fall in Bezug auf „wohnungslose Flüchtlinge“ und „autochthone Wohnungslose“. Diese beiden Gruppen fallen zwar nun teilweise über das Merkmal der „Wohnungslosigkeit/Wohnungsnot“ (Interview 4) in denselben Rechtskreis, unterscheiden sich in Bezug auf Lebenslage und ihre Sozialräume aber maßgeblich voneinander:

> *„Das ist natürlich immer die Unterbringung. Wohnraum zu finden. Wohnraum zu schaffen. […] Das sind nicht unsere Zuständigkeiten. Wir können da nur drauf hinweisen, dass es das gibt die Problematik. Wir müssen schauen wie gehen wir damit um, dass immer mehr Menschen eigentlich aus dem Asylverfahren raus sind und keine Wohnung finden, aufgrund der Wohnsitzauflage aber verpflichtet sind hier in Düsseldorf zu bleiben. Deswegen sind viele Modulanlagen oder einige umgewidmet als Obdachlosenunterkünfte. Im Prinzip leben da die gleichen Menschen aber sind vom Status her obdachlos. Und dann müssen sie natürlich die Mischung finden. Sie können jetzt nicht die in Anführungszeichen Obdachlosen wie man sie so kennt, wie man ein Bild davon hat, die können sie nicht mit den obdachlosen Geflüchteten zusammenunterbringen. Da sind gegenseitig so große Vorbehalte.“ (Interview 1)*

Kooperationen und Organisationskulturen

Wiederkehrend wird von den Gesprächspartner_innen darauf verwiesen, dass in den Kooperationen der Institutionen und Akteure verschiedene Organisationskulturen mit entsprechenden Artefakten, Normorientierungen, und Basisannahmen zusammentreffen (vgl. Ricken und Seidl 2010, S. 37). Diese unterschiedlichen Perspektiven auf denselben Gegenstand werden überwiegend als hilfreich und zielführend beschrieben (Interview 3) und die Zusammenarbeit im Sinne einer fachlichen Diversität als bereichernd, wenngleich auch immer wieder die Vorbehalte der Interviewpartner_innen anklingen, dass die unterschiedlichen Aufgaben und Zielsetzungen, Zuständigkeiten und Handlungslogiken zu interorganisationalen Friktionen führen:

> *„Die Ausländerbehörde, stark normativ geprägt, machen Gesetzesanwendungen und haben einen ordnungsrechtlichen Blick auf die Fälle und Personen. Dann in der Abteilung 4 die sozialarbeiterische Betreuung, Beratung, Blick aus sozialarbeiterischer, pädagogischer Sicht, setzen auf Reflexion, Feedback, individuelle Problemlagen im Blick. Dann das Flüchtlingsbüro, direkt beim OB angesiedelt, dadurch ist ein anderes Agieren innehrlab der Verwaltung möglich gewesen, Projektarbeit, Netzwerkarbeit, Überzeugen Anderer, alle mitnehmen, Krisenbewältigung, agile Organisationsform. Also drei unterschiedliche Kulturen.“ (Interview 2)*

> *„Ich hatte mit mehr kulturellen Anpassungsschwierigkeiten gerechnet, ist aber gar nicht so. Ich glaube, dass alle inzwischen das neue Amt als Chance begreifen […] “ (Interview 4)*

Spannungsfelder werden dort beschrieben wo formale Vorgaben der Makrobene (z.B. rechtliche Rahmenbedingungen und kommunale Steuerung) mit konkreter personenbezogener Einzelfallhilfe kollidieren (Interview 2/Interview 4). Sozialwirtschaftsorientierte Partikularinteressen der Wohlfahrtsverbände werden als legitim akzeptiert, wenngleich auch eine stärker kompetenz- und sozialraumorientiere Zuordnung von Zuständigkeiten angedacht wird (Interview 2). Ebenso geht aus den Interviews hervor, dass die unterschiedlichen zentralen Personen – explizit formulierte sowie implizit mitschwingend – divergierende Vorstellungen einer „gelungenen Flüchtlingshilfe und Integration“ haben (Interview 3). Diese „Kulturfragen“ (vgl. Ricken und Seidl 2010) mit den Kooperationspartner_innen, den zentralen Akteure und der Zivilgesellschaft kritisch zu diskutieren wird daher als eine fortlaufende gemeinsame Aufgabe in der Zusammenarbeit beschrieben:

> *„Da wäre mein Wunsch […], dass wir da zu einer gemeinsamen Sichtweise kommen: Wie stellen wir uns Integration in Düsseldorf vor als Stadtgesellschaft? Und wie können wir […] dazu beitragen? […] Im Moment stehen die Forderungen von Vereinen und Projekten da im Mittelpunkt, auch zurecht, aber ich würde gerne so eine gemeinsame, was stellen wir uns tatsächlich unter Integration vor? Ist das im Sinne von Assimilation oder wollen wir eher eine diverse Gesellschaft, was heißt das, wie können wir da unsere Konflikte lösen?“*

In der Gründung des neuen Amtes für Migration und Integration wird auch die Chance verstanden die oben beschriebenen divergierenden Vorstellungen und auftretenden Konflikte organisationsintern zu klären „und erst danach nach außen treten.“ Ebenso wird in diesem Kontext die Zusammenlegung in ein neues Amt als Chance verstanden im Sinne einer Street Level Bureucracy (vgl. Lipsky 2010) organisationale Lernprozesse (Interview 1) zu initiieren und eine gemeinsame kommunale Strategie zu etablieren:

> *„Man kann ein Ausspielen der verschiedenen Belange gegeneinander verhindern, diese Widersprüche bestehen, aber man kann amtsintern zu einer Orientierung kommen. Es passiert dann nicht mehr, dass eine Abteilung sagt, etwas geht, die*

> *andere sagt, es geht nicht. Und dass man umgekehrt Zielvereinbarungen mit externen Akteuren auch intern umsetzen kann. Zum Beispiel gibt es im rechtlichen Bereich Entscheidungsspielräume, die man unterschiedlich nutzen kann. Diese können jetzt so genutzt werden, dass es zur Strategie des Amtes, der Stadt und der Stadtgesellschaft zum Beispiel Rat, Liga passt, dass es aufeinander abgestimmt ist, als wechselseitiger Prozess. Die Chance hatten wir vorher nicht!" (Interview 2)*

Auch wird beschrieben, dass Vorstellungen und Zielsetzungen der Ehrenamtlichen (welche durchgehend als unabdingbare personelle Ressourcen beschrieben wird) mit „gesetzlichen Notwendigkeiten" der Behörden kollidieren, sodass die behördlichen Handlungsmuster in der Selbstzuschreibung z.T. als „nicht kongruent" beschrieben werden (Interview 2).

In den Beschreibungen der interviewten Personen wird deutlich, dass die Entwicklung einer tragfähigen Flüchtlingshilfe und Integrationspolitik sich im stetigen Spannungsverhältnis stabiler formaler Strukturen mit einheitliche Hilfestandards einerseits und flexiblen, rückkoppelnden Arbeitsformen zur Gewährleistung der Anpassungsfähigkeit andererseits bewegt (vgl. dazu Mintzberg 1979). Einige zentrale Effekte dieser Ambivalenz werden im Folgenden netzwerk- und organisationstheoretisch genauer betrachtet.

Eine organisationstheoretische Deutung zum Wandel

Die beschriebenen inter- wie intraorganisationalen Kooperationen in der Düsseldorfer Flüchtlingshilfe zeichnen sich (insbesondere in der ersten Phase) in ihrer Ausrichtung durch die Betonung flachhierarchischer Arbeitsformen und Nutzung informeller Netzwerkstrukturen aus (vgl. Ricken und Seidl 2010). Sie können als eine gegenstandsadäquate Antwort des Hilfesystems auf die neuartigen quantitativen wie qualitativen Anforderungen, Aufgaben und Rahmenbedingungen der Migration mit ihrer hohen Dynamik und ihrem hohen Komplexitätsgrad (vgl. Mintzberg 1979) interpretiert werden.

> *„Auf meine Initiative wurde dafür nochmals ein Krisenstab einberufen, weil das Land an einem Wochenende hunderte Plätze von uns verlangte. Ich wusste, dass kriegen wir jetzt nicht mehr hin." (Interview 4)*

Diese beschriebenen Strukturen werden unter anderem beobachtbar in nicht-expertokratischen Kooperationen mit ehrenamtlichen Helfer_innen, der ad-hoc Implementierung von intersektionalen Gremien und der Einrichtung der Welcome Points, die in Kapitel 5.3 näher beschrieben sind. Der temporäre Bruch mit formalen Organisationsstrukturen wurde in der Eingangsphase durch die Spitze der Kommunalpolitik unter anderem durch die Einführung der Funktion einer „Flüchtlingsbeauftragten" und durch Initiierung spezieller Gremien legitimiert und vorangetrieben. Die Anbindung an einzelne Personen und basisorientierte Kooperationsbemühungen sind in der Beschreibung der Interviewten weiterhin die Charakteristika der Düsseldorf Flüchtlingshilfe:

> *„Was da ersichtlich ist, ist, dass es im Sozialraum sehr kleine Netzwerk- und Kooperationsstrukturen gibt, die sehr tragfähig sind, die aber oft auch sehr informell entstanden sind und wo auch Schulen sagen, es ist gut, dass das so einen informellen Charakter hat und das wollen wir auch gar nicht auf eine formalere Ebene setzen. Das, was auch deutlich wird, ist, dass einfach mehr Transparenz gewünscht wird über die Akteure, die im Sozialraum im Stadtbezirk unterwegs sind." (Interview 5)*

Die besondere Leistungsfähigkeit des Hilfe- und Verwaltungssystems wird damit organisationstheoretisch über die Legitimierung und Etablierung fayol'scher Brücken (vgl. Seibel 2017) auf

inter- und intraorganisationaler Ebene hergestellt. Hierunter kann das zielgerichtete und zweckdienliche Umgehen formaler Dienstwege verstanden werden, um beispielsweise hier im konkreten Fall der Flüchtlingshilfe dysfunktionale Trägheitseffekte formaler Organisation abzumildern (vgl. ebd). Diese Vorgehensweise scheint einerseits die notwendigen zeitnahen Entscheidungs- und Anpassungsprozesse des Hilfesystems gewährleistet zu haben:

> *„Dann käme noch das Flüchtlingsbüro dazu, weil das eine sehr katalysatorische Funktion in dieser ganzen Situation hatte und als weiteren Punkt würde ich sagen, dass wir uns sehr als Abteilung rasend schnell angepasst haben und uns eigentlich einem permanenten Veränderungsprozess seit 2014, vorher auch schon, aber in einer großen Geschwindigkeit bis heute eben im Veränderungsprozess befinden." (Interview 3)*

Andererseits beschreiben die Befragten zur aktuellen Phase nun, dass nun eine Etablierung von beständigen Regelstrukturen ausgehandelt und fokussiert werden soll.

Dies kann als eine Reaktion der Akteure darauf interpretiert werden, dass die beschriebene Betonung informeller Netzwerkstrukturen und Legitimierung fayol'scher Brücken (vgl. Seibel 2017) bestimmte Nebeneffekte auslöst, die in der aktuellen Phase zu Friktionen führen. Dabei geht es um besondere Einflussmöglichkeiten einzelner Personen, die sich durch ihren hohen Vernetzungsgrad im Feld und die künstliche Etablierung von „strukturellen Löchern" (vgl. Jansen 2006, S. 187ff.) ergeben:

> *„Die Ämter haben untereinander sehr schnell kommuniziert. Es muss nicht über die Dezernate laufen, sondern die Flüchtlingsbeauftragte ist auf jeden einzelnen Mitarbeiter teilweise persönlich zugegangen und hat gesagt wir brauchen das und mach bitte. Und alle waren damit einverstanden […]." (Interview 1)*

Darüber hinaus werden aber auch Ressourcen- und Einflussverschiebungen im Hilfesystem beschrieben, die aus der besonderen Aktivität einzelner Akteure und Organisationen im Feld hervorgehen und zwar bis hin zur Formung neuer Organisationen und Institution aus zivilgesellschaftlichem Engagement:

> *„[Zivilgesellschaftlicher Akteur] zum Beispiel, die sind sehr konkret einzeln angefangen, über Fachkurse und das ist dann gewachsen, immer breiter. Bis hin, dass die jetzt gar nicht mehr in unseren Unterkünften Räumlichkeiten haben, sondern sich eigene Räumlichkeiten suchen. Und vielleicht entsteht dann irgendwann ein Verband dadraus, so sind ja auch viele Verbände entstanden sind. Aus sehr konkretem Engagement." (Interview 3)*

Den Welcome Points, die sich wesentlich auf zivilgesellschaftliches, ehrenamtliches Engagement stützen und sozialräumlich ausrichten, kommt als intermediärer Instanz aus den genannten Gründen eine zentrale Funktion zu, die im Folgenden näher beschrieben wird.

5. SOZIALRAUM

Sozialräumliche Ansätze, vorerst gefasst als „Dezentralisierungspolitik“ (Dahme/Wohlfahrt 2013, S. 246 f.; vgl. auch Reutlinger 2018, S. 614) unterhalb der kommunalen Ebene im politischen Mehrebenensystem, beinhalten gemeinhin zentrale Prinzipien und Ziele, die im Folgenden anhand von Interviewausschnitten konkretisiert und anhand des Konzepts der „Sozialraumarbeit“ nach Christian Reutlinger und Annegret Wigger eingeordnet werden sollen. Darauf aufbauend wird gezeigt, inwiefern die Welcome Points als intermediäre Instanz im Sozialraum im Kontext lokaler Governance eine maßgebliche Rolle spielen.

5.1 Sozialraumarbeit: Gestaltung über Struktur, Ort und Menschen

Aufgrund der Heterogenität der Verständnisse von „Sozialraum“ (vgl. Reutlinger 2018; Kessl/Reutlinger 2008) soll vorab der Blick darauf verdeutlicht werden, der hier eingenommen wird. Das Modell der „Sozialraumarbeit“ (vgl. Reutlinger 2018; Reutlinger/Wigger 2008) berücksichtigt bei der Gestaltung des Sozialraums die drei Dimensionen Struktur, Ort und Menschen und somit

- die *politische und administrative Ebene* bei der Gestaltung von „in einem kommunalen oder regionalen Kontext vorherrschenden strukturell-organisatorischen Bedingungen“ (Reutlinger 2018, S. 613) (z.B. Kooperation und Vernetzung, Gestaltung von Steuerungsprozessen),
- die *physisch-materielle Ebene* bei der Gestaltung von Orten (z.B. Einrichtungen und deren Zugänglichkeit, Infrastruktur) und
- die *Menschen im Sozialraum* bei der Gestaltung (sozial-)pädagogischer Arbeit mit Personen und Gruppen im öffentlichen Raum und in Einrichtungen sowie den Umgang mit widersprüchlichen Interessen und Motivationen von Zielgruppen (Diversitätsorientierung).

Mit Gestaltung ist dabei jeweils die Einflussnahme auf „das Soziale“, auf soziale Zusammenhänge gemeint (Reutlinger 2018, S. 606, 614).

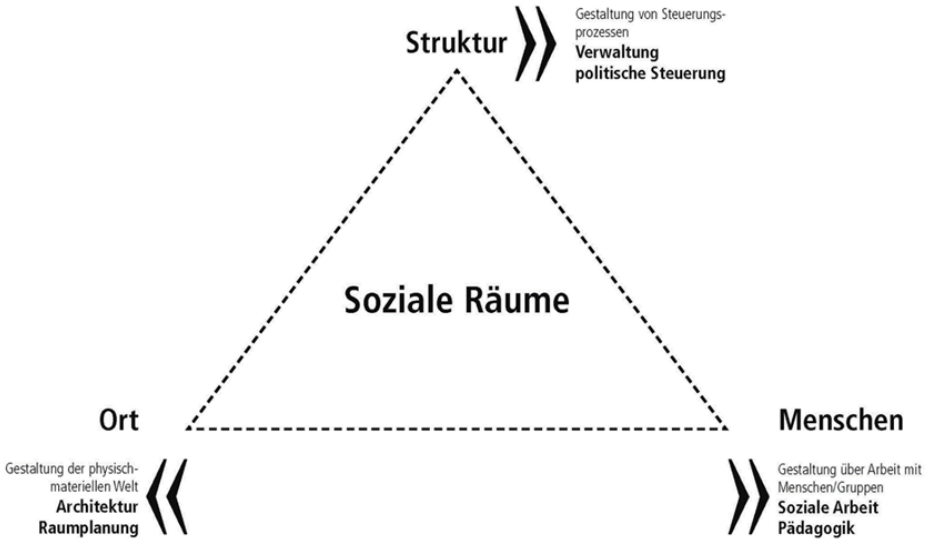


Abbildung 2: Modell der Sozialraumarbeit
(nach Reutlinger/Wigger 2008, S. 344, vgl. auch Reutlinger 2018).

Sozialraumarbeit ist so verstanden immer ein komplexes, mehrdimensionales Vorgehen, das neben örtlichen Gegebenheiten die Strukturen, in die diese eingelassen sind, und die subjektive Wahrnehmung der Menschen als handelnde Subjekte berücksichtigt, und so der eindimensionalen „Dingfestmachung von sozialen Räumen als quantitativ messbare Einheiten in der Stadt“ (Reutlinger 2009) entgegenwirkt.

5.2 Die Bedeutung des Sozialraums bei der Integration Geflüchteter

Die Befragten begreifen den Sozialraum als Gebilde, auf das zugegriffen und dessen Ressourcen in Form vorhandener Unterstützungspotenziale nutzbar gemacht werden können (Dahme/Wohlfahrt 2013, S. 247 f.) für die Integration Geflüchteter.

Ziele und Herausforderungen bzw. Barrieren der Sozialraumarbeit

Sie sprechen hauptsächlich von der Nutzung vorhandener Netzwerke im Stadtteil bzw. der (weiteren) Vernetzung von sozialräumlich organisierten Akteuren vor Ort.

> *„Die Akteure im Sozialraum, die müssen sich kennen. Die müssen nicht alle an einem Tisch im Rathaus sitzen (…). Sondern kleinteilig an den runden Tischen in den Sozialräumen. Da gibt es ja schon diverse Organisationen, Stadtteilkonferenzen, Stadtbezirkskonferenzen, Familientische.“ (Interview 1)*

Sie betonen dabei die Bedeutung sozialräumlich orientierter Netzwerke und messen so neben der „Aktivierung und Beteiligung von Wohnbevölkerung und Trägern“ (ebd.) der „Selbststeuerung“ (ebd.), Kooperation und Vernetzung vor Ort eine hohe Bedeutung zu. Dem liegt die Idee zugrunde, dass vor Ort „brachliegendes soziales und kulturelles Kapital“ vorhanden sei, dass es nur zu „bergen“ gelte (ebd.). Folgerichtig werden die abstrakten sozialen Netzwerksysteme immer

wieder in der Bildmetapher von Fangnetzen, ähnlich einem Fischernetz, beschrieben, die in diesem Bilde verbleibend sozusagen Ressourcen aus dem Sozialraum fischen. Indem diese Netzwerke mit ihren beteiligten Akteur_innen genutzt werden, soll auch das neue Amt für Migration und Integration in den Sozialräumen vertreten sein, z.B. durch Sprechstunden in vorhandenen Einrichtungen.

> *„Die Herausforderung ist, auch in den Sozialräumen ansprechbar und sichtbar zu sein für alle, Begegnungsformen oder Möglichkeiten schaffen. Es gibt schon viele Einrichtungen im Sozialraum, zentren plus, Familienzentren, BSD. Diese dezentralen Strukturen müssen wir nutzen." (Interview 2)*

Hier wird vor allem der Bereich der Struktur im Sinne der Gestaltung von Vernetzung und Kooperation angesprochen (Reutlinger/Wigger 2008), während die physisch-materielle Ebene als Zugang nicht zur Sprache kommt. Dies geschieht lediglich in Hinblick auf a) die Gemeinschaftsunterkünfte (an anderer Stelle) und b) das Amt für Migration und Integration, das als Ort als nicht zugänglich aus Sicht der Menschen im Sozialraum beschrieben wird, sodass c) eine Anknüpfung der Angebote an vorhandene Institutionen im Sozialraum überlegt wird. Insgesamt wird sozialräumliche Arbeit von den Befragten mehrfach als „Top-down" zu implementierende Struktur begriffen und beschrieben, die dann letztendlich die Arbeit mit den Menschen vor Ort anstrebt.

Es werden auch Grenzen der Sozialraumarbeit benannt. So wird an einer Stelle deutlich, dass die Zusammenarbeit mit Akteur_innen im Sozialraum, bzw., die sozialräumlich arbeiten, nicht eigentlich als Sozialraumorientierung bzw. -arbeit verstanden wird. Letztere sei für Akteur_innen auf kommunaler Ebene nicht leistbar:

> *„Die Welcome Points arbeiten im Stadtteil, aber wenn [ein_e Vertreter_in des Amtes] sich mit allen Teams trifft und [unsere Abteilung] auch dabei sind, dann ist das kein sozialraumorientiertes Treffen. (…) Da sitzen wir in einem Arbeitskreis. Aber wir arbeiten auch viel mit den Funktionssystemen zusammen, weil es ansonsten in der Komplexität nicht handelbar wäre." (Interview 5)*

> *„Aber ich sehe uns nicht direkt als einen Koordinator in einem Sozialraum. Im Koordinierungskreis sitzen die Vorgesetzen der einzelnen Akteure und die geben ihre Ideen da rein. (…) Sozialraum ist ja eine sehr kleine Einheit. Das würde an Komplexität uns etwas überfordern." (Interview 5)*

Hier wird deutlich, dass von der Befragten die Gestaltung der Strukturen eben nicht als Sozialraumarbeit gewertet wird, wenn diese nicht unmittelbar vor Ort stattfindet und so an den Deutungen der Betroffenen und den Orten (ebd.) anschließt.

Neben der Überkomplexität wird als weitere Barriere für eine stadtweite sozialräumliche Arbeit genannt, dass informelle Netzwerke im Sozialraum tragfähiger als institutionalisierte seien, und dass erstere für Außenstehende unsichtbar blieben. So entstehe der Eindruck, der Zufall entscheide über Informationsfluss und Zugänge (Interview 5), während die etablierten Akteur_innen vor Ort einen Einblick in derlei Netzwerke hätten und so die Regelhaftigkeit dieser nur scheinbaren Arbitrarität begreifen könnten. Die von neu hinzukommenden Akteur_innen wie auch Betroffenen gewünschte Transparenz bezüglich vorhandener Angebote und deren Zugangsvoraussetzungen scheitert so betrachtet an der Wirkmächtigkeit und Widerständigkeit der etablierten informellen Netzwerke vor Ort, die, der Natur informeller sozialer Netzwerke entsprechend, formellen Organisationsstrukturen entgegenlaufen können (vgl. Ricken und Seidl 2010).

Als weiteres Hindernis kann in diesem Zusammenhang die sozialwirtschaftliche Konkurrenz der

Wohlfahrtsträger untereinander betrachtet werden, die in den verschiedenen Sozialräumen unterschiedlich präsent sind und hier möglicherweise Eigeninteressen Vorrang vor Vernetzung geben.

> *„Wohlfahrtsverbände, die müssen sozusagen ja auch, als ein stückweit auch Unternehmen, ne, die müssen auch sich neue Handlungsfelder erschließen, aber ich fände es ganz schön, wenn wir mal kucken, wer hat eigentlich welche Stärken, wer ist in welchem Sozialraum gut vertreten? Und dass wir sagen, es muss nicht jeder alles machen. Sondern wir konzentrieren uns drauf, auf die Stärken. Setzt aber auch voraus, dass wir das gegenseitig wissen, und dass wir auch den Menschen sagen: 'Das ist jetzt aber der bessere Ansprechpartner und ich verweise dich eben darauf', und nicht versuche es selber zu machen, so." (Interview 2)*

Die Bedeutung des Sozialraums

Die Bedeutung des Sozialraums wird zuvorderst in der „Integration im Quartier" bzw. dem „interkulturellen Lernen" (Interview 1) gesehen, denn persönliche Kontakte entstünden zuerst im Sozialraum und erleichterten Integration und Begegnung. Die gegenseitige Öffnung des Stadtteils und seiner Bevölkerung sowie der Neuzugewanderten gegenüber ist aus Sicht der Befragten die Grundlage für erfolgreiche „Integration im Quartier".

Weiterhin betonen die Befragten die Bedeutung des Sozialraums in Bezug auf die Aktivierung zivilgesellschaftlichen Engagements. Dieses entstehe immer konkret und vor Ort, insofern könne der Sozialraum als Schlüssel zum zivilgesellschaftlichen Engagement gelten, der Partizipation ermöglicht.

Als integrationsrelevante Handlungsfelder, deren erfolgreiche Bearbeitung (auch) im Sozialraum stattfinden muss, werden die Felder Wohnen und Arbeit bewertet. In beiden Feldern seien die genannten informellen Netzwerke und persönliche Kontakte im sozialen Nahraum wichtige Ressourcen, die den Zugang zum Wohnungs- bzw. Arbeitsmarkt erheblich erleichtern könnten. Erneut werden hier soziale Netzwerke primär als instrumentelle Ressourcenquelle gelesen unter Ausblendung der Eigendynamik informeller sozialer Organisationsformen.

5.3 Die Rolle und mögliche Funktionen der Welcome Points

Die Welcome Points sind wie oben beschrieben vornehmlich eigeninitiativ entstanden und heterogen sowohl bezüglich ihrer Angebote und Ziele, als auch hinsichtlich ihrer Finanzierung (vgl. ausführlich Jepkens/Schlee 2017, Kapitel 3.3). Zukünftig sollen die Welcome Points einheitlich durch Mittel der Kommune finanziert, aber von anderen Akteur_innen umgesetzt werden. Die Welcome Points sollen zugleich in Hinblick auf Qualitätskriterien, Ziele und Aufgaben vereinheitlicht werden.

Die Befragten beschreiben die Welcome Points als erste Anlaufstelle für Geflüchtete im Stadtbezirk außerhalb der Gemeinschaftsunterkünfte, die in andere Angebote vermitteln sowie zivilgesellschaftlichen Austausch und Begegnung möglich machen und so eine Brückenfunktion (vgl. Schweizer 1996) zwischen den Geflüchteten und Institutionen, Ehrenamt und ansässiger Zivilgesellschaft einnehmen. Hier wird eine deutliche Bezugnahme auf die Gestaltung der physisch-materiellen Welt (Reutlinger 2018) deutlich, sowohl in Form der Gemeinschaftsunterkünfte, als auch in Bezug auf die Welcome Points als Institution.

Aber auch die Gestaltung von Strukturen wird thematisiert. Um ihrem Auftrag gerecht werden zu können, sollen die Welcome Points relevante Akteur_innen in den jeweiligen Sozialräumen kennen, diese untereinander vernetzen und sich selbst in bestehende Netzwerke integrieren.

> *„Die Akteure im Sozialraum, die müssen sich kennen. (…) Da gibt es ja schon diverse Organisationen, Stadtteilkonferenzen, Stadtbezirkskonferenzen, Familientische. Das gibt es ja alles schon. Und da müssen die Welcome Points jetzt nicht noch einen extra Tisch machen, sondern müssen dabeisitzen und ihre Themen einbringen. Weil Integration ist für mich ein Querschnitt. Das ist für mich kein extra Thema, sondern das muss überall mit dabei sein.“ (Interview 1)*

Daraus wird deutlich, dass Kernthema der Welcome Points der Bereich „Integration“ sein soll, welcher darüber hinaus als Querschnittsthema verstanden wird, sodass sich als eine Aufgabe der Welcome Points ergibt, das Thema zu stärken und für seine Präsenz und Verbreitung in sämtlichen Gremien zu sorgen.

Weiter sollen sie ehrenamtliches Engagement bündeln und organisieren. Denkbar ist auch, dass andere Institutionen, wie z.B. das neue Amt für Migration und Integration, Angebote in den Welcome Points machen.

> *„Also wenn ich jetzt mal dabei bleibe, ist es ganz offensichtlich, dass die Welcome Points auch immer eine Begegnungsstätte sein können. Das Problem der Gemeinschaftsunterkünfte kann auf einer anderen Ebene auch eigentlich ein Vorteil sein. Wir wissen eben ganz genau, von wo die Leute sind und wir können sie mit den Angeboten auch direkt erreichen. Die Welcome Points können dann auch immer eine Brücke in den Stadtbezirk sein. Und da einen Austausch herstellen zwischen der Aufnahmegesellschaft und denen, die neu angekommen sind. Die Welcome Points sind geprägt von ehrenamtlichem Engagement.“ (Interview 4)*

Auf übergeordneter Ebene sollen die Welcome Points demzufolge Begegnungsstätten sein, die einen Raum und eine Anlaufstelle bieten für das, was bereits mit „interkulturelles Lernen im Quartier“ bzw. „gegenseitiger Öffnung“ betitelt wurde, was sich erneut lesen lässt als Gestaltung der physisch-materiellen Welt (über die Institution Welcome Point) zur Gestaltung des sozialen Zusammenlebens (Reutlinger 2018; Reutlinger/Wigger 2008).

Im Folgenden werden die bis hier dargestellten Ergebnisse noch einmal integriert und in Hinblick auf die sich daraus ergebenden Anknüpfungspunkte für die Welcome Points betrachtet.

6. IMPLIKATIONEN FÜR DIE INTERMEDIÄRE SOZIALRÄUMLICHE INSTANZ WELCOME POINT

1. Die Welcome Points als Produkt und Produzent des Wandels

Die beschriebenen interorganisationalen Aushandlungsprozesse und Nachsteuerungen werden durch spezielle Dynamiken vorangetrieben, die sich aus der Wandlung des Feldes, den sich verändernden konkreten Rahmenbedingungen und den neuartigen Aufgabestellungen ergeben. Handlungsstrategien, die in einer Eingangsphase der Flüchtlingshilfe durchaus umsetzbar und zielführend waren, können nun in den konsekutiven Phasen zu Friktionen führen.

Aufgrund Ihrer Entstehungsgeschichte und unmittelbaren Einbindung in den Sozialräumen kommt ihnen im Hinblick auf die – wie oben gezeigt wurde gewichtigen – informellen Netzwerkstrukturen vor Ort eine besondere Steuerungsfunktion zu.

Dazu sollten sie einerseits an vorhandene Strukturen und Akteur_innen vor Ort angeschlossen werden – z.B. Bezirksverwaltungsstellen, Einrichtungen eines Wohlfahrtsverbands, ein Familienzentrum, ein Stadtteilbüro etc. So aber können existierende Strukturen und auch Ausschlüsse von Akteur_innen kaum aufgebrochen werden. Ein weiterer Balanceakt bei der Verstetigung der Welcome Points ist die Anpassung an die Strukturen vor Ort bei gleichzeitiger gemeinsamer Ziel- und Aufgabenstellung aller Welcome Points.

2. Die Relevanz subjektiver Raumdeutungen

Beim Nachzeichnen des Blicks der Befragten auf den Sozialraum wurde deutlich, dass diese strukturelle und die physisch-materielle Gestaltungsmöglichkeiten des Sozialräumlichen fokussieren. Die Möglichkeit der Gestaltung über die Arbeit mit Menschen vor Ort hingegen bleibt weitgehend unsichtbar. Nach Ulrich Deinet und Richard Krisch liegt das Ziel des „sozialräumlichen Blicks“ darin, die „Sinnzusammenhänge, Freiräume oder auch Barrieren“ in Sozialräumen durch „lebensweltliche Deutungen, Interpretationen und Handlungen“ der Betroffenen zu verstehen, also Raumdeutungen zu fokussieren (Krisch 2002, S. 87). Dies plausibilisiert ebenfalls eine Betrachtung der genannten Aspekte aus Sicht der Betroffenen, im Falle von INTESO der Geflüchteten: Was bedeutet für sie Sozialraum, wie nehmen Sie ihn wahr, wie eignen Sie ihn sich an? Wie sind Zugänge und wo sind Brücken in den Stadtteil, wo auch Barrieren? Welche Institutionen sind ihnen bekannt und welche Rolle spielen dabei aktuell die Welcome Points?

Diese Perspektive, die „subjektiven Weltdeutungen“ von Betroffenen „an den Anfang professionellen Handelns und Gestaltens zu setzen“ (Reutlinger 2018, S. 609ff.), den Blick auf „die handelnden Menschen, ihre Beziehungen und insbesondere die Art und Weise, wie sie ihre Welt wahrnehmen und interpretieren“ (a.a.O., S. 611) unter Berücksichtigung struktureller und institutioneller Rahmenbedingungen und in seiner Bedeutung für die Arbeit der Welcome Points gilt es noch zu untersuchen.

LITERATUR

Alisch, Monika (2015): Sozialraum und Governance. Handeln und Aushandeln in der Sozialraumentwicklung. Opladen/ Berlin/ Toronto.

Benz, Artur (2004): Einleitung: Governance. Modebegriff oder nützliches Sozialwissenschaftliches Konzept. In: Ders (Hrsg.): Governance. Regieren in komplexen Regelsystemen. Wiesbaden. S. 11 – 28.

Dahme, Heinz-Jürgen/Wohlfahrt, Norbert (Hrsg.) (2013): Lehrbuch Kommunale Sozialverwaltung und Soziale Dienste. Grundlagen, aktuelle Praxis und Entwicklungsperspektiven. Weinheim/Basel.

Gesemann, Frank/Roth, Roland/Aumüller, Jutta (2012): Stand der kommunalen Integrationspolitik in Deutschland. Studie erstellt für das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung und die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration. Berlin.

Jansen, Dorothea/Diaz-Bone, Rainer (2014): Netzwerkstrukturen als soziales Kapital. Konzepte und Methoden zur Analye struktureller Einbettung. In:
Johannes Weyer (Hrsg.): Soziale Netzwerke. Konzepte und Methoden der sozialwissenschaftlichen Netzwerkforschung. Berlin. S. 71-104.

Jepkens, Katja/Schlee, Thorsten (2017): Sozialräumliche Geflüchteten- und Integrationsarbeit im politischen Mehrebenensystem – Konzeptionelle Überlegungen aus dem Projekt INTESO. In: sozialraum.de, Ausgabe 1/2017, URL: http://www.sozialraum.de/sozialraeumliche-gefluechteten-und-integrationsarbeit-im-politischen-mehrebenensystem.php, Datum des letzten Zugriffs: 31.03.2018.

Kessl, Fabian/Reutlinger, Christian (Hrsg.) (2008): Schlüsselwerke der Sozialraumforschung. Traditionslinien in Text und Kontexten. Wiesbaden.

Krisch, Richard (2002): Methoden einer sozialräumlichen Lebensweltanalyse. In: Ulrich Deinet/ Richard Krisch (Hrsg.): Der sozialräumliche Blick der Jugendarbeit. Methoden und Bausteine zur Konzeptentwicklung und Qualifizierung. Opladen. S. 87-154.

Landeshauptstadt Düsseldorf (2017): Gesamtstädtisches Integrationskonzept für die Landeshauptstadt Düsseldorf. Düsseldorf, URL: https://www.duesseldorf.de/fileadmin/Amt50/Soziales/KIB/GIK_11.03.2017.pdf, Zugriff: 31.03.2018.

Lipsky, Michael (2010): Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services. New York.

Mintzberg, Henry (1979): The Structuring of Organizations. New Jersey.

Reutlinger, Christian (2009): Vom Sozialraum als Ding zu den subjektiven Raumdeutungen. In: sozialraum.de, Ausgabe 1/2009. URL: http://www.sozialraum.de/reutlinger-vom-sozialraum-als-ding.php, Datum des letzten Zugriffs: 31.03.2018.

Reutlinger, Christian (2018): Sozialraum. In: Gunther Graßhoff/Anna Renker/Wolfgang Schröer (Hrsg.): Soziale Arbeit. Eine elementare Einführung. Wiesbaden. S. 605-618.

Reutlinger, Christian/Wigger, Annegret (2008): Von der Sozialraumorientierung zur Sozialraumarbeit. Eine Entwicklungsperspektive für die Sozialpädagogik? In: ZfSp, Jg. 6, Heft 4, S. 340-371.

Ricken, Boris/Seidl, David (2010): Unsichtbare Netzwerke. Wie sich die soziale Netzwerkanalyse für Unternehmen nutzen lässt. Wiesbaden.

Schammann, Hannes/Kühn, Boris (2016): Kommunale Flüchtlingspolitik in Deutschland. Bonn.

Scharpf, Fritz W. (2000): Interaktionsformen. Akteurszentrierter Institutionalismus in der Politikforschung. Opladen.

Schlee, Thorsten/Jepkens, Katja (2017): INTESO. Integration im Sozialraum: Lokale Konzepte zur Vernetzung und Steuerung zivilgesellschaftlicher und institutioneller Ressourcen in der Arbeit mit Flüchtlingen. Working Paper Nr. 2 Lokale Netzwerke in der sozialräumlichen Arbeit mit Geflüchteten, URL: http://connectnrw.de/media/content/INTENSO_Working%20Paper_092017. Pdf, Zugriff: 31.03.2018

Schubert, Herbert (2015): Lokale Governance. Einführung in das Konzept. In: Judith Knabe/Anne van Rießen/Rolf Blandow (Hrsg.): Städtische Quartiere Gestalten. Kommunale Herausforderungen und Chancen im transformierten Wohlfahrtsstaat. Bielefeld. S. 113 – 130.

Schweizer, Thomas (1996): Muster sozialer Ordnung: Netzwerkanalyse als Fundament der Sozialethnologie. Berlin.

Seibel, Wolfgang (2017): Verwaltung verstehen. Eine theoriegeschichtliche Einführung. Berlin.

Hochschule Düsseldorf
University of Applied Sciences

Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften

Forschungsstelle für sozialraumorientierte Praxisforschung und Entwicklung

Forschungsstelle DIFA - Düsseldorfer Integrationsförderung in (Aus)Bildung und Arbeit