



ZIVILGESELLSCHAFT  
IN ZAHLEN **ZIVIZ**

Qualitative Studie zu Kooperationen von Zivilgesellschaft und Kommune

# KOOPERATIVE INTEGRATIONSPOLITIK. MODUS OPERANDI NACH 2015?

Magdalena Skurnóg | November 2017

Gefördert durch:



Bundesministerium  
des Innern

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



---

Qualitative Studie zu Kooperationen von Zivilgesellschaft und Kommune

# KOOPERATIVE INTEGRATIONSPOLITIK. MODUS OPERANDI NACH 2015?

---

1. Einleitung: Integration gestalten heißt Zukunft gestalten .....	2
2. Kommunale Handlungsspielräume.....	3
3. Kooperationen in der Integrationspolitik.....	4
4. Fragestellung und Forschungsdesign .....	5
5. Kooperative Integrationspolitik: Ergebnisse.....	6
6. Chancen kooperativer Integrationspolitik .....	10
7. Fazit .....	12
8. Literatur .....	13

# 1. EINLEITUNG: INTEGRATION GESTALTEN HEIßT ZUKUNFT GESTALTEN

*„Grundsätzlich müssen alle erkennen, dass uns das Thema Migration nicht nur zu bestimmten Zeiten beschäftigt.... Das ist kein Sonderphänomen, sondern das ist unsere Realität. Nicht nur jetzt, sondern sie wird es auch bleiben.“*

Interviewpartner einer westdeutschen Kommune

Im Zuge der stark angestiegenen Zuwanderung von Menschen aus Krisengebieten sind Fragen der Migration und der Integration ethnischer Minderheiten in Deutschland zunehmend ins Zentrum der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt. Dabei gehört Zuwanderung seit vielen Jahrzehnten zur Geschichte der Bundesrepublik und zum Erfahrungsschatz der Kommunen. Geprägt durch unterschiedliche Einwanderungswellen in der Vergangenheit, herrscht heute ein Selbstverständnis als Einwanderungsland vor, in dem mittlerweile 18,6 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund leben<sup>1</sup>. Integrationspolitik stand nicht seit jeher auf der politischen Agenda und erfährt erst seit Beginn der 2000er Jahre eine Aufwertung<sup>2</sup>. Heutzutage wird das Thema Integration – besonders in den Kommunen, in denen Zuwanderungsprozesse stattgefunden haben – als normaler Gegenstand kommunaler Politik begriffen (vgl. Bommers 2009: 102).

Integration vollzieht sich in vielen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens. So verwundert es nicht, dass Städten und Gemeinden eine besondere Rolle im Integrationsprozess zugeschrieben wird. Denn Kommunen sind die Orte, in denen Menschen leben, arbeiten und lernen, Bräuche pflegen und soziale Kontakte knüpfen. Den gerechten Zugang zu allen wichtigen gesellschaftlichen Bereichen wie beispielsweise Arbeits- und Wohnungsmarkt oder zu Bildungseinrichtungen auch für Migranten und Geflüchtete zu gewährleisten, ist zentrale Aufgabe der kommunalen Integrationspolitik (vgl. Filsinger 2009: 289).

Bei der Bewältigung integrationspolitischer Herausforderungen steht den Kommunen eine Vielzahl unterschiedlicher Akteure zur Seite. Etablierte zivilgesellschaftliche Organisationen sind – besonders in der lokalen Sozialpolitik – seit jeher wichtige Partner in der Leistungserfüllung (vgl. Wolf/Zimmer 2012: 15). Seit Sommer 2015 rücken zunehmend auch kleinere Vereine und Initiativen als Akteure und potenzielle Interaktionspartner in den Vordergrund (vgl. Karakayali/Kleist 2016). Zivilgesellschaftliche Akteure – sowohl etablierte Organisationen als auch neu entstandene Hilfsinitiativen und Vereine – waren maßgeblich an der Bewältigung der Schwierigkeiten, die in Folge der Zuwanderung entstanden, beteiligt. Welch hohe Bedeutung Städte und Gemeinden diesen nicht staatlichen Akteuren und ihrem Engagement beimessen, zeigen aktuelle Kommunalbefragungen. Starkes ehrenamtliches Engagement, gute Kooperationsbeziehungen sowie aktive Willkommensinitiativen nennen die Gemeindevertreter als die drei wichtigsten Ressourcen für die Bewältigung von integrationspolitischen Herausforderungen (vgl. Gesemann/Roth 2017 und 2016). Kooperationen und Engagement sind demzufolge nicht lediglich Ressourcen, auf die in Notlagen zurückgegriffen wird, sondern zentrale Größen zur Gestaltung des Handlungsfeldes Integration. Die Perspektive auf Zivilgesellschaft als Interaktionspartner von kommunaler Verwaltung erhält seit 2015 neue Aktualität und die Einbindung vieler Akteure als Instrument zur Gestaltung kommunaler Integrationspolitik und zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen gewinnt zunehmend an Bedeutung (Beck et al. 2016; Gesemann/Roth 2016).

Vor diesem Hintergrund geht die Studie anhand empirischer Spotlights der Frage nach, was mehr als zwei Jahre nach Beginn der sogenannten Flüchtlingskrise von den Interaktionen zwischen zivilgesellschaftlichen und öffentlichen Akteuren geblieben ist. Wurden Kooperationen verstetigt und

---

<sup>1</sup> Vgl. Pressemitteilung Nr. 261 vom 01.08.2017 abzurufen unter:

[https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2017/08/PD17\\_261\\_12511.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2017/08/PD17_261_12511.html)

<sup>2</sup> Zu den Entwicklungsphasen kommunaler Integrationspolitik siehe auch beispielsweise Filsinger 2009, Krummacher 2017, Bendel/Burkowski 2016.

welche Akteure sind heute noch in Verwaltungsstrukturen eingebunden? Kam es zu Veränderungen für die Kommunen und das Handlungsfeld Integration?

Dass kommunale Integrationspolitik ein relevantes Handlungsfeld darstellt, das es zu gestalten gilt, steht außer Frage. Und nicht zuletzt betrifft die Ausgestaltung auf lokaler Ebene auch die Zukunft der Städte und Gemeinden. Gelingt die gesellschaftliche Teilhabe von Migranten und Geflüchteten, können Kommunen von einer erfolgreichen Entwicklung profitieren (vgl. Loeffelholz 2009: 190). Folglich ist lokale Integrationspolitik nicht nur unter dem Aspekt der Sozialintegration des Einzelnen als relevant zu erachten, sondern vielmehr auch als eine zentrale Zukunftsaufgabe, die über die Entwicklung einer ganzen Kommune entscheiden kann (vgl. Gesemann/Roth 2009; Bommes 2009; Gesemann 2016). Das Handlungsfeld Integration zu gestalten bedeutet demzufolge, Zukunft zu gestalten – sowohl die Zukunft der Kommune selbst als auch die der Menschen, die in ihr leben.

Im Folgenden werden die Handlungsmöglichkeiten, die sich für kommunale Akteure im Handlungsfeld Integration im föderalen System der Bundesrepublik ergeben, skizziert und Aspekte einer erfolgreichen Integrationspolitik auf lokaler Ebene benannt. Der Blick auf die lokalen Gestaltungsspielräume und die Beispiele guter Praxis bilden den Rahmen für die zentralen Ergebnisse der Studie. Abschließend formulierte Chancen zeigen auf, welche Möglichkeiten sich für Kommunen ergeben, wenn Prozesse reflektiert und Maßnahmen kooperativ umgesetzt werden.

## 2. KOMMUNALE HANDLUNGSSPIELRÄUME

Die Kommune als kleinste Einheit des politischen Systems in Deutschland ist zuständig für die Ausgestaltung lokaler Lebensverhältnisse. Das Thema Integration<sup>3</sup> jedoch berührt verschiedene Bereiche des Lebens wie (Aus-) Bildung, Arbeitsmarkt oder auch Wohnen und fällt entsprechend in unterschiedliche politische Ressorts und Zuständigkeiten. Die Diskrepanz zwischen einer durch das Grundgesetz geschützten Eigenverantwortung der örtlichen Gemeinschaft und der Abhängigkeit von landes- und bundespolitischen Entscheidungen und Zuständigkeiten wird hier besonders deutlich (vgl. SVR 2012). So ist der Bund beispielsweise Ansprechpartner für Fragen der Staatsangehörigkeit und des Aufenthalts- und Niederlassungsrechts, wohingegen Bildungspolitik – und damit ein für Integration hoch relevantes Ressort – in der Zuständigkeit der Bundesländer liegt. Insgesamt handelt es sich bei der deutschen Integrationspolitik um ein komplexes Gefüge von Zuständigkeiten und Kompetenzen. Politische Entscheidungen und ihre Umsetzung müssen sowohl vertikal, also zwischen Bund, Ländern und Kommunen, als auch horizontal, also zwischen den für Integration relevanten Ressorts, abgestimmt und koordiniert werden (vgl. Bendel/Borkowski 2016: 107; SVR 2012: 55). Umso entscheidender ist die Frage nach den integrationspolitischen Handlungsspielräumen und Ausgestaltungsmöglichkeiten, die sich für Städte und Gemeinden in diesem komplexen Themenbereich ergeben.

Integrationspolitische Maßnahmen betreffen alle Bereiche der Gesellschaft, in denen soziale Integration erfolgt. Dazu gehören die Themen Arbeitsmarkt und Bildung ebenso wie Gesundheit, Familie oder Wohnen. Ziel ist es, die Teilhabechancen von Migranten in diesen Bereichen zu fördern (vgl. Filsinger 2009: 289). Die Entwicklung der kommunalen Integrationspolitik wird von einer Vielzahl strukturell-rechtlicher, demografischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen geprägt. Aber auch jahrelange unklare Rahmensetzungen durch Bund und Länder haben ihren Teil zu einer diversen Ausgestaltung auf lokaler Ebene geleistet (vgl. SVR 2012: 117; Gesemann 2016: 284).

Wenngleich das Thema Integration eine freiwillige Aufgabe der Kommunen darstellt und die materiellen Ressourcen oftmals begrenzt sind, können öffentliche Akteure aktiv Einfluss auf die Ausgestaltung dieses Handlungsfeldes nehmen. Denn es liegt im Ermessen der Städte und Gemeinden, wie sie Prozesse der Integration vermitteln und fördern. Handlungsspielräume ergeben sich primär durch die Art und Weise, wie die Verwaltung die ihr zur Seite stehenden Akteure zu

---

<sup>3</sup> Zum Integrationsbegriff siehe Krummacher 2017.

mobilisieren versteht, aber auch dadurch, wie sie selbst als Moderator der Integration agiert, Akteure vernetzt und Möglichkeiten des Austauschs fördert. Dies gilt sowohl für die Handlungsfelder, auf die sie direkten Einfluss hat, als auch für Bereiche, die in anderen Zuständigkeiten liegen (vgl. Bommes 2009). Städte und Gemeinden können gegenüber anderen lokalen Akteuren als Vorbild – beispielsweise in der interkulturellen Öffnung – dienen, runde Tische einberufen, Themen aktiv diskutieren sowie Schwierigkeiten offen thematisieren und dadurch gestaltend Einfluss nehmen.

Es gilt, die Handlungsmöglichkeiten von Kommunen nicht zu über-, aber auch nicht zu unterschätzen. Sie können auf die Ausgestaltung und Förderung der lokalen Politikfelder einwirken, indem sie ihre Handlungsspielräume voll nutzen sowie Akteure mobilisieren, weshalb ihre Rolle im föderalen System nicht unterbewertet werden sollte. Gleichzeitig muss zur Kenntnis genommen werden, dass nationale, aber auch globale Entwicklungen Einfluss auf die Bedingungen der sozialen Integration von Migranten haben und Kommunen von Entscheidungen der Landes- und Bundespolitik abhängig sind (vgl. Bommes 2009; Gesemann 2017: 284f. Gesemann/Roth 2009:22).

Insgesamt bietet sich eine Vielzahl an Handlungsspielräumen zur Gestaltung des Integrationsprozesses auf lokaler Ebene. Wie Kommunen diese nutzen, liegt letzten Endes in ihrer Hand.

### 3. KOOPERATIONEN IN DER INTEGRATIONSPOLITIK

In Deutschland besteht eine lange Tradition der Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren. Sowohl die Einbindung von Bürgern als auch von Vereinen und Verbänden als Konglomerat von bürgerschaftlichem Engagement gehört zum konstitutiven Element der kommunalen Selbstverwaltung und lässt sich bis in die Anfänge lokaler Verwaltungstätigkeit zurückverfolgen (vgl. Wolf/Zimmer 2012). Dies gilt insbesondere für die kommunale Daseinsvorsorge, in der zivilgesellschaftliche Akteure in Form von Wohlfahrtsverbänden als Gehilfen bei der Erbringung sozialer Dienstleistungen agieren und als Mitglieder in politischen Gremien vertreten sind. In der Ausübung der kommunalen Daseinsvorsorge und in der Gestaltung lokaler Sozialpolitik gilt Zivilgesellschaft heute als unverzichtbarer Partner.

In der Vergangenheit kam es immer wieder zu Reformbestrebungen der Verwaltung, die auch mit einer veränderten Positionierung der Verwaltung gegenüber zivilgesellschaftlichen Akteuren einhergingen (vgl. Walter 2016: 19). Neben Ökonomisierungstrends wie der Einführung des Neuen Steuerungsmodells waren es Partizipationstrends, die auf lokaler Ebene Einzug hielten und unter dem Begriff der kooperativen Demokratie und Bürgerkommune Einzug in die Governance-Debatte fanden (vgl. Bogumil/Holtkamp 2013: 78). Zimmer und Wolf kommen jedoch zu dem Schluss, dass sich eine Umsetzung kooperativer Konzepte in der Praxis schwierig gestaltet, da diese mit vielen Neuerungen für die Kommunalverwaltungen einhergehen (vgl. Zimmer/Wolf 2012: 30).

Für die Ausgestaltung von lokaler Integrationspolitik trugen maßgeblich die Beispiele einer good practice bei, die im Rahmen des Wettbewerbes „Erfolgreiche Integration ist kein Zufall“ der Bertelsmann Stiftung und des Bundesministerium des Innern (2005) entstanden sind und damit einen kooperativen Ansatz von mehr Beteiligung von Bürgern und zivilgesellschaftlichen Akteuren in der Praxis unterstützten (vgl. Filsinger 2009). Die Ergebnisse des Wettbewerbes sowie Handlungsempfehlungen der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KgSt 2005) lieferten wichtige Impulse und einen Orientierungsrahmen für eine erfolgreiche Integrationspolitik auf lokaler Ebene.

Mittlerweile kann von einem „erfahrungsgesättigten Wissensbestand“ (Filsinger 2009) gesprochen werden, da auch Bundesprogramme wie beispielsweise „Soziale Stadt“ sowie Projekte und Handlungsempfehlungen der kommunalen Spitzenverbände relevante Impulse ins Feld tragen. Es hat sich ein „Kanon von Erfolgsfaktoren“ (Gesemann 2016) für lokale Integrationspolitik herausgebildet. Zu den wichtigsten Empfehlungen gehören neben einer strategischen Ausrichtung kommunaler Integrationsbemühungen auch der Ausbau von Netzwerken zur Unterstützung von Integrationsprozessen, die Förderung von Partizipation und bürgerschaftlichem Engagement sowie die Einbeziehung von Migrant\*innenorganisationen.

## 4.FRAGESTELLUNG UND FORSCHUNGSDESIGN

Es lässt sich festhalten, dass Kommunen in der lokalen Ausgestaltung von Integrationspolitik eine besondere Rolle einnehmen und Kooperationen sowohl in der Theorie als auch in der Praxis ein hoher Stellenwert beigemessen wird.

### Fragestellung

Im Zuge der Hilfe für Geflüchtete entstand eine Vielzahl an neuen Hilfsinitiativen und es kam zu neuartigen Formen der Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und nicht öffentlichen Akteuren. Studien diagnostizierten eine „neue Qualität im Miteinander“ (vgl. Speth/Becker 2016: 11). Intention der vorliegenden Arbeit ist, eine Antwort auf die Frage zu erhalten, was von den Kooperationsmodi der Jahre 2015 und 2016 geblieben ist und ob es zu einem Wandel im Handlungsfeld Integration auf lokaler Ebene gekommen ist. Es erfolgt ein Einblick in kommunale Governance-Strukturen, in dem ressort- und akteursübergreifende Vernetzung und Kooperation auf lokaler Ebene näher beleuchtet werden.

Im Zentrum der Studie stehen demzufolge folgende Leitfragen:

- » Welche Interaktionsprozesse zwischen Verwaltung und anderen Akteuren gibt es auf lokaler Ebene im Handlungsfeld Integration?
- » Welche Akteure sind darin eingebunden und relevant für die Ausgestaltung der lokalen Integrationspolitik?
- » Welche verwaltungsstrukturellen Entwicklungen und wichtigsten Veränderungen brachte die vermehrte Zuwanderung seit 2015 für die Verwaltung und das Handlungsfeld Integration mit sich?
- » Wie wird Integration als ressortübergreifendes Handlungsfeld in der Praxis ausgestaltet?

### Methodik

Die Beantwortung der Fragestellung erfolgte unter Zuhilfenahme von Instrumenten der qualitativen Sozialforschung. In zehn Kommunen wurden Leitfadeninterviews mit Verantwortlichen für das Handlungsfeld Integration geführt. Eine Kommune beantwortete zuvor zugesandte Leitfragen schriftlich. Es handelt sich um eine explorative Studie, die empirische Spotlights setzt und deren Ergebnisse als Hypothesen verstanden werden können.

Das Sampling der Kommunen, in denen Interviews geführt wurden, erfolgte anhand der Konkordanzmethode. Die Auswahl möglichst ähnlicher Fälle hat den Vorteil, dass trotz einer geringen Fallzahl Aussagen über die Ausgestaltung der lokalen Integrationspolitik getroffen werden können. Im Fokus standen deutsche Groß- und Mittelstädte, die zum großen Teil auf jahrzehntelange Erfahrungen mit Migranten und Integration zurückblicken (vgl. Gesemann/Roth 2017).

Landkreise und kleinere Gemeinden finden keine Beachtung, da die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen sich zum Teil deutlich von Groß- und Mittelstädten unterscheiden<sup>4</sup>. Wesentlich sind hierbei die noch immer geringeren Anteile der Bevölkerung mit Migrationshintergrund, eine oftmals kürzere Aufenthaltsdauer der Zugewanderten sowie weniger Angebote zur Integrationsförderung und demzufolge geringere Erfahrungen der mit dem Handlungsfeld befassten Akteure (Krummacher 2017: 92f.). Eine eigene Studie zu kleineren Städten und Gemeinden sowie Landkreisen wird an dieser Stelle empfohlen.

---

<sup>4</sup> Die Unterschiede werden auch in den aktuellen Studien zur kommunalen Flüchtlings- und Integrationspolitik sichtbar. Wenn auch dem Thema Integration insgesamt eine hohe kommunalpolitische Bedeutung beigemessen wird, so nimmt die Relevanz der Thematik mit der Größe der Kommune sowie dem Anteil der Bevölkerung mit Migrationshintergrund ab (vgl. Gesemann/Roth 2017).

So war für das Sampling entscheidend, dass die Kommunen über eine bestimmte Größe verfügten und bereits vor 2015 Erfahrungen mit dem Themenbereich Migration und Integration hatten. Dies wurde über den Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund in der Kommune ermittelt, und orientierte sich an dem Bundesdurchschnitt für ost- und westdeutsche Bundesländer. Im Jahr 2015 lag der Schnitt in Ostdeutschland bei 5,3 Prozent und in Westdeutschland bei 23,9 Prozent<sup>5</sup>. Für das Interview wurde die Kommunalverwaltung, die als Governance-Akteur für die lokale Ausgestaltung der Lebensverhältnisse zuständig ist, herangezogen. Ansprechpartner waren die mit der Integrationsaufgabe befassten Personen in den Dienststellen, die von Kommune zu Kommune unterschiedlich in den Verwaltungsstrukturen implementiert sind. Bundesweit wurden 20 Kommunen angeschrieben und in der Zeit vom 17. August bis 18. September konnten zehn Interviews telefonisch realisiert werden. Eine elfte Kommune beantwortete zuvor zugesandte Leitfragen schriftlich. Im abschließenden Schritt wurden die Interviews analysiert und diskutiert sowie zentrale Gemeinsamkeiten herausgearbeitet und verallgemeinernd zusammengefasst.

Die begrenzte empirische Grundlage führt zu einem explorativen Charakter der Studie, deren Ergebnisse nicht repräsentativ sind, sondern als Hypothesen verstanden werden sollen. Die abschließend formulierten Chancen zeigen auf, welche Möglichkeiten sich für Kommunen ergeben, wenn Prozesse reflektiert und Maßnahmen kooperativ und nachhaltig umgesetzt werden.

## 5. KOOPERATIVE INTEGRATIONSPOLITIK: ERGEBNISSE

Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse zusammenfassend dargestellt. Zitate entstammen unterschiedlichen Interviews und werden anonymisiert wiedergegeben.

Der hohe Stellenwert, den Kommunen dem Thema Kooperation beimessen, bestätigt sich in den Interviews. Die Interviewpartner betonten die vielfältigen Strukturen und eine hohe Kooperationsdichte unter Einbindung unterschiedlicher Akteure. Alle Kommunen hatten Integrationsbeauftragte, Integrationsbüros oder -zentren eingerichtet, die institutionell mehrheitlich in einer Stabsstelle an den Geschäftsbereich des Oberbürgermeisters/der Oberbürgermeisterin angebunden waren. Von den Interviewpartnern wurde die damit verbundene Signalwirkung hervorgehoben und betont, dass Integration zur „Chefsache“ erklärt wurde. Es zeichnet sich ab, dass ostdeutsche Kommunen dieser „symbolischen Anerkennungspolitik“ (Filsinger 2009) eine größere Bedeutung als westdeutsche Kommunen zuschreiben. Die Interviewpartner in den neuen Bundesländern formulierten explizit eine offensive Kommunikation der Relevanz der Thematik durch Führungspersonen nach außen. Neben einer indirekten Signalwirkung durch die Verankerung des Themenbereiches an der Verwaltungsspitze ist eine direkte, also offene und eindeutige, Positionierung der Führungsebene ein wichtiger Aspekt für die Arbeit der Kommunalverwaltungen in den neuen Bundesländern.

Jede zweite Kommune verfügt über ein Integrationskonzept. In den anderen Städten liegen Leitlinien oder Integrationsberichte vor („pragmatischer Ansatz“) und Konzepte mit einer strategischen Orientierung sind in Planung oder in der Entstehung. Zusammenhänge zwischen einer strategischen Steuerung durch Integrationskonzepte und der Kommunengröße, dem Anteil der Menschen mit Migrationshintergrund oder der geografischen Lage ließen sich nicht erkennen.

Die Personalressourcen im Handlungsfeld sind tendenziell gering und umfassen zwischen zwei und vier Personen. Drei der insgesamt elf Kommunen heben sich deutlich durch eine breitere personelle Aufstellung von zehn und mehr Mitarbeitern ab. Mit der Größe der Abteilungen geht auch eine gewisse Professionalisierung einher, die hier zum einen an vielfältigeren Kooperationspartnern wie

---

<sup>5</sup> Vgl. <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61646/migrationshintergrund-i> (zuletzt abgerufen: 03.11.2017).

beispielsweise Stiftungen, Konsulaten, Instituten und Unternehmen und zum anderen an einer aktiven Evaluation der eigenen Ziele und Ergebnisse festgemacht wird.

### **Akteursvielfalt in Kooperationsstrukturen nimmt zu**

---

*„Die Initiative zum runden Tisch kam aus dem Engagement selbst heraus und wurde von der Stadt gern aufgenommen.“*

Die interviewten Kommunen verfügen mehrheitlich über eine lange Tradition der Einwanderung. Wenngleich dies für die alten Bundesländer eher gilt als für die neuen, so gibt es zumindest in den letzten Jahren auch dort eine vermehrte Zuwanderung im Zuge der EU-Binnenmigration. Zwei von drei Interviewpartnern aus ostdeutschen Kommunen sprachen aktiv das dynamische Wachstum durch EU-Binnenmigranten an, die schon weit vor dem Zustrom von Geflüchteten eine relevante Zielgruppe der lokalen Integrationsarbeit darstellten.

Alle Kommunen berichten von einem hohen Aktivitätsgrad mit nicht staatlichen Akteuren. Die Interaktionsmodi, die 2015/2016 als Reaktion auf die Herausforderungen der Zuwanderung entstanden sind, wurden in Regelstrukturen überführt. Diese Kooperationen verlaufen auf unterschiedlichen Ebenen wie der Steuerungs-, der Fach-, oder der Arbeitsebene. Sie sind inhaltlich verschieden ausgestaltet und historisch unterschiedlich gewachsen. So bewegen sich die Kommunen zwischen einer themenbezogenen (zum Beispiel Sprache oder Bildung) und einer zielgruppenorientierten Ausgestaltung (Kinder, Jugendliche, Erwachsene, Senioren) von Interaktionsprozessen.

Es zeichnet sich ein Wandel in der Zusammensetzung von Interaktionsprozessen ab. Arbeitskreise, runde Tische und Gremien, die bereits vor der starken Zuwanderung von Geflüchteten existierten, binden vornehmlich etablierte Organisationen wie Kirchen, große Vereine und Wohlfahrtsverbände in ihre Strukturen ein. Dies ist insofern nicht verwunderlich, als dass die Wohlfahrt in der Vergangenheit klassischerweise das Thema Integration für sich beansprucht hat. Arbeitskreise und runde Tische, die sich innerhalb der letzten zwei Jahre im Zuge der erhöhten Zuwanderung gebildet haben, binden mehrheitlich auch kleinere Vereine und Initiativen mit ein. Eine Kommune berichtet zudem von der Einbindung einzelner, nicht an Organisationen gebundener Engagierter.

Insgesamt kann festgehalten werden, dass „junge“ Austauschformate über eine diversere Zusammensetzung an Akteuren verfügen, als es in den länger bestehenden Kooperationsstrukturen der Fall ist.

Dass diese Einbindung durchaus auch von Seiten der Akteure eingefordert werden kann, wird in der Kommune besonders deutlich, aus der das oben aufgeführte Zitat stammt. Aus der Zivilgesellschaft selbst wurden Austauschformate eingefordert und die Verwaltungsseite hat mit entsprechenden Maßnahmen reagiert. Dies könnte auf ein erstarktes Selbstbewusstsein zivilgesellschaftlicher Akteure hindeuten.

Die Differenzierung der Zivilgesellschaft zwischen neuen Helfern und etablierten Akteuren, die während der großen Hilfsbereitschaft für Geflüchtete beobachtet werden konnte (vgl. Karakayali 2016), spiegelt sich in den Strukturen der Verwaltung wider.

### **Aktivitätsgrad der Verwaltung abhängig von Anstrengungen der Verantwortlichen**

---

Insgesamt zeigt sich, dass die lokale Ausgestaltung der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und organisierter Zivilgesellschaft stark von dem Verständnis abhängt, das die mit der Aufgabe der Integration betrauten Personen von ihrem Zuständigkeitsbereich und ihren Aufgaben haben.



Hierbei kann sich die Verwaltung einerseits als aktiver Gestalter und Moderator (vgl. Bommes 2009) verstehen, der trotz geringer Ressourcen seine Aufgabe darin sieht, Akteure zu vernetzen und Austausch zu fördern. Es zeigt sich, dass bewusst initiierte Möglichkeiten des Austausches und der Netzwerkarbeit von lokalen Akteuren Wirkung auf die Akteurslandschaft entfalten. Deutlich wird dies an einem Beispiel, in dem Bedarfe an Erfahrungs- und Informationsaustausch von Migrantenorganisationen erkannt und – nach einem positiven Feedback zu einem ersten initiierten Treffen – regelmäßige Netzwerktreffen für Migrantenselbstorganisationen einberufen wurden:

*„Ich lade die deutsch-ausländischen Vereine zum regelmäßigen Netzwerktreffen ein. Im Frühjahr habe ich sie zum ersten Mal eingeladen und das ist auf gute Resonanz gestoßen. Das spricht sich jetzt anscheinend auch rum, weil immer mehr Leute kommen und Vereine gründen möchten.“*

Wird Integrationspolitik passiv betrieben, erhalten Integrationsmaßnahmen eher einen symbolischen Charakter. Auch aus Gründen einer anderen Schwerpunktsetzung können integrationspolitische Projekte und Austauschformate in den Hintergrund rücken. Das fehlende Selbstverständnis als Moderator und Gestalter lokaler Integrationspolitik spiegelt sich in der Arbeitsweise wider. Durch „Komm-Strukturen“ werden Handlungsspielräume auf lokaler Ebene nicht ausgenutzt und nur bedingt Synergien in der Integrationsarbeit gefördert:

*„Wir von der Verwaltung haben immer Interesse an der Zusammenarbeit. Wer sich bei uns meldet oder Unterstützung anbietet, ist herzlich willkommen.“*

### **Der Wirkungskreis der Verwaltung hat sich erweitert**

Die vermehrte Zuwanderung hat viele Kommunen vor große Herausforderungen gestellt. Auf die veränderten Bedarfe mussten diese schnell und flexibel reagieren und es entstand eine Vielzahl an unterschiedlichen Kooperations- und Koordinationsformen (vgl. Bertelsmann 2016).

Die Koordinierungskreise und Lenkungsgruppen hatten temporären Charakter. Der Bereich Asyl wurde in der Zwischenzeit fest in den Strukturen der Verwaltungen verankert und entsprechend neue Sachgebiete und Dezernate wurden geschaffen. Primär berichten die Interviewten insgesamt von personellen Aufstockungen und als Reaktion auf das gestiegene Engagement von der Einrichtung neuer Ehrenamtskoordinatoren-Stellen, die als Ansprechpartner für die neu entstandenen Initiativen fungieren. Die in den Kommunen bestehenden Leitlinien und Integrationskonzepte wurden auf die Zielgruppe der Geflüchteten ausgedehnt. Insgesamt kann festgehalten werden, dass sich der Wirkungskreis der Verwaltung erweitert hat.

Wenngleich die Anzahl der Asylsuchenden im Jahr 2015 stark angestiegen ist, so sind die Zahlen zu Asylanträgen, die in der Bundesrepublik gestellt werden, bereits seit 1976 im zweistelligen Tausenderbereich (vgl. BAMF 2017). Erst jetzt jedoch sind Geflüchtete als Zielgruppe sichtbar und werden im Verwaltungsapparat wahrgenommen.

Obwohl alle befragten Kommunen über einen Erfahrungsschatz zu Migration und Integration verfügen, ist nicht gewährleistet, dass Migranten in allen gesellschaftlichen Bereichen der Kommune als Zielgruppe relevant waren.

*„Teilweise war es so, dass in den alten Sachberichten und den strategischen Ausrichtungen Menschen mit Migrationshintergrund keine besondere Rolle gespielt haben.“*

Durch die verstärkte Zuwanderung und die damit verbundene Notwendigkeit der Auseinandersetzung mit der Thematik Integration erhöht sich auch die Sichtbarkeit von Menschen, die bereits seit vielen Jahren und Jahrzehnten zur deutschen Gesellschaft gehören.

## **Aufwertung des Handlungsfeldes**

---

Es gibt eine Veränderung in der Wahrnehmung von kommunaler Integrationspolitik. Die Zusammenarbeit innerhalb unterschiedlicher Verwaltungseinheiten war notwendig, so dass auch Bereiche gefragt waren, die zuvor keine Berührungspunkte mit dem Thema Migration und Integration hatten. Die Relevanz der Thematik ist innerhalb der kommunalen Verwaltungsstrukturen präsenter geworden und besonders Kommunen in den neuen Bundesländern nehmen auf politischer Ebene mehr Möglichkeiten der politischen Mitsprache wahr.

## **Migrantenselbstorganisationen selten Partner der Verwaltung**

---

Noch immer sind Kooperationen von Migrantenselbstorganisationen und Verwaltung nicht selbstverständlich. Migrantische Belange werden in den Kommunen primär von Integrationsbeiräten in die Verwaltung getragen. Integrationsbeiräte agieren als politische Akteure, die die Interessen der Einwohner mit Migrationshintergrund vertreten (vgl. Krummmacher 84). Zivilgesellschaftliche Akteure, also die Selbstorganisationen von Migranten, sind kaum in fest verankerten kommunalen Strukturen auf Fachebene vertreten. Zusammenarbeit, sofern vorhanden, spielt sich vornehmlich auf Projektebene und somit zeitlich befristet und in wenig institutionalisierten Vernetzungsformaten ab. Hier zeichnet sich jedoch eine Differenzierung nach Größe der Stabsstelle ab. Je professionisierter die Abteilungen, desto eher sind zivilgesellschaftliche Organisationen von Migranten in die institutionellen Gefüge eingebunden. Insgesamt ist die Akteurslandschaft in diesen Kommunen vielfältiger und umfasst beispielsweise auch Stiftungen, Institute, Konsulate oder Unternehmen.

## **Integration als Querschnittsaufgabe ist abhängig von Einzelpersonen**

---

*„Wenn ein Bereich [in der Verwaltung] sich querstellt, kann man nichts machen.“*

Integration als Querschnittsaufgabe umfasst eine Vielzahl an lokalen Handlungsfeldern. Die ressortübergreifende Implementierung der Thematik ist in den Kommunalverwaltungen unterschiedlich ausgestaltet und reicht von der Möglichkeit der Konsultation der Zuständigen bei integrationsrelevanten Fragestellungen bis hin zum aktiven Hineinragen des Themas in die einzelnen Abteilungen und Ressorts. Situations- und themenbezogene Zusammenarbeit der Abteilungen dominiert im Handlungsfeld. Insgesamt erfährt das Thema als Querschnitt unterschiedliche Gewichtung in der Arbeit der einzelnen Verantwortlichen in den Ressorts, was sich entsprechend in der Bereitschaft zur Einbindung des Themas oder der Teilnahme an Austauschformaten niederschlägt. Letzten Endes ist die Ausgestaltung als Querschnitt auf die Freiwilligkeit der Verwaltungsakteure angewiesen.

## **Bundesländer haben hohe Relevanz für kommunale Integrationspolitik**

---

*„Ich denke, das sind alles Angebote die eine Kommune selbst nicht stemmen kann. Da ist das Land ganz wichtig, Projekte zu entwickeln, aber eben auch andere Gremien wie die Landeszentrale für politische Bildung.“*

Als wichtiger Akteur für die kommunale Integrationspolitik kristallisiert sich die Landesebene heraus. Unabhängig davon, ob die Länder ein Integrationsministerium eingerichtet haben, bilden die vorhandenen Strukturen eine wichtige Instanz für die lokalen öffentlichen Akteure. Hervorgehoben werden die Möglichkeiten, integrationsfördernde Projekte auszuprobieren und an innovativen Programmen teilzunehmen. Aber auch Fachtagungen und Weiterbildungen sowie besonders Vernetzungsmöglichkeiten haben hier Relevanz, da der interkommunale Erfahrungsaustausch als sehr wichtig erachtet wird. Mit all diesen Maßnahmen wirkt das Land unterstützend auf kommunale Integrationspolitiken ein (vgl. Filsinger 288).

## 6. CHANCEN KOOPERATIVER INTEGRATIONSPOLITIK

Den Verantwortlichen in der kommunalen Integrationspolitik steht ein gewisser Spielraum für die Ausgestaltung des lokalen Handlungsfeldes zur Verfügung (vgl. Abschnitt 2). Die abschließend formulierten Chancen leiten sich aus den Ergebnissen der Studie ab und zeigen Möglichkeiten auf, die sich ergeben, wenn Handlungsprozesse sowie gängige Strukturen reflektiert und Gestaltungsspielräume ausgeschöpft werden.

### **Mobilisierung zivilgesellschaftlicher Akteure**

Die Akteure der in 2015 neu entstandenen Interaktionen von Zivilgesellschaft und Verwaltung spiegeln sich in den zwischenzeitlich implementierten Kooperationsstrukturen der Kommune wider. Eine Veränderung in der Zusammensetzung – weniger korporatistische Arrangements und stärkere Einbindung kleiner Akteure – bietet vielfältige Chancen für die Arbeit im Handlungsfeld Integration. Der Mut, sich neu entstandenen Bedarfen zu öffnen und neue Wege der Vernetzung zu gehen, kann das Handlungsfeld aktiv unterstützen und auf die Akteurslandschaft einwirken. Die Einbindung unterschiedlicher Akteure und neue Konstellationen in der Interaktion können frische Impulse für die Integrationsarbeit vor Ort freisetzen.

### **Entstehung von Synergieeffekten auf lokaler Ebene**

Die Bündelung vorhandener Ressourcen und der Aufbau von Netzwerken können Synergieeffekte fördern und der Entstehung von Doppelstrukturen entgegenwirken. Dafür müssen Austausch und Zusammenarbeit aktiv gefördert und der Forderung von Mitsprache muss nachgekommen werden. Auch eine Einbindung über die Projektebene hinaus, also in Fragen der Planung oder Steuerung, hat Symbolcharakter und signalisiert, dass nicht öffentliche Akteure als kompetente Partner der Verwaltung wahrgenommen werden.

### **Neue Impulse durch neue Akteure**

Besonders die Interaktion mit Selbstorganisationen von Migranten ist in den Städten und Gemeinden noch nicht selbstverständlich. Dabei kennen die Migrantenorganisationen die Bedürfnisse und Probleme ihrer Mitglieder und der Community und können demzufolge als Experten im Feld fungieren. Eine aktive Ansprache und Einbeziehung in gängige Strukturen kann neue Impulse setzen und lokale Innovationen befördern. Es ist wichtig, Infrastrukturen der Migrantenorganisationen zu stabilisieren, da sonst nicht davon ausgegangen werden kann, dass die Akteure dauerhaft aktiv sein werden. Damit Migrantenorganisationen sich nicht verschließen, sollte das vorherrschende Engagementpotenzial von Migranten aktiv genutzt werden.

### **Gestalten statt verwalten**

Lokale Kooperationsstrukturen zwischen Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Organisationen sind historisch unterschiedlich gewachsen und unterscheiden sich entsprechend von Kommune zu Kommune. Die öffentlichen Akteure haben jedoch Handlungsspielräume in der Ausgestaltung der kommunalen Integrationspolitik und können mit ihrem Handeln Einfluss auf das Feld nehmen. Damit einher geht das Verständnis, das die Verantwortlichen von ihrem Aufgabenbereich haben. Werden Gestaltungsspielräume genutzt und geht Kommune in den Dialog nach außen, kann sie als Moderator und Vernetzungsplattform von Integration agieren, lokale Ressourcen und Infrastrukturen mobilisieren und das Handlungsfeld aktiv mitgestalten.

### **Alle Mitglieder der Gesellschaft erreichen**

Der Wirkungskreis der Verwaltung hat sich erweitert und Mitglieder der Gesellschaft, die zuvor als nicht relevant erachtet wurden, rücken in den Fokus. Neue Formen der Interaktion und die Anerkennung der Vielfalt in unserer Gesellschaft eröffnen neue Wege der Einbindung aller in der

Kommune lebenden Menschen und vergrößern damit ihre Teilhabechancen an wichtigen gesellschaftlichen Bereichen.

### **Vielfalt als Normalfall erleben**

---

Noch immer ist die Ausgestaltung des Handlungsfeldes Integration innerhalb der Verwaltung von einzelnen Abteilungen oder Zuständigen abhängig. Eine Stärkung des Bewusstseins für die Relevanz der Thematik bei jedem einzelnen Mitarbeiter unterstützt sowohl Prozesse der interkulturellen Öffnung als auch die Arbeit der integrationspolitischen Akteure innerhalb wie außerhalb der Verwaltung. Agiert die Kommune richtungsweisend, kann sie für zivilgesellschaftliche Organisationen als Vorbild für gesellschaftliche Vielfalt innerhalb der eigenen Strukturen dienen.

### **Von anderen Kommunen lernen**

---

Austausch und Vernetzung bergen nicht ausschließlich für lokale Akteure viele Vorteile. Auch Kommunen selbst können durch aktiven Austausch ihrer Erfahrungen voneinander lernen und Beispiele guter Praxis können als Vorbild für die Implementierung in weiteren Kommunen dienen. Die Bundesländer stellen dabei eine wichtige Vernetzungsplattform dar, die Arbeitsgemeinschaften auf Länderebene weiterhin forcieren sollte.

## 7. FAZIT

Anhand elf empirischer Spotlights konnte die explorativ angelegte Studie Veränderungen sowohl im Handlungsfeld Integration auf lokaler Ebene als auch in den Verwaltungsstrukturen und -prozessen identifizieren. Die Zuwanderung von Geflüchteten seit 2015 hat zu vermehrter Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung sowie zu einer größeren Akteursvielfalt innerhalb lokaler Kooperationsstrukturen geführt. Insgesamt kann festgehalten werden, dass Kommunen lokale Integrationspolitik als kooperativen Prozess verstehen, wenngleich nicht alle vorhandenen Ressourcen gleich stark in die Strukturen eingebunden sind.

Migrantenorganisationen sind noch immer seltene Partner auf Planungs- und Fachebene und arbeiten primär projektbezogen mit der Verwaltung zusammen. Die Ausgestaltung des Handlungsfeldes ist divers und hängt, neben den unterschiedlichen lokalen Rahmenbedingungen, vom persönlichen Engagement der Verwaltungsmitarbeiter und ihrem Verständnis von Zuständigkeit und Aufgabenbereich ab.

Obwohl ressortübergreifende Austauschformate in den Verwaltungen implementiert sind, ist das Thema Integration als Querschnittsaufgabe auf einzelne Verwaltungsakteure und ihr Wohlwollen angewiesen, da dem Thema individuell unterschiedliche Relevanz beigemessen wird und sich das in der Bereitschaft, Maßnahmen umzusetzen, widerspiegelt. Insgesamt hat sich der Wirkungskreis der Verwaltung erweitert und das Handlungsfeld hat politische Aufwertung erfahren. Interkommunaler Austausch ist nicht zuletzt deshalb relevant, weil auch noch weniger erfahrene Verwaltungsakteure von guten Beispielen lernen und ihre lokalen Strukturen nachhaltig optimieren können.

Zwei Aspekte, die für eine erhöhte Wichtigkeit der Reflektion gängiger Kooperationskultur in den Kommunen sprechen, sollen abschließend hervorgehoben werden.

Zum einen zeigen aktuelle Daten zur organisierten Zivilgesellschaft einen Trend hin zu Aktivitäten mit mehr Wirkungsbezug nach außen. Organisationen, die eine politische Sprechfunktion erfüllen oder sich als Akteure der demokratischen Willensbildung verstehen, weisen den größten Wachstum auf (Priemer/Krimmer/Labigne 2017: 22). Zivilgesellschaft wird politischer und Menschen fordern Einbindung in Entscheidungsprozesse ein.

Zum anderen ist da die Tatsache, dass Migration in einer modernen, globalisierten Welt ein Phänomen darstellt, das nicht wieder verschwinden wird. Aktuelle Zahlen gehen von 64 Millionen Menschen aus, die im Jahr 2016 weltweit auf der Flucht waren<sup>6</sup>, und auch die Intensität der Zuwanderung nach Deutschland kann sich jederzeit erneut wandeln. Unsere Gesellschaft wird vielfältiger, sei es durch Flucht, durch Binnenmigration oder aufgrund gezielter Zuwanderung. Letzten Endes müssen Kommunen als Orte, denen eine Schlüsselrolle für die Integration zukommt, sich darauf einstellen, langfristig Maßnahmen zu schaffen, die allen Mitgliedern der Gesellschaft gleiche Chancen und Zugang zu wichtigen Lebensbereichen ermöglichen.

---

<sup>6</sup> <http://www.unhcr.org/statistics/unhcrstats/58aa8f247/mid-year-trends-june-2016.html> (zuletzt abgerufen am 03.11.2017).

## 8. LITERATUR

BAMF (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge) (2017): Aktuelle Zahlen zu Asyl. Online verfügbar unter: [http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Statistik/Asyl/aktuelle-zahlen-zu-asyl-oktober-2017.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Statistik/Asyl/aktuelle-zahlen-zu-asyl-oktober-2017.pdf?__blob=publicationFile) (zuletzt abgerufen am 03.11.2017).

Beck, Sebastian; Gesemann, Frank; Kriemann, Martin; Luchmann, Christian; Mayer, Margit; Seidel, Alexander; Walz, Susanne (2017): vhw-Studie „Stadtmacherinnen und Stadtmacher“. Zentrale Ergebnisse & Impulse. Kooperationsstrukturen, Wirkungen, Politisierung und Zukunftsvisionen. Hg. v. vhw-Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. Berlin.

Bendel, Petra, Borkowski, Andrea (2016): Entwicklung der Integrationspolitik. In: Sauer, M.; H.U. Brinkmann (Hg.): Einwanderungsgesellschaft Deutschland. S. 100 – 115. Wiesbaden: Springer VS.

Bertelsmann Stiftung (Hg.) (2016): Koordinationsmodelle und Herausforderungen ehrenamtlicher Flüchtlingshilfe in den Kommunen. Qualitative Studie des Berliner Instituts für empirische Integrations- und Migrationsforschung. Gütersloh.

Bogumil, Jörg; Holtkamp, Lars (2005): Verwaltung und Verwaltungswissenschaft in Deutschland. Einführung in die Verwaltungswissenschaft. 1. Auflage. Wiesbaden: Springer VS.

Bogumil, Jörg; Holtkamp, Lars (2013): Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung. Eine praxisorientierte Einführung. Schriftenreihe Band 1329. Bundeszentrale für politische Bildung.

Bommes, Michael (2009): Die Rolle der Kommunen in der bundesdeutschen Migrations- und Integrationspolitik. In: Gesemann, Frank/Roth, Roland (Hg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft. Migration und Integration als Herausforderung von Kommunen. S. 89-110. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden.

Filsinger, Dieter (2009): Entwicklungen, Konzepte und Strategien der kommunalen Integrationspolitik. In: Gesemann, F./ Roth, R. (Hg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft. Migration und Integration als Herausforderung von Kommunen. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden: S. 279-296.

Gesemann, Frank (2016): Kommunale Integrationspolitik. In: Sauer, M.; H.U. Brinkmann (Hg.): Einwanderungsgesellschaft Deutschland. S. 282-303. Wiesbaden: Springer VS.

Gesemann, Frank; Roth, Roland (2017): Erfolgsfaktoren der kommunalen Integration von Geflüchteten. Friedrich-Ebert-Stiftung. Berlin.

Gesemann, Frank; Roth, Roland (2016): Kommunale Flüchtlings- und Integrationspolitik. Ergebnisse einer Umfrage in Städten, Landkreisen und Gemeinden. DESI. Berlin.

Gesemann, Frank; Roth, Roland (2009): Einleitende Bemerkungen. In: Gesemann, F./ Roth, R. (Hg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft. Migration und Integration als Herausforderung von Kommunen. S. 5-10. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden.

Karakayali, Serhat; Kleist, Olaf J. (2016): EFA-Studie 2. Strukturen und Motive der ehrenamtlichen Flüchtlingsarbeit (EFA) in Deutschland. 2. Forschungsbericht. Ergebnisse einer explorativen Umfrage vom November/Dezember 2015. Hg. v. Berliner Institut für empirische Integrations- und Migrationsforschung (BIM) und Humboldt Universität zu Berlin. Berlin.

KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung) (2005): Management kommunaler Integrationspolitik. Strategie und Organisation. Bericht Nr. 7. Köln: KGSt.

- Krummacher, Michael (2017): Kommunale Integrationspolitik in Deutschland. Fakten, Entwicklungstrends, Widersprüche, Perspektiven. In: Geisen, T./ Riegel, C./ Yildiz, E. (Hg.): Migration, Stadt und Urbanität. Perspektiven auf die Heterogenität migrantischer Lebenswelten. S. 79-96. Springer VS Wiesbaden.
- Loeffelholz, Hans Dietrich (2009): Auswirkungen von Zuwanderung auf die ökonomische Entwicklung von Kommunen. In: Gesemann, F./ Roth, Roland (Hg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 171-191.
- Priemer, Jana; Krimmer, Holger; Labigne, Anael (2017): ZiviZ-Survey 2017. Vielfalt verstehen. Zusammenhalt stärken. Berlin.
- Speth, Rudolf; Becker, Elke (2016): Zivilgesellschaftliche Akteure und die Betreuung geflüchteter Menschen in deutschen Kommunen. In: Opusculum Nr. 92. Hg. v. Maecenata Institut. Berlin.
- SVR (Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration) (2012): Integration im föderalen System: Bund, Länder und die Rolle der Kommunen. Jahresgutachten 2012 mit Integrationsbarometer. Berlin.
- Städtetag Baden-Württemberg (2012): Hinweise und Empfehlungen zur Bürgermitwirkung in der Kommunalpolitik. Online unter [http://www.staedtetag-bw.de/media/custom/2295\\_6392\\_1.PDF?1396960242](http://www.staedtetag-bw.de/media/custom/2295_6392_1.PDF?1396960242) (zuletzt abgerufen am 03.11.2017).
- Wolf, André Christian/Zimmer, Annette (2012): Kommunale Selbstverwaltung und Engagementförderung in Deutschland. In: Wolf, André Christian/Zimmer, Annette (Hg.): Lokale Engagementförderung. Kritik und Perspektiven. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Walter, Andrea (2017): Administrative Governance. Kommunalverwaltung in lokaler Politikgestaltung mit Zivilgesellschaft. Springer SV. Wiesbaden.