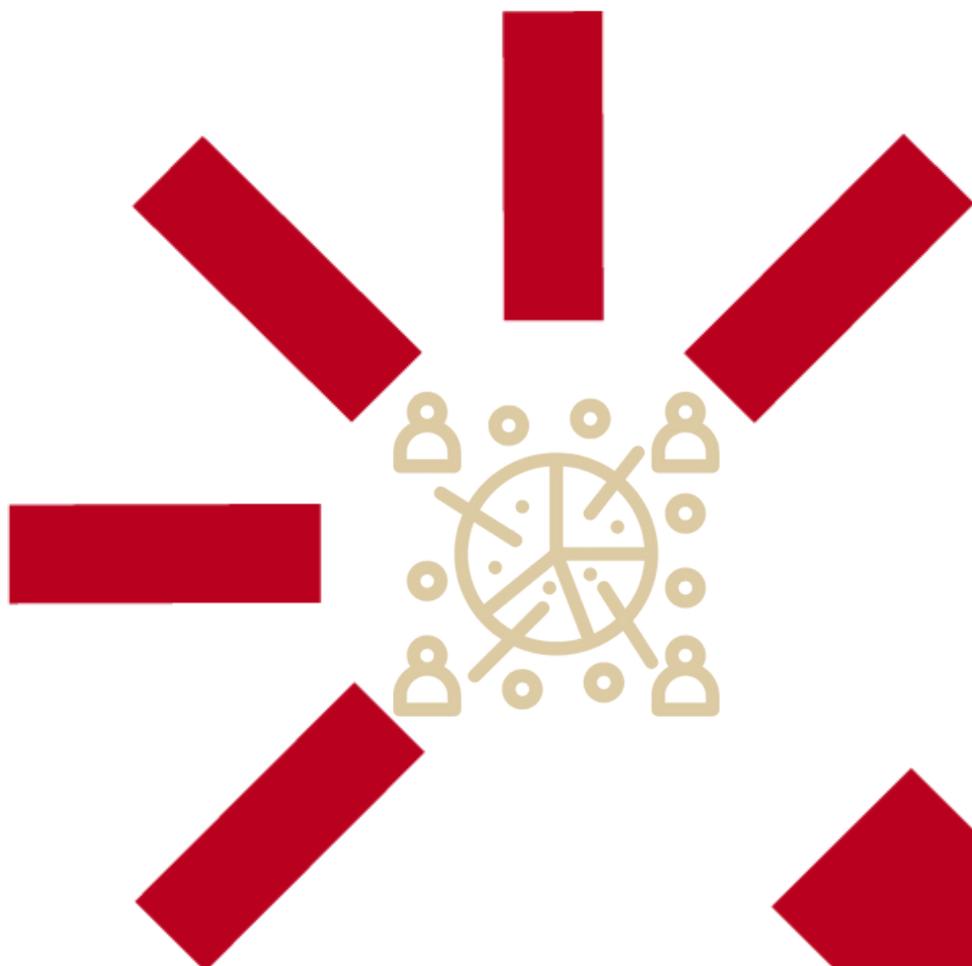


# Migrationssozialarbeit im Spannungsfeld zwischen Bund, Ländern, Kommunen und den freien Trägern



## **Migrationssozialarbeit im Spannungsfeld zwischen Bund, Ländern, Kommunen und den freien Trägern**

### **Innovationen - Über Jahrzehnte gewachsene professionelle Strukturen**

Die Migrationssozialarbeit in Deutschland blickt auf eine jahrzehntelange Entwicklung zurück. Ihre Wurzeln liegen in der Zeit der „Gastarbeiteranwerbung“: Ein markanter Meilenstein war der 2. Juni 1962, als die Arbeiterwohlfahrt (AWO) ihren ersten Sozialberater für türkische Arbeitnehmer einstellte – der Beginn einer Erfolgsgeschichte, die bis heute fortgeschrieben wird.

Seitdem hat sich die Migrationssozialarbeit kontinuierlich weiterentwickelt – von frühen Angeboten der Beratung und Begleitung über strukturell verankerte Fachdienste bis hin zu einem breit aufgestellten System aus bedarfsgerechten Kursen, Gruppenangeboten und Einzelfallunterstützung. Inzwischen agieren die Migrationsfachdienste bundesweit und eng verzahnt als zentrale Anlaufstellen für Zugewanderte in unterschiedlichen Lebenslagen. Mit ihren wichtigen Beiträgen zur sozialen Teilhabe und Arbeitsmarktintegration tragen sie zugleich zur Entlastung der Regeldienste bei. Ihre umfangreiche Praxiserfahrung und fachliche Expertise ermöglichen eine niedrighschwellige und diskriminierungssensible Beratung. So fungieren sie als wichtige Vermittler zwischen staatlichen Institutionen und Migrantinnen und Migranten.

Insbesondere in Zeiten größerer Fluchtbewegungen wie 2015/16 sowie seit dem Beginn des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine im Jahr 2022 wäre die Aufnahme und Begleitung der ankommenden Menschen ohne diese professionellen Strukturen nicht denkbar gewesen – und wurde vielerorts zusätzlich durch ehrenamtlich geprägte Hilfestrukturen ergänzt. Bis heute ist die Migrationssozialarbeit eine tragende Säule des Einwanderungslands Deutschland – mit langjähriger Erfahrung, fachlicher Expertise und großer gesamtgesellschaftlicher Relevanz.

Dabei besteht eines der Erfolgsgeheimnisse in der Qualitätssicherung der Dienste: Im Verbund der Trägergruppen wurden bundesweit einheitliche Standards definiert und kontinuierlich weiterentwickelt. So gelang es, im föderalen System einem Flickenteppich aus unterschiedlichen Diensten mit qualitativen Divergenzen vorzubeugen und zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse im Bundesgebiet beizutragen.

### **Umsetzungsprobleme und deren Bewältigung**

#### **Föderale Spannungen konstruktiv meistern**

Diese positive Entwicklung wurde jedoch von strukturellen Spannungen innerhalb des föderalen Systems begleitet. Besonders Fragen der Finanzierung und Zuständigkeiten zwischen Bund, Ländern und Kommunen führen häufig zu Konflikten. Kommunen, die die Hauptverantwortung für die praktische Integrationsarbeit vor Ort tragen, wünschen sich eine

klarere und zuverlässigere finanzielle Unterstützung von Bund und Ländern, um mit den steigenden Anforderungen Schritt zu halten. Obwohl erhebliche Mittel bereitgestellt wurden, sorgt die Unklarheit über Finanzierungsverantwortungen regelmäßig für Diskussionen. Dies zeigt deutlich, wie wichtig verbindliche Zuständigkeiten und nachhaltige Finanzierungsmodelle sind, um langfristige Planungssicherheit sicherzustellen, und dass es nicht zu einem Gegeneinander-Ausspielen der unterschiedlichen Angebote kommen darf.

Zudem führt die unterschiedliche Steuerungslogik der beteiligten Ebenen zu Spannungen. Beispielsweise sind große Bundesprogramme aufgrund der hohen Eigenmittelanteile und der zumeist jährlich begrenzten Laufzeiten für die Träger in der Praxis zunehmend schwer tragbar. Veranlassen diese Schieflagen sie im Ernstfall zum Ausstieg, entstehen vor Ort große Versorgungslücken.

### Starke Partnerschaften – und anhaltender Reformbedarf

Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Migrationssozialarbeit wäre ohne die engagierte Arbeit freier Träger nicht denkbar. Die Zusammenarbeit mit staatlichen Institutionen verläuft in vielen Bereichen bereits konstruktiv und partnerschaftlich – doch gibt es an vielen Stellen auch noch einige „Luft nach oben“. Stark verzögerte (insbesondere haushalts-)politische Entscheidungen gefährden die Finanzierung jedes Jahr aufs Neue. Diese Erfahrungen unterstreichen die Bedeutung einer stabilen und dauerhaften Finanzierung der Angebote, um die Kontinuität und Wirksamkeit der Migrationssozialarbeit langfristig sicherzustellen. Nichtsdestotrotz bleibt die Kooperation zwischen staatlichen Institutionen und freien Trägern eine bedeutende Stärke des deutschen Systems der Migrationssozialarbeit, auf die es weiter aufzubauen gilt, um eine gute Koordination wirksamer Angebote zu realisieren.

## Erfolgsfaktoren /Lerneffekte

### Nachhaltige Strukturen schaffen

Ein anhaltendes Problem stellt die häufig projektbezogene Finanzierung der Arbeit dar. Obwohl die zeitliche Begrenzung Flexibilität erlaubt, erschwert sie zugleich den Aufbau dauerhafter Strukturen und gefährdet langfristige Erfolge. Daher wächst der Ruf nach einer strukturellen Verstetigung erfolgreicher Maßnahmen wie der Migrationsberatung und der Sprachförderung. Erste positive Entwicklungen, wie etwa die explizite Nennung dieser Bereiche im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung, sind bereits erkennbar und deuten auf ein wachsendes Verständnis für den Kausalzusammenhang zwischen dauerhaften Investitionen in diese Arbeit und dem gesellschaftlichen Zusammenhalt hin.

### Qualifizierte Fachkräfte brauchen mehr als Applaus

Die vielfältigen Aufgaben der Migrationssozialarbeit stellen die Fachkräfte vor große Herausforderungen. Sie müssen komplexe rechtliche Rahmenbedingungen beherrschen, Migrantinnen und Migranten durch bürokratische Prozesse begleiten und umfassend bei Spracherwerb, Bildung und beruflicher Integration unterstützen. Neben diesen Kernaufgaben sehen sich die Fachkräfte zunehmend mit einer überbordenden Bürokratie konfrontiert, die häufig nebenbei und ohne zusätzliche zeitliche Ressourcen bewältigt

werden muss. Zudem leidet die gesellschaftliche Anerkennung und Wertschätzung der Migrationssozialarbeit angesichts des bundesweiten Erstarkens des Rechtspopulismus, was wiederum die Attraktivität des Berufsfeldes beeinträchtigt. Um diesen anspruchsvollen Anforderungen gerecht zu werden, sind gut ausgebildete, motivierte und langfristig beschäftigte Fachkräfte unverzichtbar. Die Verbesserung von Arbeitsbedingungen, angemessene Bezahlung sowie kontinuierliche Fort- und Weiterbildungen sind daher essenziell. Die Träger setzen auf bundesweit koordinierte professionelle Weiterbildungsangebote und innovative Unterstützungsmodelle für ihre Mitarbeitenden. U.a. hierfür benötigt es eine verlässliche Arbeit der Zentralstellen, die bundesweit tätig sind und derartige Angebote somit gesamtgesellschaftlich betrachtet wesentlich effizienter bereitstellen können.

## Übertragbarkeit & Empfehlungen für eine erfolgreiche Integrationspolitik

Aus den gesammelten Erfahrungen der letzten Jahre ergeben sich zentrale Erfolgsfaktoren und Empfehlungen für eine zukunftsorientierte Integrationspolitik. Wesentlich ist eine verbindliche Koordination zwischen Bund, Ländern, Kommunen und freien Trägern, etwa durch einen bundesweiten Integrationspakt, der klare Zuständigkeiten und Finanzierungsfragen verbindlich regelt und damit Planungssicherheit schafft. Deutschland braucht starke Strukturen in diesem Bereich, die über die oft zu beobachtende „Projektitis“ hinausgehen: Entscheidend ist die dauerhafte finanzielle Absicherung von Integrationsmaßnahmen, beispielsweise durch einen Rechtsanspruch auf Migrationsberatung, um stabile und nachhaltige Strukturen zu gewährleisten. Insbesondere auch die Fördermodalitäten müssen dringend reformiert werden, um die Entstehung weiterer Versorgungslücken zu verhindern.

Grundsätzlich sollten die freien Träger frühzeitig und systematisch in politische Entscheidungsprozesse eingebunden werden, um ihre langjährige praktische Expertise optimal zu nutzen. Um qualifizierte Fachkräfte langfristig zu gewinnen und zu binden, sind attraktive Arbeitsbedingungen, angemessene Vergütung und gezielte Weiterbildungsmöglichkeiten notwendig. Schließlich ist eine langfristige, evidenzbasierte Integrationspolitik unerlässlich, die über kurzfristige Krisenreaktionen hinausgeht und somit nachhaltige Erfolge ermöglicht.

Die Migrationssozialarbeit in Deutschland ist keine Reaktion auf einzelne Krisen, sondern das Ergebnis jahrzehntelanger Aufbauarbeit und institutioneller Erfahrung. Seit den frühen 1960er Jahren hat sie sich stetig weiterentwickelt und professionalisiert. Über die Jahrzehnte hat sie beeindruckende Erfolge erzielt und sich als unverzichtbare Säule gesellschaftlicher Teilhabe etabliert. Heute ist die Migrationssozialarbeit ein wichtiger Pfeiler einer offenen und solidarischen Gesellschaft. Trotz bestehender Herausforderungen zeigen die bisherigen Erfahrungen, dass Spannungen durch praxisnah entwickelte Lösungen überwunden werden können: Im Dialog zwischen Wohlfahrt, Politik und Verwaltung lässt sich viel erreichen.

Die hier veröffentlichten Fallbeispiele sind Teil einer kuratierten Sammlung des Innovationsforums 2025. Sie zeigen vielfältige Praxisansätze aus Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und politischer Bildung im Umgang mit Transformationsprozessen – konkret, konstruktiv und übertragbar.

Das Innovationsforum 2025 brachte am 24. Juni an der Hertie School in Berlin Expertinnen und Experten aus Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Politik zusammen, um über innovative Ansätze für Demokratie, Staat und Transformation zu diskutieren. In interaktiven Workshops und Panels wurden konkrete Praxisbeispiele vorgestellt – von KI-gestützter Verwaltungsmodernisierung über naturbasierten Küstenschutz bis hin zu digitalen Teilnehmungsplattformen. Die Teilnehmenden erhielten Einblicke in gelungene Projekte, tauschten Herausforderungen aus und entwickelten gemeinsam Ideen für eine handlungsfähige, resiliente und demokratisch verankerte Zukunft.

*In Kooperation mit:*



*Gefördert durch:*



*Unser Medienpartner:*



#### Imprint

##### Publisher

© 2025 Hertie School

##### Editorial

Wolfgang Seibel  
Andrea Römmele  
David Wandjo  
Tim Rauschenberg  
Dr. Lorenz Wiese, AWO Bundesverband

##### Original Design

Mai Kishimoto Hohwy

##### Contact

**Hertie School**  
Friedrichstraße 180  
10117 Berlin,  
Germany  
**Executive Education Team**  
[executive@hertie-school.org](mailto:executive@hertie-school.org)