

# Gewaltprävention in Geflüchtetenunterkünften durch die Einführung eines kultursensiblen Beschwerdemanagements

---

Claudia Böhme, Anett Schmitz

## Abstract

Beschwerdemanagement für Geflüchtete ist bereits seit 2014 ein wichtiges Thema in der öffentlichen, medialen und politischen Debatte um Gewalt- und Konfliktprävention in Deutschland. Dieser Beitrag hat zum Ziel, den Forschungsstand zu Beschwerdemanagement in Geflüchtetenunterkünften zu bündeln und umfassend darzustellen, sowie die bisher eingeführten Maßnahmen und Instrumente kritisch zu evaluieren. Auf Basis einer von den Autor\*innen von März 2018 bis Ende Mai 2019 durchgeführten ethnologischen Feldforschung in drei Gemeinschaftsunterkünften wird das hierfür entwickelte Konzept eines »kultursensiblen Beschwerdemanagements« (Schönhuth/Schmitz/Böhme 2019) vorgestellt und seine Rolle für die Gewalt- und Konfliktprävention in Geflüchtetenunterkünften diskutiert.

## Einleitung

Aufgrund von Konflikt- und Gewaltsituationen in Geflüchtetenunterkünften fordern Wohlfahrtsverbände, Flüchtlingsräte und Wissenschaftler\*innen eine humanitäre Unterbringung, sowie die Umsetzung von Mindeststandards und Gewaltschutz (Bauer 2017; Gillo/Friedrich 2013; Wendel 2014). Im Rahmen der Initiative »Mindeststandards zum Schutz von geflüchteten Menschen in Flüchtlingsunterkünften« (BMFSFJ/UNICEF 2018) haben einige Landesregierungen für ihre Aufnahmeeinrichtungen (Gewalt)Schutzkonzepte formuliert<sup>1</sup>, mit dem Ziel eine interne und eine externe, betreiberunabhängige Beschwerdestelle für Geflüchtete zu etablieren. Das am 7. Juni 2019 im Bundestag beschlossene »Zweite Gesetz zur besseren Durchsetzung der Ausreisepflicht« beinhaltet eine erste bundesweite Verbindlichkeit zum Gewaltschutz in Flüchtlingsunterkünften. Nach § 44 Abs. 2a Asylgesetz sollen die Länder »geeignete Maßnahmen treffen, um bei der Unterbrin-

---

<sup>1</sup> Ausführlich dazu <https://www.gewaltschutz-gu.de/>, 25.05.2020.

gung Asylbegehrender nach Absatz 1 den Schutz von Frauen und schutzbedürftigen Personen zu gewährleisten«. Gerade der Schutz besonders vulnerabler Personen in Geflüchtetenunterkünften wie sie auch in den Mindeststandards aufgeführt sind, ist hier nun offiziell verankert (DFK 2019: 3). Mittels dieser sollen Beschwerden und Konflikte frühzeitig erkannt und in einen für alle Beteiligten transparenten Systemprozess überführt werden, bevor es überhaupt zu größeren Konflikten kommt. Somit stellt ein funktionierendes Beschwerdemanagement ein wesentliches Instrument für die Gewalt- und Konfliktprävention in den Geflüchtetenunterkünften (Cremer 2014: 7) sowie für die Partizipation und das Empowerment der Geflüchteten dar.

Während der Corona-Pandemie führten Beschwerde- und Ombudsstellen ihre Tätigkeit lediglich telefonisch durch, was im Hinblick auf die Umsetzbarkeit und Zweckmäßigkeit noch einmal kritisch zu betrachten ist. Denn wenn verstärkt Ängste und Sorgen bei den Bewohner\*innen vorherrschen und sich Konflikt- und Gewaltsituationen (beispielsweise häusliche Gewalt aber auch Proteste und Gewalt gegen die Schutzmaßnahmen) unter den verschärften Einschränkungen von Quarantäne- und Schutzmaßnahmen in Geflüchtetenunterkünften erhöhen, wird die Relevanz des Beschwerdemanagements deutlicher denn je zuvor.

Die Ergebnisse in diesem Beitrag beruhen auf einer ethnographischen Auftragsstudie, die im Zeitraum März 2018 bis Ende Mai 2019, also noch vor der Pandemie, in drei unterschiedlichen Geflüchtetenunterkünften durchgeführt wurde.<sup>2</sup> Die Studie hatte zum Ziel, handlungsrelevante Erkenntnisse über Beschwerdemöglichkeiten in den Aufnahmeeinrichtungen zu gewinnen und erste konkrete Empfehlungen für die Implementierung von Instrumenten und Maßnahmen für ein *kultursensibles Beschwerdemanagement* zu formulieren. Dabei sollte es um einen Bottom-up Prozess gehen, bei dem die Forscher\*innen gemeinsam mit Akteur\*innen der Praxis wie Sozialmitarbeiter\*innen, leitenden Mitarbeiter\*innen und Bewohner\*innen der Einrichtungen eigenständig ein Konzept entwickeln, das zu dem jeweiligen lokalen Kontext der Einrichtungen passt.

Unter dem Begriff *Beschwerdemanagement* (BM) verstehen wir im vorliegenden Beitrag die Erfassung und Bearbeitung von Beschwerden der Bewohner\*innen in einer Aufnahmeeinrichtung für Geflüchtete, die gegenüber der Institution mündlich oder schriftlich als Kritik oder Unzufriedenheit geäußert werden, sowie die dafür vorhandenen Instrumente und Mechanismen, um die Beschwerden zur Zufriedenheit aller Beteiligten zu bearbeiten. Dazu müssen in der jeweiligen Einrichtung institutionalisierte wie informelle Beschwerdekanäle für alle Bewohner\*innen vorhanden, bekannt und möglichst niedrigschwellig zugänglich sein. Gleichzeitig

---

<sup>2</sup> Die Studie wurde von den Ethnolog\*innen Claudia Böhme, Anett Schmitz und Michael Schönhuth (Universität Trier) durchgeführt.

stellt ein BM eine westliche Institutionslogik mit dem Ziel der Etablierung von Qualitätsstandards im betriebswirtschaftlichen Sinne dar.

Der Beitrag setzt sich in einem ersten Schritt mit den Begrifflichkeiten zur BM-Thematik auseinander und gibt einen umfassenden Überblick zum Forschungs- und Handlungsfeld Beschwerdemanagement in Geflüchtetenunterkünften. In einem zweiten Schritt stellt der Beitrag anhand ausgewählter Länder-Modelle BM-Konzepte und Maßnahmen dar und analysiert diese kritisch im Hinblick auf die Umsetzbarkeit dieser Konzepte. Auf der Basis der empirischen Ergebnisse der ethnologischen Feldforschung in drei Geflüchtetenunterkünften in Deutschland wird in einem dritten Schritt das von den Durchführenden der Studie entwickelte Konzept eines »kultursensiblen Beschwerdemanagements« (Schönhuth/Schmitz/Böhme 2019) vorgestellt und seine Rolle für die Gewalt- und Konfliktprävention in Geflüchtetenunterkünften diskutiert.

## Beschwerdemanagement: Definitionsfragen

Ursprünglich stammt das Konzept Beschwerdemanagement aus der Wirtschaft, wird aber dort je nach Feld unterschiedlich gefasst.<sup>3</sup> Beschwerden können entstehen, wenn die Differenz zwischen den Erwartungen und der tatsächlichen Qualität der Leistungserbringung auseinandergehen. Nach Stauss und Seidel (1998) handelt es sich beim BM um die Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen im Zusammenhang mit Kundenbeschwerden mit dem Ziel der Qualitätssicherung, wobei es im Wesentlichen darum geht, Kundenzufriedenheit wiederherzustellen (Stauss/Seidel 1998: 29).

Während BM in der Kindheits- und Jugendhilfe, gerade im Hinblick auf Gewaltprävention (Rist/Sauer 2017), im Pflege- und Gesundheitswesen (Amin-Hoteki 2020), in der wirtschaftlichen und kundenorientierten Dienstleistungsbranche (Hansen/Jeschke 2000) ein prominenter institutioneller Bestandteil zur Qualitätssicherung und Kundenkommunikation ist, stellt sich dieses Instrument im Kontext von Flucht und Asyl als ein relativ neues Phänomen dar. Als Thema in der öffentlichen, politischen und medialen Debatte taucht Beschwerdemanagement als Instrument für Gewaltprävention erstmals nach den Missbrauchsskandalen in Geflüchtetenunterkünften in NRW auf. Im Jahr 2014 haben Wachleute einer Unterkunft für Geflüchtete in Burbach Bewohner\*innen massiv misshandelt und von

---

<sup>3</sup> Fürst teilt diese unterschiedlichen Definitionen in drei Kategorien ein: (1) Prozess- bzw. aufgabenbezogene Definitionen, (2) Systembezogene Definition und (3) Aktivitätsbezogene Definitionen (Fürst 2005: 10).

ihren Taten Handyfotos gemacht.<sup>4</sup> Seitdem fordern freie Wohlfahrtsverbände, Kirchen, Flüchtlingsorganisationen und Wissenschaftler\*innen unabhängige Stellen für BM, die sowohl für Geflüchtete als auch für (ehrenamtliche) Mitarbeiter\*innen eine zentrale Anlaufstelle sein sollen. Auch Sozialverbände und freie Träger (so z.B. die AWO oder das Deutsche Rote Kreuz) fordern die Einführung eines niedrigschwlligen BMs für Geflüchtete (vgl. Vogt 2012: 11; Heck 2016: 9).

Wichtige Impulse für das Thema geben die von United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF) und dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) herausgegebenen »Mindeststandards zum Schutz von Kindern, Jugendlichen und Frauen in Flüchtlingsunterkünften« (BMFSFJ/UNICEF 2015). Hier wird »angesichts der vielfältigen Problemlagen, mit denen geflüchtete Menschen in Flüchtlingsunterkünften im Alltag konfrontiert sind« (BMFSFJ/UNICEF 2015: 17) für eine interne und externe, betreiberunabhängige Beratungs- und Beschwerdestelle für alle Einrichtungen plädiert. Dies solle den Geflüchteten (einschließlich Kindern und Jugendlichen) und Mitarbeiter\*innen (einschließlich Ehrenamtlichen) die Möglichkeit bieten, per Telefon, Brief, E-Mail oder persönlichen Kontakt zu festgelegten Zeiten, ihre Beschwerden zu äußern. Das Instrument solle so konzipiert sein, dass es auch Zugang für Analphabet\*innen bietet (BMFSFJ/UNICEF 2015: 18).

Ein weiterer Begriff im Kontext von BM ist der Begriff der *Ombudschaft*, die im Gegensatz zu der hier vorgenommenen Definition von Beschwerde als ein vom Träger unabhängiges Verfahren angesehen wird, mittels dessen unterschiedliche Machtverhältnisse der betroffenen Institutionen und Personen angeglichen oder zumindest verringert werden sollen (Urban-Stahl 2012: 7). Die *Ombudsstelle* soll den Betroffenen Informationen zu den Möglichkeiten der Wahrung und Durchsetzung ihrer Rechte zugänglich machen und (Rechts-)Beratungen durchführen. Im Kontext von Flucht sind Ombudsstellen aber auch für Beschwerdeaufnahmen, Beschwerdebearbeitung beziehungsweise -weiterleitung sowie Hilfestellung bei Problemen wie z.B. mit dem Asylverfahren zuständig, wie wir in den nächsten Abschnitten zeigen werden.

## **BM im Kontext von Gemeinschaftsunterkünften: Forschungs- und Handlungsfeld**

Empirische Studien zur Erforschung der Situation von geflüchteten Menschen in Aufnahmeeinrichtungen für Asylbegehrende zeigen ein großes Gewalt- und Konfliktpotential, das strukturell wie institutionell bedingt ist (Täubig 2009; Achham-

---

4 Einzelheiten hier: <https://www.faz.net/aktuell/politik/inland/fluechtinge-misshandelt-anklage-im-burbach-skandal-14935851.html>, 24.03.2020.

mer/Herbst 2014; Bauer 2017; Christ et al. 2017). Dittmer/Lorenz (2016) stellen in ihrer Pilotstudie in einer Berliner Notunterkunft den Lebensalltag von Geflüchteten mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und Spannungsfeldern dar und zeigen mit Handlungsempfehlungen, wie Integrations- und Empowermentprozesse unter solchen institutionellen Rahmenbedingungen gestaltet werden können (Dittmer/Lorenz 2016). Dem BM wird als wichtiges Instrument zur Gewaltprävention in solchen institutionellen Settings eine wichtige Bedeutung beigemessen (Frauenhauskoordinierung e.V. 2019). In der Fluchtforschungsdebatte widmen sich bisher nur wenige empirische Studien dieser Thematik. Einige neuere Arbeiten schneiden das Thema zumindest an und fordern belastbare Beschwerdemechanismen. Christ et al. 2017 kritisieren in ihrer Studie z.B. die Zustände in Geflüchtetenunterkünften und regen u.a. »die Einrichtung von Beschwerdemechanismen [an], die von der Unterkunftsbetreuung unabhängig sind, [um] Bewohnern eine wichtige Möglichkeit [zu] bieten, Kritik anzubringen und auf Missstände aufmerksam zu machen« (Christ et al. 2017: 3–4). Die Initiative Hochschullehrender zu sozialer Arbeit fordert die Selbstbestimmung der Bewohner\*innen in Geflüchtetenunterkünften durch nachvollziehbare, effektive Beschwerdemöglichkeiten zu gewährleisten (Initiative Hochschullehrender zu sozialer Arbeit in Gemeinschaftsunterkünften 2016: 7). Manche Autor\*innen kritisieren die Verletzung der Menschenrechte in Geflüchtetenunterkünften und empfehlen externe Beschwerdestellen für die Umsetzung der Menschenrechte (Deutsches Institut für Menschenrechte (DIMR) 2017: 58; Janssen/Ohletz 2018). Das Recht auf wirksame Beschwerde ist unter anderem in Artikel 2 Absatz 3 des UN-Zivilpakts und Artikel 13 der Europäischen Menschenrechtskonvention verankert (DIMR 2017: 57).

Die wenigen Handreichungen aus der Praxis vergleichen beispielsweise die Regelungen der Unterbringung von Geflüchteten in verschiedenen Bundesländern und zeigen die besonderen Herausforderungen an ein solches BM auf (Wendel 2014: 54). Rabe (2015) und Enders (2018) fordern im Rahmen des *Gewaltschutzkonzepts* ein spezielles BM für besonders vulnerable Gruppen wie Kinder und Frauen. So sollen Kinder über Bildmaterial über ihre Rechte aufgeklärt und zu einem BM-Konzept herangeführt werden (Enders 2018). Für Frauen soll BM ermöglichen geschlechtsspezifische Gewalt gegenüber der Einrichtung und juristisch anzuzeigen (Rabe 2015). Im Rahmen einer Arbeitstagung in Brandenburg im Jahr 2016 unter dem Titel »Beschwerdemanagement in Flüchtlingsunterkünften – so kann es gehen« stellen Expert\*innen Wege und Möglichkeiten solcher BM-Konzepte aus Nordrhein-Westfalen, Berlin-Brandenburg und Baden-Württemberg vor (Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. 2016), die vor allem Praktiker\*innen Impulse geben sollen, in ihren Einrichtungen BM-Konzepte zu entwickeln. Im Rahmen des Projekts »Gewaltschutz für Frauen und Beschwerdemanagement in Unterkünften für Geflüchtete« entwickelt die Frauenhauskoordinierung e.V. Empfehlungen zum Beschwerdemanagement in Gemeinschaftsunter-

künften und benennt eine Checkliste mit insgesamt 32 Punkten für die Umsetzung des BMs in der Praxis (Frauenhauskoordinierung e.V. 2019). Die genannten Konzepte orientieren sich zwar an der Umsetzung des BMs durch externe, betreiberunabhängige Beschwerde- und Ombudsstellen. Doch die seit 2015 auf Bundes- und Landesebene eingeführten Vorschläge für die Ausgestaltung eines solchen Konzepts, wie mit Hilfe von Beschwerdekästen, Ombudsstellen und dezentralen Beschwerdestellen zeigen in der Praxis wenig Erfolg und werden von Geflüchteten kaum nachgefragt, wie unsere bisherigen Erkenntnisse zeigen.

Vor diesem Hintergrund werden im nächsten Kapitel anhand von ausgewählten Länder-Modellen BM-Konzepte dargestellt und diese im Hinblick auf die Umsetzung in solchen spezifischen institutionellen Settings wie Geflüchtetenunterkünften kritisch reflektiert.

## **Ausgewählte Beschwerdemanagementkonzepte in Geflüchtetenunterkünften: kritische Reflektion**

Im Folgenden werden die Modelle von Nordrhein-Westfalen (NRW), Berlin, sowie der Diakonie Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (Diakonie BBsO) auf der Basis der verfügbaren Quellenlage vorgestellt. Bei der Auswahl handelt es sich um die ersten umfassenden BM-Konzepte für Geflüchtetenunterkünfte, die seit 2015 im Rahmen von unterschiedlichen Task Forces und Projekten ins Leben gerufen worden sind.

### **Das Modell in Nordrhein-Westfalen**

Als Reaktion auf Übergriffe auf Geflüchtete durch das Sicherheitspersonal in Unterkünften in Burbach, NRW (Brühl 2014; Spiegel Online 2014), erarbeitet das Land gemeinsam mit der Freien Wohlfahrtspflege NRW und dem Flüchtlingsrat NRW e.V. das Konzept »Beschwerdemanagement und Task Force in Unterbringungseinrichtungen für Geflüchtete des Landes Nordrhein-Westfalen«, das sich auf drei Säulen stützt:

1. Dezentrale Beschwerdestellen in den Geflüchtetenunterkünften<sup>5</sup>, an die die Geflüchteten niedrigschwellig<sup>6</sup> ihre Beschwerden mündlich<sup>7</sup>, per Telefon, E-Mail oder Briefkasten richten können (Diakonisches Werk BBsO e.V. 2016: 11).
2. Überregionale Koordinierungsstelle Runder Tisch bei der Staatssekretär\*in des Ministeriums für Inneres und Kommunales.

Das Konzept unterscheidet mit Hilfe eines Beschwerdebogens zwischen den Beschwerdebereichen.<sup>8</sup> Wenn Beschwerden sich nicht durch die dezentrale Beschwerdestelle lösen lassen, sollen sie an die überregionale Koordinierungsstelle schriftlich weitergegeben werden.<sup>9</sup> Zusätzlich soll in halbjährlichen Abständen ein Runder Tisch beim Innenministerium des Landes NRW mit Vertreter\*innen der dezentralen Beschwerdestellen, der überregionalen Koordinierungsstelle und der zentralen Ausländerbehörden stattfinden, für einen regelmäßigen Informationsaustausch der beteiligten Stellen.

Ein anderes BM-Modell aus NRW ist die Ombudsstelle für Geflüchtete in Köln<sup>10</sup>, die eine »zentrale und unabhängige Anlaufstelle für Beschwerden und Hinweise zur Unterbringung und Betreuung von Flüchtlingen« bieten soll (Zitzmann 2016). Hier werden konkrete Beschwerdekategorien wie Gewalt, sexueller Übergriff, Diskriminierung, Menschenwürde-Verstoß, Unterbringungsform sowie Beschwerden schutzbedürftiger Personen aufgeführt (Zitzmann 2017: 6–8). Beschwerden können telefonisch, per Fax, E-Mail oder persönlich in den Büros der Ombudsstelle<sup>11</sup> eingereicht werden. Flyer mit den Beschwerdemöglichkeiten finden sich auf der Homepage der Ombudsstelle in verschiedenen Sprachen.<sup>12</sup>

5 Für die dezentralen Beschwerdestellen der ersten Säule sieht das Konzept eine halbe Stelle vor. Die genaue Umsetzung obliegt den Regierungsbezirken.

6 Niedrigschwellig meint hier die einfache Erreichbarkeit, Zugänglichkeit und unbürokratische Umsetzung des Konzepts. Dies soll ebenfalls durch die 2016 beschlossene Handlungsempfehlung erreicht werden, die »Grundinformation zur Möglichkeit der Beschwerde durch die staatlichen Stellen in den gängigen Sprachen« (jedoch ohne diese zu konkretisieren).

7 Während fester Sprechzeiten, gerichtet an die Verfahrensberatungsstelle.

8 Dazu gehören Betreuungs- und Versorgungssituation, Taschengeldauszahlung, medizinische Versorgung Asylverfahren, Zuweisung in die Gemeinde, Verteilung in andere Bundesländer.

9 Einzelheiten unter <https://www.diakonie-rwl.de/themen/migration-und-flucht/dezentrale-beschwerdestellen-fluechtlinge-nrw>, 14.06.2020.

10 Angegliedert an den Flüchtlingsrat Köln e.V. und finanziert von der Stadt Köln. Einzelheiten unter <https://ombudsstelle.koeln/>, 03.06.2020.

11 Wurde im April 2019 die Ombudsstelle von zwei Teilzeitkräften als Ombudspersonen geleitet und durchgeführt, wird sie zum Stand Mai 2020 nur noch von einer Teilzeitkraft ausgefüllt.

12 Vgl. <https://ombudsstelle.koeln/#>. Flyer in den acht Sprachen Albanisch, Arabisch, Deutsch, Englisch, Farsi, Französisch, Russisch, Serbisch, Tigrinya, Türkisch.

Die halbjährlichen Tätigkeitsberichte<sup>13</sup> liefern Statistiken zur Anzahl eingegangener Beschwerden in den Beschwerdekategorien, jedoch ohne Nennung einzelner Beschwerden. Im Zeitraum 2017/2018 gab es die meisten Beschwerden zu Verletzung der Menschenwürde, Wohn- und Unterbringungssituation, Diskriminierung und Gewalt (Zitzmann 2018). Kam die Mehrzahl der Beschwerden anfangs von Fachkräften und Ehrenamtlichen, ist inzwischen eine steigende Tendenz von Beschwerden von Geflüchteten zu verzeichnen (Zitzmann 2018). Dass 2017/2018 nur 10,6 Prozent der Beschwerden anonym abgegeben wurden, zeigt, dass sich die Mehrheit der Beschwerdeführer\*innen aus der Anonymität heraustraut. Jedoch wird bei dieser Kategorie nicht zwischen Geflüchteten und Betreuer\*innen unterschieden.

## **Das BM-Modell in Berlin und Brandenburg**

Das BM-Konzept des Berliner Senats von 2015 sieht die Einrichtung von Beschwerdestellen für Geflüchtete in den Gemeinschaftsunterkünften vor. Beschwerden sollen dabei durch Sozialarbeiter\*innen oder die Einrichtungsleitung entgegengenommen und bearbeitet werden. Die Berliner Unterbringungsleitstelle ist als externe Stelle ebenfalls für Beschwerden der Bewohner\*innen in den Einrichtungen zuständig. Hier können Beschwerden per Telefon, E-Mail oder direkt an die Mitarbeiter\*innen der Unterbringungsleitstelle gerichtet werden (Glaeser 2015: 11). Der Zugang der Geflüchteten zu dieser Beschwerdemöglichkeit ist allerdings kaum transparent noch barrierefrei: auf der nur in deutscher Sprache verfassten Homepage des Berliner Landesamts für Flüchtlinge ist nur eine E-Mail Adresse und eine Besucheradresse angegeben.<sup>14</sup>

Die Koordinierungsstelle Flüchtlingsmanagement der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales führte von Mitte Juni 2018 bis August 2019 in insgesamt zwölf Unterkünften für geflüchtete Menschen in acht Stadtbezirken ein Projekt zu Beschwerde- und Kontrollmanagement durch. In diesem Pilotprojekt wurde von einer Monitoring-Gruppe, bestehend aus etwa 40 geflüchteten Frauen, gemeinsam mit den beiden gemeinnützigen Trägern GFBM – Gemeinnützige Gesellschaft für berufsbildende Maßnahmen mbH – und UrbanPlus Droste & Partner Sprechstunden in den Unterkünften und in der Nachbarschaft angeboten. Dort wurden die Geflüchteten über ihre Rechte informiert, Anregungen zur Verbesserung des Alltags in den Erstaufnahme- und Gemeinschaftsunterkünften gegeben, sowie Beschwerden über die Unterbringung entgegengenommen. Insbesondere ist hier der Peer-to-Peer-Ansatz mit muttersprachlichen Vertrauenspersonen

---

<sup>13</sup> Die Auskünfte über Tätigkeitsberichte auf der Homepage der Ombudsstelle reichen nur bis 31.03.2018.

<sup>14</sup> Weiteres vgl. unter <https://www.berlin.de/laf/leistungen/sozialdienst/>, 14.06.2020.

für den Erfolg eines unabhängigen Beschwerde- und Qualitätsmanagements hervorzuheben.<sup>15</sup>

## **Das BM-Modell der Diakonie Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz**

Ein weiteres BM-Konzept ist das der Diakonie BBsO, das im Rahmen des Pilotprojekts »Engagiert und präventiv für Gewaltschutz in Flüchtlingsunterkünften« angesiedelt war und bereits 2017 im Rahmen eines Expert\*innenworkshops an der Universität Trier vorgestellt wurde (Wegenast 2017). Für die Umsetzung und Implementierung des BM der BBsO Diakonie sind drei Ebenen entscheidend:

1. In jeder Einrichtung für Geflüchtete soll eine unabhängige Ansprechperson für Beschwerden ernannt werden.
2. Auf Ebene der Landkreise und auf Landesebene sollen ebenfalls ehrenamtliche Ansprechpartner\*innen bestimmt werden, die auf ihrer jeweiligen Ebene für die Kommunikation mit den zuständigen Behörden und Ministerien verantwortlich sein sollen.
3. Beschwerden sollen auf der Einrichtungsebene an die vor Ort tätigen, unabhängigen Ansprechpersonen gerichtet werden.

Dabei sollen »verschiedene, niedrigschwellige Zugänge zum Beschwerdeverfahren« (Wegenast 2017: 8) angeboten werden. Zielgruppe des BMs sind die Bewohner\*innen der Einrichtungen, jedoch nicht die Mitarbeiter\*innen oder Ehrenamtliche. Beschwerden, die für die Verwaltung relevant sind, werden an die Ombudsperson auf Landkreisebene weitergegeben, die Beschwerde an die dafür zuständigen Personen und Behörden weiterleitet.

Das Pilotprojekt wurde von April bis Oktober 2018 in drei Modellstandorten in Berlin-Brandenburg eingesetzt (Diakonie BBsO 2018), jedoch nur an einem Standort gut genutzt. Für das Projekt spricht, dass hier nicht nur Sprechstunden angeboten wurden, sondern auch weitere Möglichkeiten wie telefonische und proaktive Kontaktaufnahme durch die Geschäftsstelle möglich waren (Diakonie BBsO 2018).

Die hier vorgestellten BM-Modelle zeigen insgesamt klare Unterschiede im Hinblick auf die Unabhängigkeit und Finanzierung der Beschwerdestellen sowie die Kategorisierung der Beschwerden. Alle BM-Konzepte haben dabei gemein, dass sie niedrigschwellige Angebote für Geflüchtete sicherstellen wollen. Zwar haben die Modelle Beschwerdestellen und -instrumente auf unterschiedlichen Ebenen eingerichtet, die genaue Ausgestaltung der Angebote bleibt aber in den Konzepten vage.

---

<sup>15</sup> Einzelheiten zu dem Pilotprojekt siehe unter: <https://www.berlin.de/sen/ias/presse/pressemitteilungen/2019/pressemitteilung.836882.php>, 13.06.2020.

So mangelt es in der Umsetzung an ausreichendem Personal, multilingualen Informationen in von Geflüchteten genutzten Medien, Transparenz des Verfahrens und Zugänglichkeit der Beschwerdestellen, Bearbeitung der Beschwerden und präziser Dokumentation und somit an Nachfrage und Nachhaltigkeit.

Auch wenn diese BM-Konzepte sich bemühen, ein niedrigschwelliges Angebot für Geflüchtete sicherzustellen, bewegen sie sich innerhalb eines westlich institutionalisierten Beschwerdesystems, das für Geflüchtete mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen zum Teil befremdlich wirkt. Vor diesem Hintergrund setzen wir uns in den nächsten Abschnitten dieses Beitrags mit der Frage auseinander, wie unter gegebenen institutionellen Rahmenbedingungen BM-Konzepte für Bewohner\*innen von Geflüchtetenunterkünften erarbeitet werden können.

## **Gewalt- und Konfliktprävention durch die Einführung eines kultursensiblen BMs: Ethnographische Perspektiven**

### **Methodisches Vorgehen**

Als Vorbereitung für die ethnographische Forschung fand im November 2017 ein Expert\*innenworkshop<sup>16</sup> in Trier statt, auf dem BM in Geflüchtetenunterkünften mit Wissenschaftler\*innen und Praktiker\*innen aus mehreren Kommunen diskutiert wurde. Es zeigte sich, dass die bisherigen (wie oben beschriebenen) Konzepte und Instrumente von den Geflüchteten aus Gründen des fehlenden Vertrauens und mangelnder Kultursensibilität, erschweren Zugangs und unzureichender Praktikabilität kaum nachgefragt sind, obwohl es viel Unzufriedenheit und Konflikte in den Geflüchtetenunterkünften gibt. Ein Resümee des Workshops war, dass nur durch eine langfristige Forschung in den Einrichtungen, die Entwicklung eines niedrigschwelligen und kultursensiblen BMs für Geflüchtete entwickelt werden kann.

Die folgende systematische über mehrere Monate durchgeföhrte Feldforschung umfasste teilnehmende Beobachtungen in drei Geflüchtetenunterkünften, Shadowing (vgl. Czarniawska 2007) von Mitarbeiter\*innen in ihrem Organisationsalltag, leitfadengestützte Interviews und informelle Gespräche über Alltag in den Unterkünften, Fluchtbiografien, Probleme, Konflikte und Beschwerden, partizipative Methoden, wie die Arbeit mit Karteikarten und Begriffen und visuelle Methoden (die Arbeit mit Smartphones und Fotos). Daraüber hinaus wurden

---

<sup>16</sup> Der Lehrstuhl für Ethnologie der Universität Trier hat dazu rund 20 Expert\*innen aus Forschung und Praxis aus dem gesamten Bundesgebiet mit finanzieller Unterstützung des Forschungszentrums Europa (FZE) eingeladen.

schriftliche und visuelle Dokumente<sup>17</sup> der Unterkünfte und der Bewohner\*innen gesichtet und analysiert. Während die Interviews mit den Mitarbeitenden und Leiter\*innen der Unterkünfte aufgenommen wurden, wurde bei den Gesprächen mit Geflüchteten auf eine formelle Befragung und Aufnahmegeräte verzichtet. Wie wir beobachten konnten, wird der Begriff »Interview« von Geflüchteten für die Anhörungen im BAMF verwendet und war somit negativ besetzt. Somit erzeugen formelle Einzelgespräche bei den Geflüchteten eher Misstrauen und Angst. Gespräche mit Geflüchteten wurden demnach eher situativ und spontan durchgeführt, sobald sie Interesse und Vertrauen zu den Forscherinnen signalisierten. Über Alltagssituationen oder bestimmte Ereignisse in den Geflüchtetenunterkünften wurde der Einstieg in ein Gespräch ermöglicht. Zu mehreren Bewohnern\*innen konnte über mehrere Wochen in der Einrichtung und auch nach deren Verlassen über Telefon und WhatsApp Kontakt gehalten werden. So konnte sowohl die Retrospektive ihres Aufenthalts in den Einrichtungen als auch die sich veränderten Zukunftsperspektiven nach dem Transfer<sup>18</sup> oder der Abschiebung erfasst werden. Im Rahmen der Feldforschungsaufenthalte in den drei Einrichtungen konnten die Forscherinnen an unterschiedlichen Alltagssituationen und Arbeitsstationen der Unterkünfte teilnehmend beobachten. Dazu gehörten routinemäßige Rundgänge mit Mitarbeiter\*innen in den Häusern, Beiwohnen bei der Aufnahme von neuen Bewohner\*innen und beim Abschied am Transferbus sowie Beobachtungen in der Schule, auf der Krankenstation, in der Kantine, in der Kleiderkammer und bei der Bettwäscheausgabe. Einsichten in die Wohnverhältnisse waren insbesondere durch Besuche in Zimmern von Bewohner\*innen, zu denen bereits Vertrauen aufgebaut wurde, möglich. Im Rahmen der in der Unterkunft angebotenen Projekte konnten die Forscher\*innen an einem Kino- und Musikprojekt, Frauentreff, sowie an wichtigen Ereignissen und Festen in der Einrichtung teilnehmen. Hierbei spielte die Begleitung durch Feldassistent\*innen und Schlüsselpersonen aus dem Feld<sup>19</sup> eine wichtige Rolle, zu denen die Forscher\*innen bereits durch ihre

17 Hausinterne Dokumente, wie Hausordnung, Orientierungsdokument »Wo finde ich was?« und die Allgemeinen Verhaltensregeln für die Bewohner\*innen sowie interne Formulare zur Dokumentation der Bedarfe der Bewohner\*innen, wie Gesprächsnote, Betreuungsbesuch, Erfassung des Hilfs- und Pflegebedarfs wurden gesammelt und analysiert. Weiterhin wurden Schilder, Wegweiser und Informationsaushänge dokumentiert. Zu den Dokumenten der Bewohner\*innen zählen persönliche Unterlagen, Fluchtdokumentation, Kommunikation mit den Behörden, Asylbescheide, Tagebücher/Notizen und Beschwerdebriefe.

18 Als Transfer wird die Zuweisung der Geflüchteten in dezentrale Einrichtungen oder Wohnungen in die Stadt- und Landkreise bezeichnet.

19 Die Arbeit mit Feldassistent\*innen, d.h. mit Schlüsselpersonen zu denen ein besonderes Vertrauensverhältnis aufgebaut werden kann, ist ein etabliertes Verfahren der ethnologischen Feldforschung (vgl. Beer/König 2020; Renzi 2005). Die Feldassistent\*in begleitet die Forscher\*in bei der täglichen Arbeit und verfügt als Teil der zu untersuchenden Gruppe über Insider-Wissen, das für die Ethnolog\*innen nützlich ist. Sie begleitet, assistiert, übersetzt

längerer Aufenthalte und Sprachkenntnisse<sup>20</sup> Vertrauen aufgebaut hatten. Diese fungierten auch als »Gatekeeper« zu ansonsten verschlossenen Feldern, in denen sich die Autor\*innen nur äußerst behutsam bewegen konnten. Mit Fotos und WhatsApp-Nachrichten berichteten die Bewohner\*innen über Konfliktsituationen im Unterkunftsalltag. Auf diese Weise konnten die Geflüchteten aktiv in die Forschung mit einbezogen und ihre Perspektive in unterschiedlichen Situationen näher analysiert werden. Durch diese multilokale, -temporale und -perspektivische Herangehensweise konnte das Feld »Konflikt- und Beschwerdemanagement« in den jeweiligen Unterkünften systematisch und komparativ untersucht werden.

### **Institutionalisierte und nicht institutionalisierte Beschwerdekanäle in den Geflüchtetenunterkünften**

Die Forschungsorte waren drei Geflüchtetenunterkünfte, die folgend als G1, G2, G3 bezeichnet werden. Sie beherbergen zwischen 500–700 Geflüchtete. G1 ist eine Erstaufnahmeeinrichtung, von der aus Asylbewerber\*innen nach G2 und/oder G3 verlegt werden. Die Unterkünfte sind ehemalige Militärkasernen, die entweder am Stadtrand oder in der Nähe kleiner Städte und Gemeinde liegen. Auf ihrem Gelände befinden sich mehrere Wohnhäuser und Verwaltungsgebäude, die Außenstellen des BAMF, der Ausländerbehörde und der Bundespolizei. Weiterhin gibt es Stellen externer unabhängiger sozialer Träger, die z.B. Verfahrensberatung anbieten.

Bereits seit 2017 bemühen sich alle drei Geflüchtetenunterkünfte um ein dezentrales, niedrigschwelliges Beschwerdemanagement für Geflüchtete in ihren Einrichtungen. Diese umfassen institutionalisierte und informelle Strukturen eines BMs, die sehr unterschiedlich von Bewohner\*innen der jeweiligen Einrichtungen wahrgenommen und genutzt werden. Aufgrund ihrer Herkunft, sozialen und kulturellen Prägung, Gender, Alter und Status, fehlender Sprachkenntnisse sowie ihrer relativ machtlosen, unsicheren Situation während des Asylverfahrens bestehen bei Geflüchteten viele Hemmnisse, sich überhaupt zu beschweren. In Gesprächen mit Geflüchteten erfuhren wir, dass Beschwerden in vielen Herkunfts ländern oder in Flüchtlingslagern unterwegs mit Gefängnis oder Gewalt bis hin zum Tod bestraft werden. Darüber hinaus ist die westlich geprägte Institutionslogik eines BMs vielen Geflüchteten unbekannt bzw. befremdlich. Sofern trotz dieser Hemmnisse Bewohner\*innen Rechte oder Anliegen einfordern, liegt dies entweder an ihrer Persönlichkeit, Bildung, Erfahrung und Habitus, bzw. in Deutschland gemachten positiven Erfahrungen mit Beschwerden. Viele Geflüchtete beschweren sich darüber

---

und erklärt und verschafft den Forscher\*innen Zugang zu Personen, Ereignissen und Räumen.

<sup>20</sup> Englisch, Französisch, Swahili, Arabisch, Russisch, Armenisch.

hinaus aus reiner Verzweiflung und Frustration, da sie in ihrer meist ausweglosen Situation »nichts mehr zu verlieren« zu haben glauben.

## Institutionalisierte Beschwerdekanäle

Unter institutionalisierten Beschwerdekanälen verstehen wir im Sinne unserer Studie offizielle und den Bewohner\*innen und Mitarbeitenden als solche bekannten BM Verfahren, die in der Einrichtung bereits etabliert sind. Die Leitung der G3 hat im August 2017 ein selbstkonzipiertes und institutionalisiertes BM-Konzept entwickelt, das darauf abzielt, Beschwerden und Bedürfnisse der Bewohner\*innen möglichst multidimensional durch die Beteiligung von Mitarbeiter\*innen und geeigneter Instrumente zu lösen. Dieses Konzept gilt im Rahmen eines Umsetzungsplans für Gewaltschutz für besonders schutzbedürftige Personen. Diese umfassen präventive Maßnahmen, Schaffung struktureller Möglichkeiten und Rahmenbedingungen für Beschwerden, geschulte Mitarbeiter\*innen und Ehrenamtliche sowie eine Handlungsleitlinie für eine schnelle Intervention im Krisen- bzw. Gewaltvorfall (Umsetzungsplan G3, Stand September 2018).

Ein in der Praxis angewandtes Beschwerdeinstrument in G3 ist beispielsweise der im August 2018 eingeführte Beschwerdebriefkasten, indem schriftliche Beschwerden gesammelt werden. Der Briefkasten ist in jedem Gebäude neben dem Infocenter und aus der Perspektive der Einrichtung heraus »sichtbar« platziert (siehe Abbildung 1).

Der Briefkasten soll wöchentlich geleert und Beschwerden dem jeweiligen Themencluster zugeordnet werden. Das Themencluster wurde anhand bisheriger Beschwerdeerfahrungen der Einrichtung gebildet. Je nach Beschwerdethema sollen die zuständigen Mitarbeitenden innerhalb der Einrichtung kontaktiert werden. Besonders schwerwiegende Beschwerdefälle, wie sexuelle Gewalt, sollen direkt an den Einrichtungsleiter oder der AG Migration gemeldet werden. Die Beschwerdeführenden sollen ein Feedback über den Eingang der Beschwerde erhalten. Nachdem die Beschwerde in der Leiterteamsitzung der Einrichtung besprochen und diskutiert wird, sollen die Beschwerdeführenden zu einem lösungsorientierten Gespräch eingeladen werden. In einem letzten Schritt soll die Beschwerde statistisch erfasst und dokumentiert werden. Die Einrichtung hebt die Anonymität dieses Verfahrens als positiv hervor. Gleichzeitig bedeutet ein anonymes Verfahren aber ein Ausschlusskriterium für den Rücklaufprozess der Beschwerden, da der/die Beschwerdeführer\*in nicht bekannt ist. Seit der Einführung des Briefkastens wurde der Briefkasten von den Bewohner\*innen lediglich zweimal wahrgenommen (persönliches Gespräch mit einem Entscheidungsträger, 15.03.2019). Der Grund für diese geringe Teilnahme an diesem Beschwerdeverfahren liegt mitunter darin, dass ein Briefkasten des Schreibens nicht kundige oder willige ausschließt. Aber auch für die Beschwerdeführenden zu langen, bürokratischen Beschwerdewegen führt.

Die Bewohner\*innen der Geflüchtetenunterkunft erwarten aber in der Regel eine unkomplizierte und zeitnahe Lösung ihrer Beschwerden.

Abbildung 1: Briefkasten für Beschwerden



Foto: Anett Schmitz 2019

In G2 werden Anliegen der Bewohner\*innen durch standardisierte (Gesprächs)-Notizen, aufgenommen, ein Instrument das im Rahmen einer Fortbildung des lokalen Trägers von einer Mitarbeiterin des Sozialen Dienstes entwickelt wurde. Seit März 2018 wird dies in der Einrichtung von den Sozialmitarbeiter\*innen der unterschiedlichen Arbeitsstationen zur Erfassung des Gespräches oder einer Beobachtung angewendet. Bei der Sichtung der Dokumente fällt auf, dass es sich hierbei vor allem um Beschwerden der Bewohner\*innen handelt. Dazu gehören Hygiene- oder Sauberkeitskonflikte mit den Zimmernachbar\*innen oder Alkohol-, Drogenkonsum bzw. Störung der Nachtruhe. Das Dokument geht allerdings an keiner Stelle explizit auf den Begriff »Beschwerde« ein. Nach Bearbeitung

der Beschwerden durch die entsprechenden Stellen, wurden diese Notizen in einem Ordner abgeheftet und abgelegt.

## **Informelle Beschwerdekanäle**

Außerhalb dieser institutionalisierten Beschwerdeverfahren haben sich in den drei Geflüchtetenunterkünften informelle Beschwerdekanäle etabliert. Darunter werden die nicht institutionalisierten Beschwerdemechanismen verstanden, die von Geflüchteten als Anlaufstellen für ihre Alltagsanliegen, Beschwerden und Konflikte als wichtige Beschwerdeinstrumente genutzt werden. Unsere empirischen Erkenntnisse zeigen, dass solche informellen Beschwerdekanäle für die Bewohner\*innen eine wichtigere Rolle spielen als die institutionalisierten Mechanismen, da beispielsweise im Gegensatz zu einem »Kummerkasten« direkte und unbürokratische Kontaktwege Möglichkeiten schaffen, Konflikte und Probleme zeitnah zu lösen.

Eine besondere Rolle bei Beschwerden kommt dem sozialen Dienst der Geflüchtetenunterkünfte zu, die an fünf Werktagen in jedem Haus präsent und somit verfügbar und für die Bewohner\*innen greifbar sind. Neben ihren täglichen Aufgaben wie Zimmerverteilung und -aufteilung, Durchführung von Begehungen der Wohn- und Gemeinschaftsräume stehen sie den Bewohner\*innen insbesondere für alltägliche Probleme, Konflikte und Beschwerden mit Rat und Tat zur Seite und genießen somit ihr Vertrauen. Auch wenn Beschwerdeaufnahme und Bearbeitung nicht in ihr berufliches Anforderungsprofil gehören, werden Beschwerden und Konflikte je nach Art und Schwere der Beschwerde in der Regel ohne großen bürokratischen Aufwand gelöst oder in Absprache mit der Leitungsebene an andere Stellen zur Bearbeitung weitergeleitet. Gerade die Vertrauensbeziehungen zwischen dem sozialen Dienst und den Geflüchteten bilden eine gute Basis für ein funktionierendes BM-Konzept in solchen institutionellen Settings, wo Systemvertrauen<sup>21</sup> (Luhmann 2009) von Anfang an fehlt aufgrund unterschiedlicher sozialer Konstellationen, die vor allem durch Angst, Unsicherheit und Prekarität während ihres Asylverfahrens begleitet sind.

Ein weiterer informeller Beschwerdekanal für die Geflüchteten stellt die unabhängige Verfahrensberatung zweier Sozialträger dar. Zur Zeit unserer Forschung

21 Darunter kann die durch die Denk- und Verhaltensmuster der Angehörigen eines sozialen Systems konstituierte Erwartung verstanden werden, dass dieses soziale System ein im Sinne »seiner kulturellen« (d.h. sowohl technischen als auch informellen und schließlich grammatischen) Regeln »verlässliches« Systemverhalten zeigt. Systemvertrauen stützt sich auf den Glauben »an bestimmte Prinzipien (...), die innerhalb des gesamten Systems gelten und auf abstrakter Ebene Erwartungssicherheiten herstellen« (Gilbert 2006: 115).

wurde die Beratung, hauptsächlich zu abgelehnten Asylanträgen, von zwei Mitarbeiter\*innen durchgeführt, die mit dieser Aufgabe nahegehend überlastet waren. Für die Bewohner\*innen ist die Verfahrensberatung eine nicht im Vollzugssystem verankerte Organisation, die auch unabhängig und neutral agiert. Auch aus diesem Grund wenden sich die Bewohner\*innen mit ihren Beschwerden und Problemen an die Verfahrensberatung. Die Hauptbeschwerden drehen sich um das Thema Abschiebung, Essen in der Kantine, Transfer und Verlegung. Die durch den externen Träger angebotene Verfahrensberatung war neben dem Sozialdienst zu einer wichtigen »vertrauenswürdigen und hilfsbereiten« Ansprechpartnerin geworden.

So zeigen unsere Beobachtungen, dass die Beschwerdestellen in den Geflüchtetenunterkünften zur Zeit der Forschung weder eindeutig festgelegt waren, noch klar kommuniziert wurden, sondern Beschwerdeführer\*innen falls das Problem vor Ort nicht gelöst werden konnte, zum Beispiel an einen sozialen Träger, wie die Verfahrensberatung verwiesen wurden. Dabei handelte es sich um Beschwerden der Bewohner\*innen, die im gesetzlichen Kontext verankert sind und weder von der Einrichtungsleitung noch vom Sozialen Dienst gelöst werden konnten. Diese bemühen sich um eine Lösung des Problems bei den verschiedenen Behörden oder leiten die Beschwerde an die Mitarbeiter\*innen der jeweiligen Ressorts weiter.

### **Beschwerdefelder in den Geflüchtetenunterkünften**

Unsere Interviews mit den Mitarbeitenden der drei Geflüchtetenunterkünfte zeigen, dass die eingehenden Beschwerden der Bewohner\*innen von ihnen als »subjektiv empfundene« (= weniger essentielle) und »objektive« (= essentielle) Beschwerden klassifiziert werden, die demzufolge mit unterschiedlicher Dringlichkeit bearbeitet und/oder gelöst werden. Doch »Dringlichkeit« wird von Geflüchteten anders wahrgenommen als von Mitarbeitenden. Ein nicht (gut) funktionierendes WLAN im Zimmer oder das Thema Essen/Essensqualität wird beispielsweise von der Leitung nicht als so dringlich eingestuft, wie Konflikte oder Gewalt, die von den Leiter\*innen immer vorrangig bearbeitet wurde. Für Bewohner\*innen selbst stellt funktionierendes WLAN oder digitale Kommunikationsmittel aber mitunter eine essentielle Kategorie dar, weil nur so der Kontakt zur Außenwelt oder zu Familienangehörigen im Herkunftsland aufrechterhalten werden kann (Böhme 2019; Kutscher/Kreß 2015).

Insgesamt lassen sich anhand unserer empirischen Erkenntnisse in drei Geflüchtetenunterkünften folgende acht »große« Beschwerdefelder herausarbeiten: Verpflegung in der Kantine und Selbstverpflegung; Unterbringung und Wohnsituation, Krankenstation und medizinische Versorgung; Sicherheitspersonal; Transfer und Verlegung; Abschiebungen; Freizeitmöglichkeiten und Sozialräume, Konflikte, Gewalt und Machtmissbrauch.

Im Rahmen dieses Beitrags möchten wir insbesondere auf zwei große Beschwerdefelder näher eingehen und die Beschwerdestrategien der Geflüchteten sowie den Umgang und die Bearbeitung der Beschwerden von Seiten der Mitarbeiter\*innen und Leiter\*innen kritisch reflektieren.

### Beschwerdefeld: Essen und Essensqualität

In allen drei Geflüchtetenunterkünften wird den Bewohner\*innen eine kostenfreie Verpflegung zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus gibt es in den Häusern Selbstversorgungsküchen. Besonders in diesem Bereich kommt es in den drei Geflüchtetenunterkünften zu häufigen Konflikten und Beschwerden. Dies liegt einerseits an der zentralen Bedeutung von Essen und Selbstverpflegung für die Bewohner\*innen und an der Diversität der unterschiedlichen Esskulturen der Geflüchteten. Das Problem wird andererseits verstärkt durch die geringere Bedeutung und Dringlichkeit, die diesem Bereich von den Einrichtungsleitungen zugesprochen wird, bzw. der aus finanziellen Gründen oder vertraglichen Verpflichtungen resultierenden »Unmöglichkeit«, den Caterer bei mangelnder qualitativer Umsetzung des Verpflegungsauftrags zu wechseln.

In den beiden Einrichtungen G2 und G3 gibt es jeweils eine große Kantine in der Frühstück, Mittagessen und Abendessen zur Verfügung gestellt wird. Das Kantinenessen wird für beide Einrichtungen von derselben Catering-Firma geliefert. Zum Frühstück gab es im Beobachtungszeitraum Milch, Tee, Weißbrötchen, Butter, Honig und Karotten, zum Mittagessen eine warme Mahlzeit mit je zwei verschiedenen Gerichten (vegetarisch oder mit Fleisch), die in einem Plastikbehälter mit verschiedenen Fächern vakuumverpackt verschlossen serviert wurde. Das Mittagsgericht bestand immer aus einer Portion Sättigungsbeilage wie Reis, Bulgur, Kartoffeln oder Teigwaren und einer Sauce. Dazu gab es Weißbrötchen, Joghurt und Obst. Zum Abendessen gab es Brötchen, Butter, Käse, Joghurt und/oder Karotten. Als Getränke wurden Kaffee mit oder ohne Zucker und Tee nur mit Zucker in großen Thermobehältern zur Verfügung gestellt. Besteck und Becher mussten sich die Bewohner\*innen selbst mitbringen. Die Mahlzeiten wurden von den Bewohner\*innen mit dem Vorzeigen und Scannen ihrer Hauskarte an der Ausgabe der Kantine in einer Plastiktüte abgeholt. Das lange Anstehen an der Ausgabe, das fehlende Besteck und Becher, die teilweise inadäquate und gelegentlich sogar rassistischen Bemerkungen vom Katinenpersonal gegenüber den Bewohner\*innen sowie die begrenzte Zeit, die die Bewohner\*innen in der Kantine verbringen dürfen, wurde beklagt. Bei mehreren teilnehmenden Beobachtungseinheiten in der Kantine der G2 wurde festgestellt, dass der Aufenthalt in der Kantine besonders in der Winterzeit neben der Nahrungsaufnahme auch als sozialer Treffpunkt mit anderen Bewohner\*innen und dem Austausch von Nachrichten diente. Dabei konnten wir beobachten, dass sich eine gewisse Sitzordnung nach Gruppen aus be-

stimmten Herkunftsländern etabliert hatte. Ein wichtiges Happening war darüber hinaus die Sichtung der Postausgabe und Transferlisten, die im Gang zwischen Kantine und Teestube aushingen. Sowohl vor wie nach dem Essen versammelten sich die Bewohner\*innen vor einer installierten Vitrine, um auf die ausgehängten Listen mit Namen, Daten und Ort des Transfers zu schauen.

**Beobachtungausschnitt in G2, Februar 2019:** Zwar holte sich die Großzahl der Bewohner\*innen eine Tüte mit Essen und Beigaben ab, die warme Mahlzeit wurde aber aufgrund des mangelnden Geschmacks und Qualität nicht aufgegessen. Die in großen Mengen ausgegebenen weißen Brötchen und die Karotten stoßen auf besonderes Unverständnis und Ablehnung. Die Brötchen werden entweder mitgenommen, weggeworfen, oder das Innere herausgepult, um die Kruste wie ein Fladenbrot in das Essen zu tunken. Auch die Joghurts und Obst wie Bananen, werden meist auf die Zimmer mitgenommen. Von den Bewohner\*innen wurde das Essen meist als nicht schmackhaft und schlecht, »es geht so« oder die Nahrungsaufnahme mit »was soll ich machen ich habe Hunger« kommentiert.

Wie das Beispiel zeigt, gab es im Bereich Essen viele Beschwerden, die vor allem die Qualität des Essens, die geringen Portionen und die Beigaben wie Weißbrötchen und Karotten, das meist wenig kindgerechte Essen und die Unverträglichkeiten der Speisen mit Folgeerkrankungen wie Übelkeit und Durchfall beklagt. Auch wenn derartige Beschwerden mehrmals an die zuständigen Behörden von den Einrichtungsleitungen weitergeleitet wurden, wurden keine Maßnahmen zur qualitativen Verbesserungen des Essens in den Einrichtungen getroffen. Bei Unverträglichkeit des Kantinenessens bemühte sich die Einrichtungsleitung zwar um flexible Einzelfalllösungen, indem beispielsweise die Person aus der Gemeinschaftsverpflegung herausgenommen wurde und sich selbst verpflegen konnte, dennoch führte dies nicht zu einer systematischen Veränderung der Essensversorgung in den betroffenen Einrichtungen. Die nicht Beachtung der Beschwerden seitens der Institution führte letztendlich zu offensichtlichen Protesten der Bewohner\*innen, um ihren Beschwerden in dieser Art und Weise eine Stimme zu geben:

**Beobachtungausschnitt G3, April 2019:** Beim routinemäßigen Zimmerrundgang im Haus der besonders schutzbedürftigen Personen fällt einer der Forscherinnen auf, dass auf dem Dachboden des gegenüberliegenden Hauses zahlreiche »weiße Brötchen« verstreut liegen. Auf die Frage, warum dies so sei, bemerkt der Mitarbeiter, dass diese Geste als Protest gegen das Essen und gegen die »weißen Brötchen« zu verstehen sei. Gleichzeitig zeigt er sich enttäuscht darüber, dass mit Lebensmitteln so umgegangen wird.

An diesem Beispiel lässt sich ablesen, wie durch gewisse Praktiken der Bewohner\*innen kulturelle Vorurteile bei den Mitarbeiter\*innen verstärkt werden können. Aus einer kultursensiblen Perspektive ließe sich diese Geste jedoch als Aus-

druck eines passiven Widerstandes lesen, quasi als eine Form der Agency (Handlungsmacht) in einer insgesamt empfundenen Ohnmachtskonstellation (vgl. Bosse 1979; Schmitz/Schönhuth 2020). Hier gilt es zwischen unterschiedlichen Perspektiven, Relevanzsetzungen und Befindlichkeiten zu vermitteln.

Aufgrund der mangelnden Zufriedenheit mit der Kantinenverpflegung, den festgelegten Mahlzeiten, die von den Essenszeiten der Bewohner\*innen abweichen oder aufgrund von Terminen nicht wahrgenommen werden können, aber auch wegen der großen sozialen Bedeutung des Essens für die Geflüchteten, kochen viele Bewohner\*innen der Geflüchtetenunterkünfte selbst. Dafür kaufen sie sich Lebensmittel von ihrem Taschengeld, was jedoch selten für die volle Selbstverpflegung ausreicht. So werden Lebensmittel unter Verwandten und Freunden, Bekannten und Zimmerngenoss\*innen geteilt. Da es in den Küchen keine Schränke gibt, müssen die Bewohner\*innen ihre Lebensmittel in ihren Spinden im Zimmer oder in den Kühlschränken verstauen. Jedoch gab es zu wenige Kühlschränke und das Teilen der Kühlschränke versursachte diverse Konflikte, wie Diebstahl von Lebensmitteln und Speisen, Verschmutzung und Verunreinigung durch nicht sachgerechte Lagerung. Die alternative Lagerung auf den Fensterbänken während der kalten Jahreszeit ist dagegen nicht erlaubt. Daraufhin wurden im Frühjahr 2019 in G2 Kühlschränke mit abschließbaren Fächern eingerichtet, die gegen Kaution von zehn Euro gemietet werden konnten. Dies führte in der Einrichtung zu neuen Beschwerden von Bewohner\*innen.

Im Bereich Küche wurden die geringe Anzahl an Kochmöglichkeiten (Herdplatten), die fehlende Ausstattung der Küchen, der Schränke und Kochgeschirr und die hygienischen Zustände sowie die fixen und geringen Öffnungszeiten der Küchen beklagt. Besonders problematisch wurde das Thema Selbstversorgung am Wochenende, wenn beispielsweise aufgrund überlasteter Stromleitungen, die wenigen Herdplatten nicht mehr funktionieren. Die in zu geringer Zahl vorhandenen Kochplatten führten immer wieder zu heftigen Konflikten unter den Bewohner\*innen. In den Einrichtungen werden diese Konflikte teilweise mit Sanktionen beantwortet, wie der kompletten Schließung der Küche für mehrere Tage für das gesamte Haus.

Beobachtungsprotokoll G3; März 2019: Wegen eines heftigen Streits unter Bewohner\*innen über die Nutzung der Küche wurde diese vom Einrichtungsleiter für eine Woche geschlossen. Bei unserem Rundgang durch das Gebäude mit dem Leiter der Einrichtung beobachten wir, wie die Bewohner\*innen durch ihr unterwürfiges und höfliches bitten die Wiederöffnung der Küche zu erreichen versuchten. Dabei beschuldigten sie offen eine der Bewohner\*innen, die ihrer Meinung nach die Schließung der Küche mit ihrem Verhalten maßgeblich herbeigeführt hatte, was wiederum zu einer lautstarken Auseinandersetzung führte. Genau diese Art der

lauten Kommunikation, so der Leiter, gefalle ihr/ihm nicht und würde nicht dazu führen, dass die Küche wieder geöffnet wird.

Das Beispiel zeigt die Macht, die der Einrichtungsleitung durch Sanktionen zu steht. In vielen Fällen führt dies zu weiteren Konflikten und Beschwerden zwischen Bewohner\*innen und Mitarbeiter\*innen der Einrichtung, die Sanktionen als ungerecht oder unsachgemäß empfinden.

### **Beschwerdefeld: Konflikte, Gewalt und Machtmissbrauch**

Beschwerden, die im Zusammenhang mit Konflikt, Gewalt und Machtmissbrauch stehen, können nur gemeinsam mit anderen Mitarbeiter\*innen der Geflüchtetenunterkunft, mit der Hausleitung oder gar mit anderen Behörden bearbeitet und gelöst werden: Bei Gewaltdelikten wird der Kontakt zur Heimleitung sowie im Normalfall zur Polizei gesucht, um eine für die Opfer sinnvolle Lösung zu finden. Dies können zum Beispiel eine räumliche Trennung der Konfliktparteien und eine Anzeige der Straftaten sein. Die räumliche Trennung kann sowohl eine Verlegung auf ein anderes Zimmer, in ein anderes Haus, oder aber eine Verlegung in eine andere Einrichtung im Bundesland bedeuten. Beschwerden zu Gewaltausübung werden i.d.R. schriftlich dokumentiert, wie uns unsere Interviewpartner\*innen in G2 und G3 mitteilen. Wie unsere Beobachtungen in den Geflüchtetenunterkünften aber zeigen, gibt es hin und wieder Unsicherheiten bei den Mitarbeiter\*innen im Umgang mit Gewaltkonstellationen.

Beobachtungsausschnitt G1, April 2018: In Anwesenheit der Forscher\*in wird eine Sozialdienstmitarbeiter\*in per Funk über den Sicherheitsdienst zu einem Konflikt im Frauenhaus der Geflüchtetenunterkunft gerufen. Die zuständige Sozialmitarbeiter\*in des Frauenhauses hat bereits ihren Dienst beendet. Als die Forscher\*in zusammen mit einer Sicherheitsperson und Sozialmitarbeiter\*in am Konfliktort eintrifft, beschuldigte eine Bewohner\*in ihre Mitbewohnerin des Diebstahls von 50 Euro. Die beiden Bewohner\*innen schreien sich laut und aggressiv an, woraufhin sich die Sozialmitarbeiter\*in für die Trennung beider Bewohner\*innen entscheidet. Eine der Bewohner\*innen trägt schimpfend und fluchend ihre Habeseligkeiten aus dem Zimmer, während die andere sie ebenfalls immer wieder anschreit. Die Sozialmitarbeiter\*in passt auf, dass sie sich nicht zu nahekommen. Die Sicherheitsperson ist sichtlich überfordert mit dem lauten Schreien der Frauen und lässt bald selbst einen Schreier »Jetzt ist aber mal Ruhe!« los. Die Forscher\*in redet auf eine der Frauen beruhigend ein. Die Mitarbeiter\*innen scheinen sehr unsicher, wie sie in diesem Fall verfahren und ob sie eine der Bewohner\*innen in ein anderes Zimmer oder gar Haus verlegen sollen.

Unsere Gespräche mit den Mitarbeitenden und die Sichtung der einrichtungsinternen Dokumente zeigen, dass besonders Beschwerden im Kontext Gewalt und Konflikt innerhalb des familiären Umfelds an die Verfahrensberatung herangetragen werden. Solche Konflikte sind »stille Gewaltkonstellationen«, die aus unterschiedlichen Gründen wie Alter, Herkunft, soziale und kulturelle Prägung der Betroffenen nur selten offen kommuniziert werden und deshalb auch von der Institution als Beschwerde erkannt werden können. Wenn diese dann während der Verfahrensberatung ans Licht kommen, werden sie unmittelbar an dem Sozialdienst der Geflüchtetenunterkünfte zur weiteren Intervention weitergeleitet.

Zu häufigen Konflikt- und Gewaltsituationen kommt es in den Geflüchtetenunterkünften auch mit dem dortigen Sicherheitsdienst, der durch die Mitarbeiter\*innen einer privaten Securityfirma geleistet wird. Die Mitarbeiter\*innen des Sicherheitspersonals sind rund um die Uhr und an strategischen Punkten der Einrichtung im Einsatz: sie kontrollieren und überwachen vor allem den Ein- und Ausgangsverkehr in den Einrichtungen. Securities sind weiterhin in jedem Hauseingang stationiert, wo sich Besucher\*innen anmelden und bei Zimmerbesuchen eine rote Besucherkarte ausgehändigt bekommen. Securities sind auch bei allen Arbeitsabteilungen der Geflüchtetenunterkunft stationiert, wie der Verwaltung, Kasse, Kantine und Krankenstation. Sie dokumentieren besondere Vorfälle in einem Buch. An den Wochenenden, wenn die anderen Mitarbeiter\*innen abwesend sind, sind die Sicherheitspersonalleute die einzigen Mitarbeiter\*innen in der Einrichtung. Das Sicherheitspersonal hat somit regelmäßigen Kontakt und Kommunikation mit den Bewohner\*innen. Problematisch ist jedoch die fehlende interkulturelle Ausbildung und Sensibilisierung für die Arbeit mit Vulnerablen bzw. Geflüchteten sowie sprachliche Kompetenz, die selten über Deutsch hinausreicht. Die Angestellten des Sicherheitspersonals kommen meist selbst aus prekären Verhältnissen, haben einen niedrigen Bildungsstand und waren oft längere Zeit arbeitslos. Die Arbeitsbedingungen als Security sind dagegen aufgrund der langen Schichten, Nacharbeit, geringe Bezahlung und befristete Verträge problematisch. Ihre Position als Wachleute verleiht ihnen dann eine Machtposition über die Geflüchteten, die sie zur Kontrolle und Beschränkung oder gar Bestrafung der Geflüchteten ermächtigt. Mehrere dokumentierte Vorfälle in Flüchtlingsunterkünften belegen, die aus dieser Konstellation resultierenden Probleme. So wurden Security-Mitarbeiter\*innen mit Kontakten in die rechte Szene und Neonazis eingestellt, die Geflüchtete psychisch wie physisch misshandelten. Darüber hinaus gab es Fälle, in denen Securities Geflüchtete willkürlich einsperrten und folterten (wie z.B. im Fall Burbach).<sup>22</sup>

---

22 Vgl. <https://www.faz.net/aktuell/politik/inland/prozess-wegen-misshandlungen-im-fluechtlingsheim-beginnt15880355.html>

In der Unterkunft G2 gibt es immer wieder Beschwerden über das Verhalten und Handeln der Securities: unfreundliches und ruppiges Auftreten, Beleidigungen und ausländerfeindliche und rassistische Aussagen, die Verweigerung von Zugängen trotz Vorzeigen einer Hauskarte, sowie die Anwendung von unbegründeter körperlicher Gewalt in Konfliktfällen.

Als der Sicherheitsdienst einem Bewohner ohne Grund den Zugang in eines der Häuser verweigert, eskaliert der Konflikt bis zu körperlicher Gewalt, als mehrere Sicherheitspersonen und die Polizei hinzugezogen werden. Während dieser gewaltförmigen Auseinandersetzungen werden sowohl der Bewohner als auch ein Polizeibeamte verletzt und ins Krankenhaus gebracht. Die Aussagen des Bewohners, der Securities und der Beobachter\*innen über den Vorfall widersprechen sich. Schließlich wurde der Bewohner in die Unterkunft G3 verlegt während der Mitarbeiter des Sicherheitspersonals in der Einrichtung verblieb. Aus Sicht der Bewohner\*innen, die den Vorfall beobachteten, war diese Art der Konfliktlösung nicht nachvollziehbar und verstärkte zusätzlich die Misstrauensdynamik in der Einrichtung. Gleichzeitig befürchtete der Bewohner in der Folgeeinrichtung, von den dort arbeitenden Securities derselben Firma aufgrund des Konflikts mit einem ihrer Kolleg\*innen bedroht oder diskriminiert zu werden. Eine unabhängig funktionierende Beschwerdestelle wäre an dieser Stelle eine für den Bewohner wichtiges Instrument, den Konflikt bei einer von der Einrichtung unabhängig agierenden Person aus seiner Perspektive zu schildern und sich gegen die Gewalt des Sicherheitspersonals zu beschweren. Eine solche Beschwerdestelle könnte den Vorfall eventuell nicht durch Verlegung des Bewohners in eine andere Einrichtung, sondern durch eine professionelle Mediation zwischen dem Bewohner und dem Sicherheitspersonal zur Konflikt- und Gewaltprävention beitragen.

### Auf dem Weg zu einem kultursensiblen BM

Die oben aufgeführten Beispiele zeigen, dass Beschwerdeverfahren, die ausschließlich einer reinen (westlichen) Institutionslogik folgen, nicht nur in ihrer Gewichtung durch unterschiedliche Relevanzsetzungen dem Beschwerdeverständnis von Bewohner\*innen nicht gerecht werden, sondern den Bewohner\*innen manchmal auch völlig fremd sind. Das gesamte institutionelle Setting der Geflüchtetenunterkunft ist durch Macht- und Misstrauenskonstellationen geprägt und wird von Bewohner\*innen als restriktiv und repressiv empfunden. Dies führt dazu, dass bei Geflüchteten das für ein funktionierendes Beschwerdemanagement notwendige Systemvertrauen nur schwer herstellbar ist. Die Unsicherheit eines prekären Aufenthaltsstatus, der vom System – unter für Geflüchtete nur schwer durchschaubaren Voraussetzungen – jederzeit entzogen werden kann, und ein aus der Organisationsführung abgeleitetes Managementkonzept, das ursprünglich der langfristigen Kundenbindung dienen sollte, stehen sich hier diametral gegenüber.

Unter solchen institutionellen Rahmenbedingungen, die in etlichen Punkten Züge einer »totalen Institution« (Goffman 1961) tragen, wird für ein BM notwendiges autonomes Handeln für Geflüchtete zu einer ständigen Herausforderung.

Hier kommt die Konzipierung und Etablierung eines funktionalen BM auf der Grundlage von Kultursensibilität zum Tragen. Unter *Kultursensibilität* ist hier die Kenntnis von Vorstellungen, Werten und Einstellungen von »Kund\*innen« auf Seiten der »Leistungsbringenden« zu verstehen, die für eine kooperative und vertrauensvolle Beziehung essentiell ist (Brzoska/Razum 2009: 159). Ziel wäre es deshalb in solchen Systemen, im Rahmen einer Agenda der »Interkulturellen Öffnung« die eigene Anfälligkeit für die als *kulturell* wahrgenommenen bzw. ausgewiesenen Störungen zu reduzieren (allg. dazu Colten 2006; Gaillard 2007; Grimaud 2010).

Ein kultursensibles Beschwerdemanagement zielt demnach darauf ab, die bestehenden persönlichen, strukturellen, kulturellen und sozialen Barrieren für Beschwerden für die Verantwortlichen der Einrichtungen sichtbar zu machen und über Aufklärung, vertrauensbildende Maßnahmen, sowie den Aufbau niedrigschwelliger und möglichst barrierefreier Zugangswege und Strukturen sowie adäquater Instrumente einen möglichst gleichberechtigten Zugang zu dieser besonderen Form des Qualitätsmanagements für Geflüchtete wie Mitarbeiter\*innen zu schaffen (Schönhuth/Schmitz/Böhme 2019). Wie ein solches kultursensibles BM in den Geflüchtetenunterkünften implementiert werden kann, zeigen wir anhand von ausgewählten Handlungsempfehlungen, die durch unsere ethnographische Forschung in drei Geflüchtetenunterkünften formuliert und an die Praxis als konkrete Lösungsansätze weitergegeben wurden.<sup>23</sup>

1. *Sensibilisierung für einen kultursensiblen BM-Begriff:* Sensibilisierung von Verantwortlichen auf allen Ebenen für die besonderen strukturellen, kulturellen und sozialen Barrieren für »Beschwerden« von Geflüchteten in Geflüchtetenunterkünften. Einführung eines kultursensiblen BM-Begriffs, der über ein Verständnis von Herkunftskulturen hinaus Beschwerdebarrieren anerkennt, die der besonders vulnerablen Situation und institutionellen Ohnmachtskonstellation von Geflüchteten in den Geflüchtetenunterkünften geschuldet sind. Mitarbeitende aller Ebenen sollen z.B. durch Trainingseinheiten zum kultursensiblen Umgang mit Beschwerden geschult werden. Somit sollen niedrigschwellige, barrierefreie und gleichberechtigte Zugangswege sowie adäquate (kultur- und gendersensible) Instrumente zu dieser besonderen Form des BM erleichtert werden.

---

<sup>23</sup> Insgesamt wurden 25 Handlungsempfehlungen zu unterschiedlichen Bereichen der Organisationspraxis formuliert, die zur Implementierung eines kultursensiblen BM beitragen sollen.

2. *Vertrauensbildende Maßnahmen gegenüber Bewohner\*innen*, z.B. über Bausteine (Rollenspiele o.ä.) in Sprachkursen oder Freizeitveranstaltungen, die mit in Deutschland gängigen Formen und Instrumenten des Beschwerdemanagements auf möglichst niedrigschwellige Weise »spielerisch« vertraut machen sowie über ihre Rechte im Rahmen des BM informieren. Dazu gehören auch die transparente und zügige Bearbeitung anhängiger Beschwerden, so dass Vertrauen ins »deutsche« BM-System sichtbar aufgebaut werden kann.
3. *Implementierung des Beschwerdemanagements in den Geflüchtetenunterkünften durch unterschiedliche Maßnahmen*: In den Geflüchtetenunterkünften soll eine verantwortliche Person für die einrichtungsinterne Koordination des BMs zuständig sein. Dabei müssen Aufgaben im Rahmen der Weiterleitung und ggf. Weisungsbefugnisse eindeutig geklärt und schriftlich festgelegt werden. Dazu gehören auch eine transparente und professionelle BM-Ablaufprozessorganisation, die in Form eines Diagramms visualisiert wird, sowie standardisierte Beschwerdeprotokolle. Weiterhin soll eine externe unabhängige und neutrale Ombudsstelle zum Schlüsselement im Rahmen des Aufbaus eines kultursensiblen BMs sein. Sie sollte den Geflüchteten wie Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit bieten, per Telefon, Brief, E-Mail oder persönlichen Kontakt zu festgelegten Zeiten, ihre Beschwerden zu äußern. Die Ombudsperson soll ebenfalls als Organisator\*in und Einlader\*in für ›Runde Tische‹ fungieren. Das halbjährig tagende Gremium sollte alle relevanten Stakeholder in handlungsfähiger vertrauensvoller Zusammenarbeit vereinen, z.B. Übersetzer\*innen in den Geflüchtetenunterkünften, betreuende Ehrenamtliche, Verfahrensberatung und ehemalige Geflüchtete. Der Runde Tisch sollte extern und professionell moderiert werden. Ein weiterer runder Tisch für Geflüchtete in Geflüchtetenunterkünften sollte angeregt werden, deren Sprecher\*in an den obigen Tisch geladen wird. Einrichtungsinterne niedrigschwellig angelegte Runde Tische könnten nach Bedarf und Sachlage z.B. nur Geflüchtete, nur geflüchtete Frauen, nur besonders Schutzbedürftige, jeweils mit Sprachmittlung, nur Wachdienst, nur Mitarbeiterebene, oder nur eine Abteilung umfassen. In die Entwicklung und Implementierung des BM sollten die Bewohner\*innen aktiv mit einbezogen werden. Darüber hinaus müssen die Bewohner\*innen niedrigschwellig und ausreichend informiert sowie die Beschwerdekanäle diversifiziert werden. Dazu gehören die Einbindung digitaler Medien wie E-Mail und WhatsApp oder die Entwicklung einer Beschwerde-App (auch mit der Option Fotos problematisch wahrgenommener Orte oder Einrichtungsgegenstände anzuhängen).

## Fazit

Die Einführung eines funktionierenden BMs stellt für die Geflüchtetenunterkünfte ein wichtiges Element bei der Implementierung des Gewaltschutzkonzepts in den Landesaufnahmeeinrichtungen dar. Ziel ist es, den Schutz und die Lebensbedingungen von geflüchteten Menschen in den Einrichtungen durch ein BM zu verbessern. Gleichzeitig soll das BM dazu dienen, die Einrichtungen im Sinne der Qualitätssicherung noch mehr als bisher zu lernenden Organisationen zu gestalten. Leitende Prinzipien gegenüber Bewohner\*innen und Mitarbeiter\*innen sind: niedrigschwelliger Zugang, transparente Verfahren und Zuständigkeiten; Unabhängigkeit und Neutralität; ein insgesamt vermittelnder und vertrauensvoller Charakter. Zur Umsetzung soll ein Bündel von Maßnahmen und Instrumenten zum Einsatz kommen, die auch Monitoring- und Feedbackstrukturen beinhalten.

Die bisher wenig funktionalen BM-Systeme haben die für westliche Unternehmen entwickelten Systeme auf Geflüchtetenunterkünfte angewendet, ohne deren spezifischen Gegebenheiten, sowie die Konstellationen und Lebenswirklichkeiten ihrer Bewohner\*innen zu berücksichtigen.

Beschwerden gegenüber Institutionen setzen nach gängigem Verständnis ein über persönliches Vertrauen hinausgehendes, sog. Systemvertrauen voraus. Dieses Systemvertrauen ist aufgrund der beschriebenen Vulnerabilitätskonstellation (laufende Asylverfahren, Misstrauensdynamiken, persönliche Ängste, Kulturschockerfahrungen, gefühlte Machtlosigkeit) bei Geflüchteten in Geflüchtetenunterkünften nur in geringem Maße vorhanden. Zugleich bringen Geflüchtete kulturell gerahmte Beschwerdevorstellungen mit, die häufig mit Autorität, geschuldetter Dankbarkeit verbunden, bzw. an personale Vertrauensbeziehungen gebunden sind. Das bedeutet auch, dass bewährte Verfahren der Qualitätssicherung und des BM in solchen Einrichtungen nur unzureichend funktionieren. Deshalb bedarf es in Geflüchtetenunterkünften zur Steuerung eines Beschwerdemanagements nicht nur einer organisationalen Kultursensibilität, sondern auch eines Grundvertrauens seitens der Klienten in die Abläufe und Instrumente des Systems.

Die Einführung eines kultursensiblen BM kann nach Ansicht der Autor\*innen wesentlich zur Konflikt- und Gewaltprävention in den Geflüchtetenunterkünften beitragen. So können Beschwerden auf Problem- und Konfliktfelder aufmerksam machen und durch strukturelle Verbesserungen in den Geflüchtetenunterkünften helfen, diese frühzeitig zu entschärfen. Ein Wissen um ein Recht auf Beschwerde trägt wesentlich zur Agency, Partizipation und Empowerment der Geflüchteten in den Geflüchtetenunterkünften bei und hilft entstehende Konflikte friedlich und kooperativ zu lösen.

## Literatur

- Achhammer, Michael/Herbst, Sören (2014), Der (Asyl)-Prozeß – Über die institutio-nelle Fremdbestimmung von Asylbewerberinnen und -bewerbern in Deutsch-land, in: Aced, Miriam et al. (Hg.): *Migration, Asyl und (post-)migrantische Lebens-welten in Deutschland: Bestandsaufnahme und Perspektiven migrationspolitischer Prak-tiken*, Berlin, 205–226.
- Amin-Hoteki Gulan (2020), Lob- und Beschwerdemanagement im Krankenhaus, in: Leal, Walter (Hg.), *Qualitätsmanagement in der Gesundheitsversorgung. Erfolgs-konzepte Praxis- & Krankenhaus-Management*, Berlin, 131–144.
- Bauer, Isabella (2017), Unterbringung von Geflüchteten in deutschen Kommunen: Konfliktmediation und lokale Beteiligung, *Flucht: Forschung und Transfer. State of Research Papier*, 10, 1–32.
- Beer, Bettina/König, Anika (Hg.) (2020), *Methoden ethnologischer Feldforschung*, Ber-lin.
- Böhme, Claudia (2019), »The Illusion of Being a Free Spirit« – Mobile Phones and Social Media in Transit Places of Migration with the Ex-ample of the Kakuma Refugee Camp in Kenya, *Stichproben-Vienna Journal of African Studies*, 36 (19), 51–74.
- Bosse, Hans (1979), *Diebe, Lügner, Faulenzer. Zur Ethnohermeneutik von Abhängigkeit und Verweigerung in der Dritten Welt*, Frankfurt a.M.
- Brühl, Jannis (2014), Wachmann ging mit Schlagstock auf Flüchtling los, *Süddeut-sche Zeitung Online*, 23.10.2014, <https://www.sueddeutsche.de/politik/misshan-dlung-in-unterkuenften-innrw-wachmann-setzte-schlagstock-gegen-fluechtl-ing-ein-1.2187881>, 18.11.2018.
- Brzoska, Patrick/Razum, Oliver (2009), Krankheitsbewältigung bei Menschen mit Migrationshintergrund im Kontext von Kultur und Religion, *Zeitschrift für Me-dizinische Psychologie*, 18, 151–161.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)/UNICEF (2015), *Mindeststandards zum Schutz von Kindern, Jugendlichen und Frauen in Flüch-tlingsunterkünften*.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)/UNICEF (2018), *Mindeststandards zum Schutz von geflüchteten Menschen in Flüchtlingsunter-künften*.
- Christ, Simone/Meinighaus, Esther/Röing, Tim (2017), Konfliktprävention in Unt-erkünften – Selbstverantwortung geflüchteter Menschen, *bicc policy brief*, 3, 1–8.
- Colten, Craig E. (2006), Vulnerability and Place: Flat Land and Uneven Risk in New Orleans, *American Anthropologist*, 108, 731–734.

- Cremer, Hendrik (2014), Menschenrechtliche Verpflichtungen bei der Unterbringung von Flüchtlingen. Empfehlungen an die Länder, Kommunen und den Bund, *Policy Paper/Deutsches Institut für Menschenrechte*, Nr. 26.
- Czarniawska, Barbara (2007), *Shadowing: and other techniques for doing fieldwork in modern societies*, Malmö.
- Deutsches Forum für Kriminalprävention (DFK) (2019), *Präventionsreport*. Ausgabe Dezember 2019.
- Deutsches Institut für Menschenrechte (DIMR) (2017), *Entwicklung der Menschenrechts situation in Deutschland. Juli 2016 – Juni 2017. Bericht an den Deutschen Bundestag*, Berlin.
- Deutsches Institut für Menschenrechte (DIMR) (2017), *Entwicklung der Menschenrechts situation in Deutschland Juli 2016 – Juni 2017, Bericht an den Deutschen Bundestag gemäß § 2 Absatz 5 DIMRG*.
- Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. (2016), *Beschwerdemanagement in Flüchtlingsunterkünften – so kann es gehen*, [https://www.diakonie-portal.de/system/files/taggsdokumentation\\_gewaltschutz\\_in\\_fluechtlingsunterkuenften.pdf](https://www.diakonie-portal.de/system/files/taggsdokumentation_gewaltschutz_in_fluechtlingsunterkuenften.pdf), 23.05.2019.
- Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. (2018), *Beschwerdemanagement für geflüchtete Menschen in Unterkünften etablieren. Landesweite Koordinierung »Gewaltschutz für geflüchtete Frauen in Brandenburg*, [https://www.diakonieportal.de/system/files/iii.1.\\_dwbo-broschuere\\_beschwerdemanagement.pdf](https://www.diakonieportal.de/system/files/iii.1._dwbo-broschuere_beschwerdemanagement.pdf), 23.05.2019.
- Dittmer, Cordula/Lorenz, Daniel F. (2016), »Waiting for the bus that never comes« – Quick Response Erhebung von Bedürfnissen und Selbsthilfepotenzialen geflüchteter Menschen in einer Berliner Notunterkunft, Berlin.
- Enders, Ursula (2018), Kinderrechte und Beschwerdemanagement in Flüchtlingsunterkünften. Kinderschutz in Gemeinschaftseinrichtungen, in: Hartwig, Lui se/Mennen, Gerald/Schräpper, Christian (Hg.), *Handbuch Soziale Arbeit mit geflüchteten Kindern und Familien*, Weinheim, 616–621.
- Frauenhauskoordinierung e. V. (FHK) (2019), *Beschwerdeverfahren für geflüchtete Menschen in Unterkünften. Empfehlungen und Material zur Umsetzung*, Berlin.
- Gaillard, Jean-Christophe (2007), Resilience of traditional societies in facing natural hazards, *Disaster Prevention and Management*, 16 (4), 522–544.
- Gilbert, Dirk U. (2006), Systemvertrauen in Unternehmensnetzwerken. Eine Positionsbestimmung aus strukturationstheoretischer Perspektive, in: Götz Klaus (Hg.), *Vertrauen in Organisationen*, Augsburg, 113–134.
- Gillo, Martin/Friedrich, Maria (2013), Neuere Entwicklungen zur Flüchtlingsunterbringung. Der »Heim-TÜV« 2011 – über das Leben in sächsischen Gemeinschaftsunterkünften, in: Barwig, Klaus/Beichel-Benedetti Stephan/Brinkmann, Gisbert (Hg.), *Hohenheimer Tage zum Ausländerrecht 2012*, Baden-Baden, 266–273.

- Glaeser, Norbert (2015), *Versorgungs- und Integrationskonzept für Asylbegehrende und Flüchtlinge*, Berlin.
- Goffman, Erving (1961), *Asylums; essays on the social situation of mental patients and other inmates*, New York.
- Grimaud, Jérôme (2010), Religion, Resilience and Neutrality: Considerations for Providing Psychosocial Support in Haiti and Other Post-Disaster Contexts, *Anthropology News*, 51(7), 23–24.
- Hansen, Ursula/Jeschke Kurt (2000), Beschwerdemanagement für Dienstleistungsunternehmen — Beispiel des Kfz-Handels, in: Bruhn, Manfred/Stauss Bernd (Hg.), *Dienstleistungsqualität. Konzepte–Methoden–Erfahrungen*, Wiesbaden, 433–459.
- Heck, Sabine (2016), *Konzept für die soziale Betreuung von Asylsuchenden in DRK Aufnahmeeinrichtungen(Großeinrichtungen)*.
- Initiative Hochschullehrender zu Sozialer Arbeit in Gemeinschaftsunterkünften (2016), *Positionspapier: Soziale Arbeit mit Geflüchteten in Gemeinschaftsunterkünften. Professionelle Standards und sozialpolitische Basis*, Berlin.
- Janssen, Henrike/Ohletz, Katharina (2018), Die Umsetzung des Menschenrechts auf wirksame Beschwerde für Geflüchtete (in Gemeinschaftsunterkünften). Empfehlungen an ein Konzept für eine externe Beschwerdestelle, in: Prasad, Nivedita (Hg.), *Soziale Arbeit mit Geflüchteten: Rassismuskritisch, professionell, menschenrechtsorientiert*, Opladen, 317–329.
- Kutscher, Nadia/Kreß, Lisa-Marie (2015), *Internet ist gleich mit Essen. Empirische Studie zur Nutzung digitaler Medien durch unbegleitete minderjährige Flüchtlinge. Projektbericht in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Kinderhilfswerk*, Vechta.
- Luhmann, Niklas (2009), *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*, Stuttgart. *Praxis der Bundesländer im Vergleich*, Frankfurt a.M.
- Rabe, Heike (2015), Effektiver Schutz vor geschlechtsspezifischer Gewalt – auch in Flüchtlingsunterkünften, *Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit*, 4, 79–89.
- Renzi, Beatrice (2005), Between the village and the West: Local research associates and the challenge of mediation, *Arbeitspapiere*, Nr. 55.
- Rist, Julianne/Sauer, Karin E. (2017), Beteiligungs- und Beschwerdemanagement für Jugendliche mit und ohne Behinderungen in stationären Wohnformen mit Betriebserlaubnis nach SGB VIII, in: Gögercin, Süleyman/Sauer, Karin (Hg.), *Neue Anstöße in der Sozialen Arbeit. Edition Centaurus – Perspektiven Sozialer Arbeit in Theorie und Praxis*, Wiesbaden, 207–230.
- Schmitz, Anett/Schönhuth, Michael (2020), Zwischen Macht, Ohnmacht und Agency: Beschwerdemanagement für Geflüchtete, *Migration und Soziale Arbeit*, 1 (42), 46–56.

- Schönhuth, Michael/Schmitz, Anett/Böhme, Claudia (2019), *Beschwerdemanagement für Geflüchtete in den Aufnahmeeinrichtungen für Asylbegehrende*, (unveröffentlichte Expertise).
- Spiegel Online (2014), Gewalt gegen Asylbewerber: NRW will Flüchtlingsheime stärker überwachen, *Spiegel Online*, 30.09.2014, <https://www.spiegel.de/forum/panorama/gewalt-gegen-asylbewerber-nrw-will-fluechtlingsheime-staerkerueberwachen-thread-160266-1.html>, 23.05.2019.
- Stauss, Bernd/Seidel, Wolfgang (1998), *Beschwerdemanagement: Fehler vermeiden-Leistung verbessern-Kunden binden*, München.
- Täubig, Vicki (2009), *Totale Institution Asyl: empirische Befunde zu alltäglichen Lebensführungen in der organisierten Desintegration*, Weinheim.
- Urban-Stahl, Ulrike (2012), Beschwerde- und Ombudsstellen in der Kinder- und Jugendhilfe, *FORUM Jugendhilfe*, 60 (1), 5–11.
- Vogt, Katharina (2012), *Standpunkte 2012 – AWO Positionen und Empfehlungen zur Unterbringung von Flüchtlingen*, Berlin.
- Wegenast, Margarethe (2017), Top Down und Bottom up – Entwicklung eines landesweiten Beschwerdemanagements für Flüchtlingsunterkünfte in Brandenburg, *Workshop zum Thema Ansätze zu einem kultursensiblen Beschwerdemanagement für Flüchtlinge in Deutschland*, 24.11.2017, Universität Trier.
- Wendel, Kay (2014), *Unterbringung von Flüchtlingen in Deutschland – Regelungen und*
- Zitzmann, Thomas (2016), *Ombudsstelle für Flüchtlinge in Köln. 1. Tätigkeitsbericht*, Köln.
- Zitzmann, Thomas (2017), *Ombudsstelle für Flüchtlinge in Köln. 3. Tätigkeitsbericht*, Köln.
- Zitzmann, Thomas (2018), *Ombudsstelle für Flüchtlinge in Köln. 6. Tätigkeitsbericht*, Köln.

