

# DIE FLÜCHTLINGSKRISE ALS CHANCE

---

Unsere Erfahrungen und Handlungsempfehlungen

Von Burkhard Schwenker, Tobias Raffel und Regina Pötke



## INHALT

A. Die Flüchtlingskrise: Zahlen, Fakten und Zusammenhänge	3
B. Die Herausforderung für Deutschland: Drei zentrale Fragen	7
C. Unsere Szenarien: Ohne Wirtschaftswachstum wird Integration nicht gelingen!	15
D. Wie erfolgreiche Integration gelingen kann: Wir müssen integrativ denken!	21
E. Die Flüchtlingskrise als Zukunftschance für Deutschland	27
Impressum	29

# Die Flüchtlingskrise als Chance

**Unsere Erfahrungen und Handlungsempfehlungen**  
**Burkhard Schwenker, Tobias Raffel, Regina Pötke**

**Es ist die größte Herausforderung unserer Zeit: Mehr als 60 Millionen Menschen sind weltweit auf der Flucht, mehr als jemals zuvor seit dem Zweiten Weltkrieg. Viele von ihnen würden gerne nach Deutschland kommen – und viele kommen: 965.000 Menschen aus Syrien, Afghanistan und den Balkan-Staaten wurden bereits seit Jahresbeginn registriert, im Gesamtjahr 2015 dürften deutlich mehr als eine Million Menschen zu uns kommen. Gelingt die Integration, oder überfordert sie uns? Fest steht: Angesichts des Ausmaßes der Flüchtlingskrise sind wir alle gefordert – Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. (Wie) Schaffen wir das (Erfolgsfaktoren)? Was genau ist zu tun (Handlungsempfehlungen)? Und wie geht es in den nächsten Jahren weiter (Szenarien)? Wir sind realistisch – und unter gewissen Voraussetzungen optimistisch.**

Mit der "Wir schaffen das"-Rede von Bundeskanzlerin Merkel haben sich die Beobachter und Kommentatoren der Flüchtlingskrise endgültig in zwei Lager geteilt: Auf der einen Seite die – vermeintlich moralisch überlegenen – Befürworter einer humanitären, offenen und optimistischen deutschen Flüchtlingspolitik, auf der anderen Seite die Kritiker, die vor massiven Problemen und Überforderung warnen. Wir halten beide Sichtweisen für einseitig und versuchen mit dieser Publikation, pragmatisch und unideologisch Wege zur Bewältigung der Flüchtlingskrise aufzuzeigen. Zugute kommen uns dabei die Erfahrungen in der Roland Berger Stiftung, denn wir betreiben Heime für minderjährige Flüchtlinge und fördern seit langem Kinder und Jugendliche aus sozial benachteiligten Familien.

### Ein weltweites Problem: Menschen auf der Flucht

Flüchtlinge, Binnenvertriebene und Asylsuchende; Zahlen in Mio.

Quelle: UNHCR 2015, eigene Berechnungen

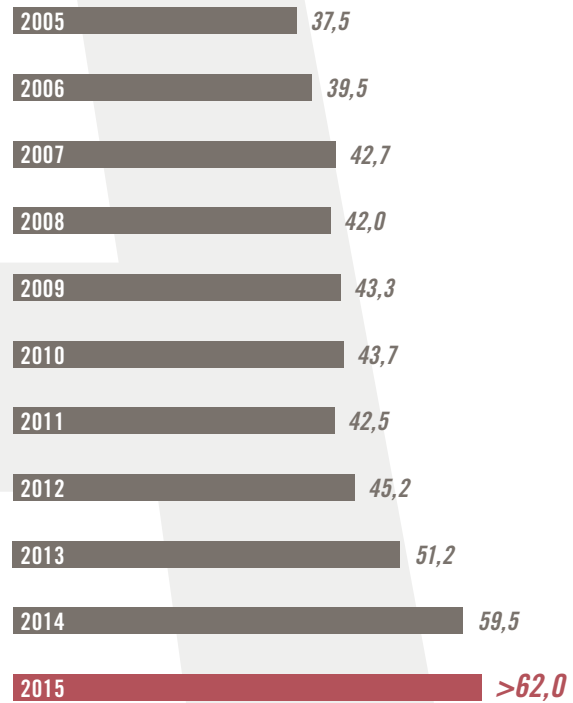


ABBILDUNG 1

## A. DIE FLÜCHTLINGSKRISE: ZAHLEN, FAKTEN UND ZUSAMMENHÄNGE

Die Frage nach dem Ob stellt sich nicht. Denn jeden Tag kommen derzeit bis zu 10.000 Menschen zu uns, die unsere Unterstützung brauchen. Wir sind also zum Handeln gezwungen. Doch wie bewältigen wir den massenhaften Zuzug – administrativ, finanziell, kulturell? Um die Flüchtlingskrise einzuordnen, zunächst ein Blick auf wichtige Zahlen, Fakten und Zusammenhänge:

### **DAS FLÜCHTLINGSPROBLEM IST EIN GLOBALES PROBLEM, DAS SICH DERZEIT STARK ZUSPITZT:**

Laut der UN-Flüchtlingsagentur waren Ende 2014 weltweit 59,5 Mio. Menschen auf der Flucht. Das sind 8,3 Mio. (14%) mehr als im Vorjahr und 22 Mio. (37%) mehr als noch vor zehn Jahren (vgl. **Abbildung 1**; zu den zentralen Begriffen der Flüchtlingsdebatte vgl. **Abbildung 2**).

### **HAUPTGRUND FÜR DEN ANSTIEG DER GLOBALEN FLÜCHTLINGSZAHLEN SIND DIE VIELEN NEUEN (ODER WIEDER AUFGEFLAMMTEN) GEOPOLITISCHEN KONFLIKTE:**

Syrien, Afghanistan, Pakistan, Irak, Jemen, Libyen, Elfenbeinküste, Burundi, Süd-Sudan – die Liste der aktuellen Kriegs- und Krisenländer ließe sich nahezu beliebig verlängern. Derzeit fliehen weltweit jeden Tag 42.500 Menschen (2010 waren es 10.900 Menschen) auf der Suche nach Frieden, Sicherheit und einem besseren Leben. Statistisch betrachtet ist einer von 122 Menschen weltweit ein Flüchtling.

### **VOM GLOBALEN FLÜCHTLINGS-PROBLEM BETROFFEN SIND VOR ALLEM AFRIKA, NAHOST UND ASIEN:**

Von den 59,5 Mio. Menschen auf der Flucht hielten sich Ende 2014 jeweils knapp ein Drittel in Afrika (30,8%) und in Nahost (28,3%) sowie weitere 15,8% in Asien auf. Allein der Syrienkrieg hat 11,5 Mio. Menschen in die Flucht getrieben, sowohl innerhalb des Landes (7,6 Mio. Binnenvertriebene) als auch außerhalb (3,9 Mio., v. a. Türkei, Libanon, Jordanien). Die große Mehrheit (84%) der Flüchtlinge lebt in Entwicklungsländern, da die meisten (80%) in ihrer Heimatregion bleiben und lediglich in ein angrenzendes Nachbarland fliehen.

### **EUROPA IST FÜR IMMER MEHR FLÜCHTLINGE NICHT NUR WUNSCH-, SONDERN AUCH ZIELORT GEWORDEN:**

Die Zahl der Asylsuchenden in der EU hat sich in den vergangenen zehn Jahren von 234,7 Tsd. (2005)

auf 625,9 Tsd. (2014) fast verdreifacht. Im Jahresverlauf 2015 wurden bereits über eine Million neue Asylbewerber in den EU-Staaten registriert (vor allem aus Syrien, dem westlichen Balkan, Afghanistan, Irak und Eritrea). Damit nimmt Europa aktuell fünfzehnmal so viele Flüchtlinge auf wie die USA, die 70.000 als Obergrenze für das laufende Haushaltsjahr festgelegt haben (im Jahr 2017 wollen die USA 100.000 Flüchtlinge aufnehmen).

### **DEUTSCHLAND NIMMT INNERHALB EUROPAS DIE MEISTEN FLÜCHTLINGE AUF – UND UNSER ANTEIL STEIGT:**

40% aller Flüchtlinge, die seit Jahresbeginn nach Europa kamen, hat Deutschland aufgenommen. Es folgen Schweden (12,2%), Italien (9,7%) und Frankreich (9,7%). 2014 hatte der Anteil Deutschlands erst bei 30,6% gelegen. Nach dem Plan der EU-Kommission zur Verteilung der Flüchtlinge auf die EU-Staaten hätte Deutschland sogar nur 18,6% aufnehmen müssen.





## Flüchtlingszahlen 2015: Schätzungen für Deutschland



1/ BAMF (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge): ca. 800.000

2/ DIW-Präsident Fratzscher: 800.000

3/ Regierungsinterne Schätzungen (vom 26.11.): 900.000 bis 1,0 Mio.

4/ Wirtschaftsminister Gabriel: rund 1,0 Mio.

5/ ifo-Institut: 1,1 Mio.

**6/ Unsere Prognose: 1,2 Mio.**

7/ Lorenz Caffier, Sprecher der Unions-Innenminister: 1,2-1,5 Mio.

8/ "Regierungskreise" (BILD-Zeitung am 5.10.): bis zu 1,5 Mio.

ABBILDUNG 3



## B. DIE HERAUSFORDERUNG FÜR DEUTSCHLAND: DREI ZENTRALE FRAGEN

Für Deutschland ist die Flüchtlingskrise eine historische Herausforderung. Nicht nur, weil wir angesichts des enormen Zustroms auf vielen Feldern Neuland betreten (Prozesse, Strukturen, Regelungen), sondern auch, weil uns grundlegende Informationen fehlen: Wie viele Flüchtlinge werden kommen? Wie viele bleiben? Und was sind das für Menschen, die zu uns kommen? Auf diese drei Kernfragen brauchen wir Antworten, um die Auswirkungen der Flüchtlingskrise abschätzen und effektive Maßnahmen entwickeln zu können. Hier ist unser Versuch einer ersten Quantifizierung:

### **Erstens:** **Wie viele Flüchtlinge werden zu uns kommen?**

Für Europa geht die EU-Kommission von drei Millionen Flüchtlingen bis 2017 aus. Die Bundesregierung nennt bislang überhaupt keine Zahlen, die über das Jahresende hinausreichen. Und selbst für 2015 streuen die Prognosen breit: von 800.000 Flüchtlingen (BAMF) bis zu 1,5 Mio. (die BILD lt. "Regierungskreisen"). Wir haben die aktuellen Einschätzungen in **Abbildung 3** zusammengestellt. Auch seitens der Wissenschaft sind quantitative Schätzungen für die nächsten Jahre rar – einzig DIW-Chef Marcel Fratzscher unterstellt in seinem wirtschaftlichen Szenario den Zuzug von jeweils 800.000 Flüchtlingen in 2015 und 2016 sowie weiteren 400.000 in den Jahren 2017-2020, insgesamt also 3,2 Mio. bis einschließlich 2020.

Aus unserer Sicht greift dieses Szenario angesichts der aktuellen Dynamik noch zu kurz; wir gehen davon aus, dass wir uns auf deutlich mehr Flüchtlinge einstellen müssen. Um eine erste Näherung zu versuchen, haben wir zunächst die unseres Erachtens zentralen Einflussfaktoren vertieft analysiert. Relevant für die Abschätzung der Flüchtlingsströme nach Deutschland sind für uns:

// **Fortschritte bei der Bekämpfung der Fluchtursachen:** Kriege, politische Verfolgung, die Lage in den Flüchtlingslagern;

// **Vereinbarungen mit den Herkunfts- und Transitländern:** bei ersteren z. B. mit Afghanistan und den Balkan-Staaten, bei letzteren insbesondere mit der Türkei, aber auch mit den nordafrikanischen Mittelmeer-Anrainerstaaten;

// **Grad an europäischer Solidarität:** EU-weite Verteilung von Flüchtlingen, burden sharing, gemeinsame Asylpolitik;

// **Politische Signale der Bundesregierung:** etwa zu den Grenzen der Aufnahmefähigkeit und/oder zur Bereitschaft, Rechtsbrüche effektiv zu sanktionieren und Abschiebungen auch tatsächlich durchzuführen;

// **Gesetzliche (Neu-)Regelungen:** insbesondere zu den Aspekten, die Einfluss auf die Flüchtlingszahl haben (Anwendung des Dublin-Verfahrens, Familiennachzug, Kontingente, Abschiebungen, sichere Herkunftsstaaten) – besonders schwierig zu prognostizieren ist der Familiennachzug, da selbst kleine Regeländerungen (wie die diskutierte zeitweise Aussetzung

des Familiennachzugs für einzelne Flüchtlingsgruppen) zahlenmäßig große Auswirkungen haben kann;

// **Kontingentierung:** Flüchtlingskontingente könnten die Zahl der zu uns kommenden Menschen spürbar begrenzen und hätten mehrere Vorteile: Wir könnten besser planen, wer wann kommt. Wir würden Flüchtlingen die gefährliche Flucht (und die Zahlungen an Schlepper) ersparen. Und wir würden nicht nur denen Schutz gewähren, die es bis an unsere Grenze geschafft haben (vor allem junge Männer), sondern einem (kontingentierten) Teil aller Schutzbedürftigen helfen. Kontingente funktionieren jedoch nur, wenn sie ausreichend groß sind (sonst werden viele versucht sein, wie bisher den Weg über Schlepper zu gehen) und wenn gleichzeitig die EU-Außengrenzen effektiv geschützt werden;

// **Dynamische Effekte:** Wir erleben aktuell, dass sich besonders viele Syrer auf den Weg nach Deutschland machen, weil sie befürchten, dass unsere Aufnahmebereitschaft und Willkommenskultur in Kürze enden könnten (seit Ausbruch des Bürgerkriegs in Syrien haben sich gerade einmal 2% der syrischen Flüchtlinge auf den Weg nach Europa gemacht).

## Flüchtlingszahlen 2015 - 2020: Unsere Prognose

	<u>ZUGANG AN FLÜCHTLINGEN</u>	<u>WEGZUG VON FLÜCHTLINGEN</u>		<u>SUMME</u>
		Personen, die keinen Schutz erhalten	davon: Personen, die ausreisen	
2015	1.200.000	600.000	300.000	900.000
2016	1.000.000	400.000	300.000	700.000
2017	600.000	ca. 200.000	ca. 150.000	ca. 450.000
2018	500.000	ca. 150.000	ca. 100.000	ca. 400.000
2019	350.000	ca. 100.000	ca. 75.000	ca. 275.000
2020	350.000	ca. 100.000	ca. 75.000	ca. 275.000
<b>Gesamt</b>	<b>ca. 4.000.000</b>	<b>ca. 1.550.000</b>	<b>ca. 1.000.000</b>	<b>ca. 3.000.000</b>

**ANNAHMEN:** 1/ Die einzelnen Prozessschritte (Registrierung, Statusklärung, ggfs. Rechtsschritte, ggfs. Abschiebung) erfolgen zeitnah. Der Einfachheit halber gehen wir davon aus, dass alle Prozessschritte noch im Jahr der Ankunft erfolgen.

2/ Die Regelungen zum Familiennachzug werden in Abhängigkeit von der Gesamtzahl der Flüchtlinge eingeschränkt. Die Zahl nachziehender Familienangehörige von anerkannten Flüchtlingen ist in den Prognosen bereits enthalten.

Wir haben diese Faktoren gewichtet, ihren Einfluss auf die Flüchtlingszahl im Zeitverlauf differenziert und die Effekte anschließend addiert (vgl. **Abbildung 4**). Danach erwarten wir:

---

### **1,2 MIO. FLÜCHTLINGE IN DIESEM JAHR:**

---

Bis Ende November sind 965.000 Flüchtlinge nach Deutschland gekommen, 200.000 von ihnen allein im Monat November. Rechnet man die Zahlen bis zum Jahresende fort und betrachtet auch die nicht unerhebliche Zahl an Flüchtlingen, die (noch) nicht registriert wurden, sich aber bereits in Deutschland aufhalten, so dürften im Gesamtjahr 2015 insgesamt ca. 1,2 Mio. Menschen zu uns gekommen sein.

---

### **1,0 MIO. FLÜCHTLINGE IN 2016:**

---

Wir erwarten den Höhepunkt des Flüchtlingsstroms nach Deutschland im Frühjahr 2016; bis dahin dürfte die Attraktivität Deutschlands als Fluchtziel – trotz weiterer gesetzlicher Verschärfungen und trotz des Winters – ungebrochen sein. Spätestens zur Jahresmitte sollten die Zahlen aber spürbar sinken, weil die politischen Maßnahmen zur Begrenzung des Zustroms zunehmend greifen werden. Dabei wird sicher auch eine Rolle spielen, dass die Politik zunehmend in den Wahlkampfmodus übergehen dürfte – 2017 sind Bundestagswahlen.

---



---

### **600.000 FLÜCHTLINGE IN 2017:**

---

Dass sich die Zahl der Flüchtlinge im übernächsten Jahr halbiert, halten wir für zu optimistisch. Einen weiteren Rückgang erwarten wir allerdings auch, denn spätestens 2017 sollten die europäische Maßnahmen greifen, die den Zuzug von Flüchtlingen erschweren und auch den Anteil Deutschlands reduzieren dürften (Sicherung der Außengrenzen, Hotspots, EU-weite Verteilung von Flüchtlingen in nennenswerter Zahl). Ab 2017 kalkulieren wir außerdem mit Flüchtlingskontingenten, die die Flüchtlingszahl in diesem Jahr um etwa 20% und in den Folgejahren um etwa 30% reduzieren dürfte. Die Hoffnung, dass schon 2017 eine spürbare Besserung der Lage in den Herkunftsländern (insbesondere Syrien) oder in den überfüllten Flüchtlingslagern in Nahost und Nordafrika eintritt, haben wir dagegen nicht.

---

### **500.000 FLÜCHTLINGE IN 2018:**

---

Unsere Überlegungen schließen hier an 2017 an. In Europa und Deutschland greifen die Maßnahmen zur Begrenzung des Zuzugs von Flüchtlingen weiter; hinzu kommt erstmals auch ein spürbarer Effekt aus den deutschen, europäischen und internationalen Bemühungen, die Fluchtursachen in den Heimatländern zu bekämpfen.

---



---

### **JE 350.000 FLÜCHTLINGE IN 2019 UND 2020:**

---

Mit einer (hoffentlich) einsetzenden spürbaren Verbesserung der Lebensbedingungen in den relevanten Flüchtlingsstaaten wird die Zahl der Flüchtlinge spürbar sinken und sich perspektivisch auf etwa 350.000 pro Jahr einpendeln. Da die Maßnahmen aber einen langen Vorlauf haben und weitere geopolitische Krisen keinesfalls ausgeschlossen werden können, haben wir uns vorsichtshalber an den oberen Rand unserer Prognosen gelegt.

---

Aufgrund der Dynamik und der unklaren Zahlenlage ist es derzeit nahezu unmöglich, verlässliche Prognosen zu erstellen. Wir haben es dennoch gewagt, weil wir der Auffassung sind, dass wir Orientierungen brauchen, wenn es um die Diskussion von Maßnahmen und vor allem um die Frage der Integration der Flüchtlinge geht. Vorsichtshalber haben wir aus den Bandbreiten, die wir für die einzelnen Jahre berechnet haben, immer die größere Zahl ausgewählt – jeder Flüchtling weniger hilft, die Herausforderung zu reduzieren, aber vorbereitet sein sollten wir auf mehr. Treffen unsere Annahmen zu, werden bis Ende 2020 etwa 4,0 Mio. Flüchtlinge zu uns nach Deutschland kommen. Anders gesagt: Bis heute ist gerade einmal ein Viertel der zu erwartenden Menschen in Deutschland eingetroffen. Drei Viertel kommen noch.

## Zweitens: Wie viele Flüchtlinge werden in Deutschland bleiben?

Die Aufnahme und Versorgung von bis zu 4,0 Mio. Flüchtlingen bis 2020 stellt uns schon vor sehr große Herausforderungen. Noch relevanter aber ist die Frage, wie viele von ihnen bleiben und bei uns integriert werden müssen. Auch das hängt wiederum von einer ganzen Reihe von Faktoren ab:

### SCHUTZQUOTE:

Zunächst einmal ist entscheidend, wer überhaupt rechtlich in Deutschland bleiben darf. Derzeit ist dies knapp jeder zweite Asylbewerber. Zwischen Januar und November 2015 lag die sogenannte "bereinigte Gesamtschutzquote" bei 45,8%. Syrer haben derzeit die größten Chancen auf Schutz (94,8%), gefolgt von Eritreern (90,2%), Irakern (88,1%) und Afghanen (46,3%).

### AUSREISE VON MENSCHEN OHNE AUFENTHALTSGENEHMIGUNG:

Einfluss auf die Zahl der bei uns bleibenden Menschen hat weiterhin, ob Menschen, die ausreisepflichtig sind, auch tatsächlich ausreisen. 2014 beispielsweise waren 40.970 Personen "unmittelbar ausreisepflichtig" (also: abgelehnter Asylantrag und keine Duldung). Davon haben 53% das Land verlassen, wobei die Hälfte abgeschoben wurde und die andere Hälfte freiwillig ausgereist ist.

### MÖGLICHKEIT, IN DIE HEIMAT ZURÜCKZUKEHREN:

Umfragen zufolge möchte die weit überwiegende Mehrheit der Flüchtlinge (über 90% bei jüngsten Befragungen in Erstaufnahmeeinrichtungen) so bald wie möglich in ihre Heimat zurückkehren. Ob das möglich ist, hängt jedoch davon ab, ob der Fluchtgrund in der Zwischenzeit entfallen ist oder ob im Heimatland weiter Krieg herrscht und Verfolgung droht.

### CHANCEN IM AUFNAHMELAND DEUTSCHLAND:

Schließlich hängt die Zahl der bei uns bleibenden Flüchtlinge auch davon ab, ob sie in Deutschland bessere Chancen sehen als in anderen Aufnahmeländern, sonst werden sie versucht sein, weiterzuziehen.

Wir haben auch diese "Bleibe-Faktoren" analysiert und gehen für die nächsten Jahre davon aus, dass

// **die Schutzquote weiter ansteigt**, und zwar von derzeit knapp 50% auf 60% in 2016 und 70% ab 2017. Die bereits eingeleiteten Gesetzesverschärfungen dürften die gefährliche und teure Reise nach Deutschland für Menschen aus Ländern mit geringer Bleibeperspektive zunehmend unattraktiv machen, folglich steigt der Anteil von Menschen aus Kriegsgebieten (Syrien) und Ländern mit politischer Verfolgung (Eritrea), die mit Schutz in Deutschland rechnen können;

// **mehr Menschen ohne Aufenthaltsgenehmigung oder Duldung unser Land auch tatsächlich wieder verlassen**. Wir erwarten, dass in Zukunft rigorosere abgeschoben wird und es abgelehnte Asylbewerber schwerer haben werden, ihre Ausreise zu verzögern. Bereits ab 2016 gehen wir deshalb von einer Erhöhung der Ausreisequote von 50% auf 75% aus (freiwillig oder mit Abschiebung);

// **die meisten Flüchtlinge eher später als früher in ihre Heimatländer zurückkehren können**. Weder in Syrien, woher derzeit die meisten Flüchtlinge stammen, noch in vielen anderen Herkunftsländern stehen die Zeichen auf schnelle Besserung. Die Flucht- (und damit auch die Schutz-)gründe bestehen also vermutlich noch über Jahre fort;

// **ein Großteil der Flüchtlinge in Deutschland größere Chancen sieht als anderswo**. Trotz aller Integrationshürden, regionaler Fremdenfeindlichkeit und zunehmend restriktiver Asylgesetzgebung: Der Standort Deutschland wird auf Jahre hinaus schon allein wegen seiner Wirtschaftskraft für viele Flüchtlinge attraktiv bleiben.

Quantitativ zu greifen sind die ersten beiden Faktoren (Schutzquote, Ausreise bzw. Abschiebung), die anderen Faktoren lassen sich seriös nur als qualitative Tendenzaussage festhalten. Führt man nun den Zuzug und den Wegzug von Flüchtlingen zusammen, so ergibt sich folgendes Szenario (für Details siehe **Abbildung 4**):

// Treffen unsere Annahmen und Berechnungen zu, müssen wir bis Ende 2020 mit bis zu 4,0 Mio. Flüchtlingen rechnen;

// davon werden etwa 3,0 Mio. dauerhaft bei uns bleiben (also 75%), die wir kulturell und auf unseren Arbeitsmärkten integrieren müssen;

// allein in den nächsten zwei (noch einigermaßen überschaubaren) Jahren können bis zu 1,6 Mio. weitere Flüchtlinge kommen, von denen etwa 1,1 Mio. auch bleiben werden;

// zusammen mit den etwa 1,2 Mio. Flüchtlingen, die wir für dieses Jahr erwarten (davon werden etwa 0,9 Mio. bleiben), müssen wir bis Ende 2017 etwa 2,8 Mio. Menschen in Registrierzentren und Flüchtlingsheimen aufnehmen und versorgen und mehr als 2,0 Mio. zeitnah und effektiv integrieren.

### **Drittens: Was sind das für Menschen, die zu uns kommen (werden)?**

Wenn wir die Herausforderung der Flüchtlingskrise wirklich verstehen (und Maßnahmen zu ihrer Bewältigung entwickeln) wollen, reichen bloße Zahlen über Flüchtlingsströme und Bleibequoten selbstverständlich nicht aus. Wir müssen auch wissen, auf was für Menschen wir uns einstellen müssen. Über eine nicht unbedeutende Zahl von Flüchtlingen haben wir bislang noch gar keine Daten: Schätzungsweise 290.000 von ihnen wurden noch nicht registriert. Hinzu kommen die Menschen,

die sich illegal in Deutschland aufhalten. Was wir jedoch wissen, ist (vgl. **Abbildung 5**):

---

#### **HERKUNFT:**

Die meisten Flüchtlinge kommen derzeit aus Syrien (seit Jahresbeginn 33,8% aller registrierten Flüchtlinge, im November 2015 sogar 54,3%), gefolgt von Afghanistan (8,8%), Irak (7,8%) und Albanien (5,3%).

---

#### **ALTER UND GESCHLECHT:**

70,4% der Asylantragsteller waren im vergangenen Jahr unter 30 Jahre alt, knapp ein Drittel (31,7%) sogar minderjährig und lediglich 4,5% älter als 50. Jeder fünfte Flüchtling (17,4%) ist im schulpflichtigen Alter (6-18 Jahre). Exakt zwei Drittel (66,6%) aller Asylantragsteller waren 2014 männlich, wobei der Anteil der Männer in der Altersgruppe 16-30 am höchsten war (75,4%).

---

#### **RELIGION, SPRACHE UND KULTURKREIS:**

63,3% aller Asylantragsteller 2014 waren Muslime, 24,6% Christen. Blickt man eine Ebene tiefer, zeigt sich jedoch die Heterogenität dieser Flüchtlinge: Iraker sind überwiegend Schiiten, Syrer dagegen Sunniten, Afghanen sprechen Dari und Paschtu, Iraner Farsi, Albanien ist ein säkularer Staat, Pakistan dagegen eine Islamische Republik, in einigen arabischen Ländern

müssen sich Frauen verschleiern, in anderen nicht – um nur einige Beispiele für die Disparitäten zu nennen.

---

#### **BILDUNG UND AUSBILDUNG:**

Nimmt man die existierenden Befragungen und Vergleichsstudien zusammen, so erscheint uns folgende Beschreibung plausibel: Etwa 10% der Flüchtlinge sind Akademiker und 10% haben gar keine Schulbildung. Das Bildungsniveau der restlichen 80% entspricht eher unserer Haupt- bzw. Realschule als unserem Gymnasium (der Bildungsforscher Ludger Wößmann verweist darauf, dass die Schulabschlüsse generell nicht vergleichbar sind und beispielsweise syrische Schüler vom Lernstoff her fünf Schuljahre hinter gleichaltrigen deutschen Schülern liegen). Zwei Drittel der Flüchtlinge kommen ohne berufsqualifizierenden Abschluss. Durch die Flucht wurden zudem die Bildungs- und Ausbildungswege monate- bis jahrelang unterbrochen.

---

Wir gehen davon aus, dass sich diese Merkmalsverteilungen in den kommenden Jahren nicht signifikant verschieben werden. Wenn wir diese Verteilung nun auf unsere Prognose der Flüchtlingszahlen bis 2020 – bis zu 4,0 Mio. Flüchtlinge insgesamt, von denen 3,0 Mio. langfristig bleiben könnten – anwenden, erhalten wir einen ersten Eindruck von den quantitativen Herausforderungen, die vor uns liegen könnten:

// 2,7 Mio. Flüchtlinge sind männlich, 1,3 Mio. weiblich, 2,8 Mio. sind unter 30 Jahre alt und 1,3 Mio. minderjährig (und müssen deswegen besonders betreut werden);

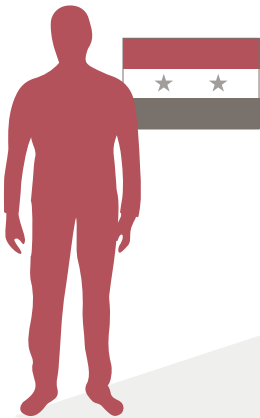
// 2,5 Mio. Flüchtlinge sind Muslime (was dazu führt, dass die Zahl der Muslime in Deutschland von derzeit ca. 3,8 Mio. um gut 60% auf 6,3 Mio. ansteigt);





// 1,8 Mio. der erwachsenen Flüchtlinge kommen ohne berufsqualifizierenden Abschluss, ca. 0,7 Mio. Flüchtlingskinder müssen in Schulen integriert werden;

## Syrisch, männlich, jung: Wer derzeit zu uns kommt

### Syrisch

**54,3%** stammen aus Syrien



-  **8,8%** Afghanistan
-  **7,8%** Irak
-  **5,3%** Albanien
-  **2,2%** Pakistan

### Jung

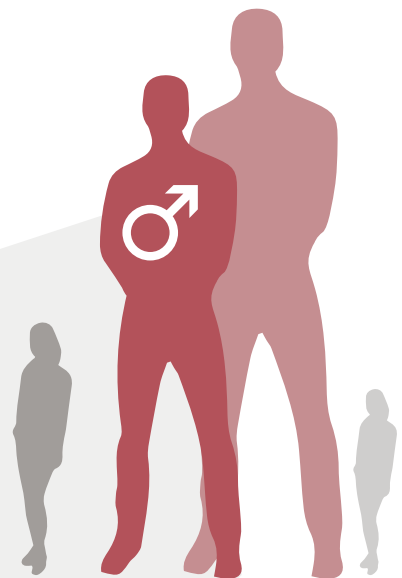
**70,4%** sind unter 30 Jahre alt

**31,7%** sogar minderjährig

 lediglich **4,5%** sind älter als 50



### Männlich



**66,6%** aller Asylantragsteller sind männlich

sogar **75,4%** in der Altersgruppe 16-30

// 1,3 Mio. Flüchtlinge, die im erwerbsfähigen Alter sind und auf absehbare Zeit bei uns bleiben, müssen aus- bzw. umgebildet werden;

// 1,9 Mio. Flüchtlinge, die im erwerbsfähigen Alter sind und auf absehbare Zeit bei uns bleiben, müssen in den Arbeitsmarkt integriert werden.

Hinzu kommt, als Voraussetzung überhaupt, dass wir für mindestens 3,0 Mio. Menschen Deutsch- und Integrationskurse durchführen (vorausgesetzt, wir gewähren diese Maßnahmen nur denen, die bei uns bleiben).

## Muslimisch

24,6% sind Christen



63,3% sind Muslime

## Gering gebildet

Das Bildungsniveau der meisten entspricht allenfalls unserer

**Hauptschule** und nicht Realschule und Gymnasium



 | 10% kommen ohne Schulbildung

 | 10% sind Akademiker

## Ohne Berufsabschluss

**Zwei Drittel**

kommen ohne berufsqualifizierenden Abschluss

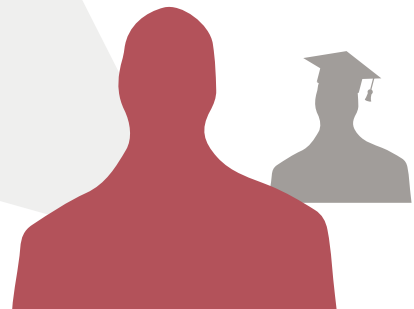
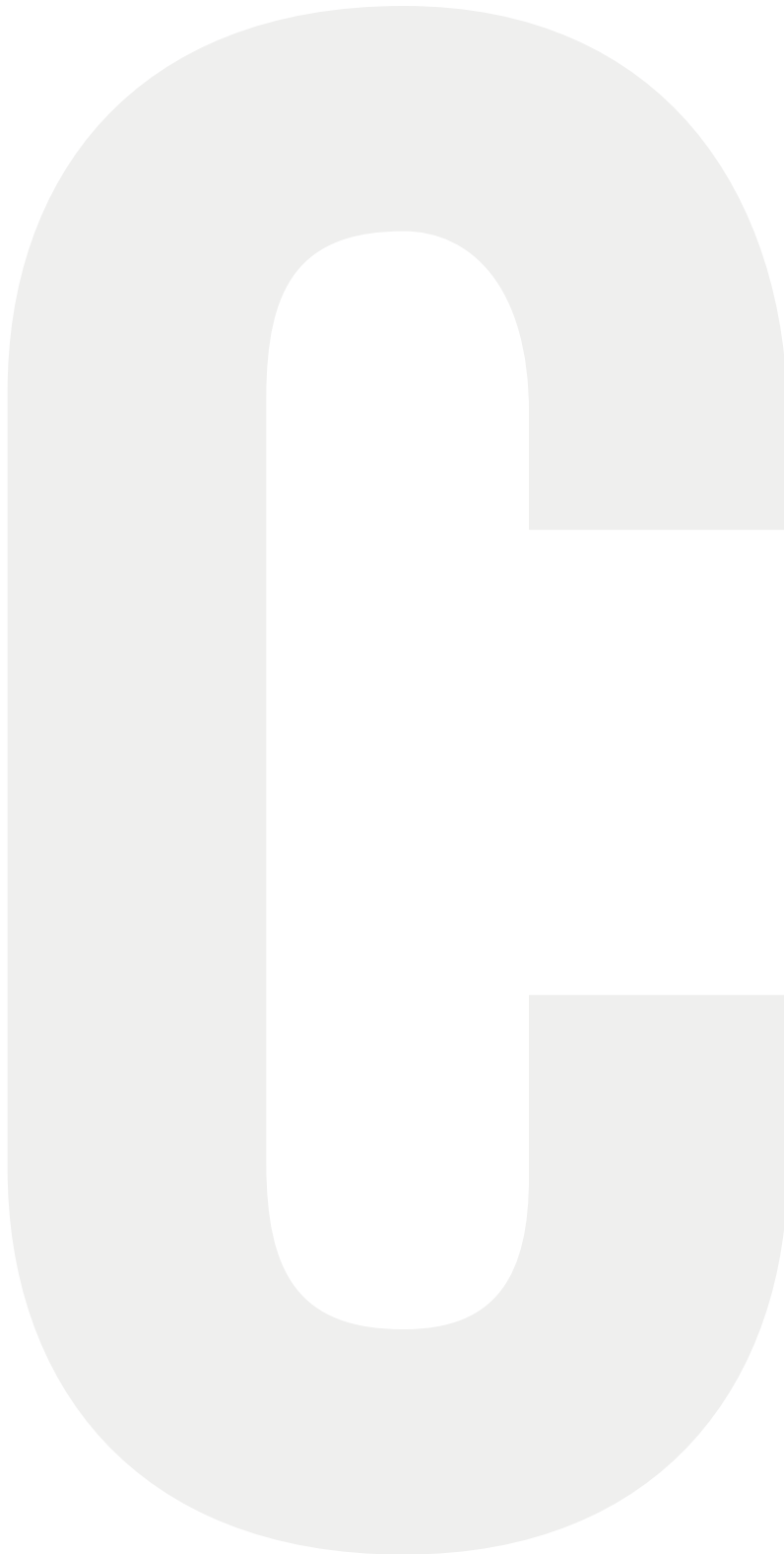


ABBILDUNG 5





## C. UNSERE SZENARIEN: OHNE WIRTSCHAFTSWACHSTUM WIRD INTEGRATION NICHT GELINGEN!

Selbst wenn wir die Anzahl der Flüchtlinge und die Bleibequoten in unserer Prognose überschätzt haben sollten, bleibt die Herausforderung für die nächsten Jahre hoch. Sollte sie jedoch zutreffen, ist sie aus wirtschaftlicher und finanzieller Sicht sehr hoch: Wir müssen für 4,0 Mio. Menschen Unterkünfte schaffen, für 3,0 Mio. Menschen auch langfristig, wir müssen unsere Schul- und Ausbildungskapazitäten schnell hochfahren, wir müssen für annähernd 2,0 Mio. Flüchtlinge Arbeitsplätze schaffen und eine wirtschaftliche Perspektive aufbauen.

Ob die Integration der Flüchtlinge gelingt, hängt deswegen neben guten Integrationsprogrammen (vgl. dazu die nächsten Abschnitte) nicht zuletzt auch von unserer wirtschaftlichen Entwicklung ab: Wächst unsere Wirtschaft nachhaltig und schnell genug, generieren wir genügend (Steuer-)Einnahmen und finanzielle Ressourcen? Gibt es genügend Arbeit und gute Arbeitsplätze, können wir die Erwartungen und Hoffnungen vieler Flüchtlinge nach materieller Sicherheit und Selbstbestimmtheit zu erfüllen?

Derzeit stehen die Chancen für den notwendigen wirtschaftlichen Rückenwind nicht schlecht: Die deutsche Wirtschaft ist stark und global wettbewerbsfähig, die Wachstumsprognosen für 2015 und 2016 sind mit 1,8% und 1,9% vielversprechend; wir nähern uns dem von uns einmal mit 2% berechneten Potenzialwachstum, was uns genügend finanzielle Spielräume geben sollte (vgl. Schwenker, Raffel: Konjunkturszenario 2013). Unsere Arbeitsmärkte sind so aufnahmefähig wie schon lange nicht mehr; aktuell sind bei der Bundesagentur für Arbeit 600.000 offene Stellen gemeldet (Tendenz steigend), vor allem in den Berufsfeldern Metallerzeugung, Metallbau, Verkehr und Logistik, in der Maschinen- und Fahrzeugtechnik, Mechatronik sowie in der Energie- und Elektrotechnik. Ein Teil dieser Arbeitsplätze könnte – vor allem mittel- und langfristig – durch qualifizierte Flüchtlinge besetzt werden.

Allerdings ist keineswegs ausgemacht, dass die Lage so positiv bleibt. Allein eine nachhaltige wirtschaftliche Schwäche Chinas könnte aufgrund der direkten und indirekten globalen Verflechtungen dazu führen, dass sich unsere Wachstumsrate halbiert – all unsere Spielräume wären dann dahin (vgl. Schwenker, Raffel, Fuest: Chinas Zukunft: Stagnation, New Normal oder neues Wirtschaftsmodell?).

Hinzu kommt ein weiteres: Selbst eine stark wachsende Wirtschaft führt nicht zwangsläufig zu mehr und vor allem "passenden" Arbeitsplätzen. Die voranschreitende Digitalisierung (digitale Transformation, Industrie 4.0) bringt fundamentale Veränderungen der Arbeitswelt mit sich; Robotik und Prozessautomation ersetzen einfache Produktionstätigkeiten, moderne Algorithmen substituieren administrative (Büro-)Aufgaben, ganze Berufsbilder verändern sich rasant. Kommt die Digitalisie-

rung schnell, müssten wir auch ohne Flüchtlinge mit schnell steigender Arbeitslosigkeit und Verwerfungen auf den Arbeitsmärkten rechnen.

Aus unserer Sicht bestimmen vor allem diese zwei Dimensionen – Wirtschaftswachstum und Digitalisierung der Arbeitswelt – das wirtschaftliche und finanzielle Umfeld, in dem Integration stattfindet und organisiert werden muss. Wir haben sie deswegen kombiniert und daraus vier Szenarien entwickelt, die unseren Handlungsrahmen beschreiben (vgl. zu unserem Szenario-Ansatz auch Schwenker, Wulf: Scenario-Based Strategic Planning). **Abbildung 6** illustriert in unserem Szenario-Diagramm, worin sich die einzelnen Szenarien unterscheiden:

### VERTIKALE ACHSE (WIRTSCHAFTSWACHSTUM):

Vertikal differenzieren wir danach, welche (welt-)wirtschaftlichen Wachstumsimpulse für die deutsche Wirtschaft entstehen. Also: Erholt sich China, wächst die USA weiterhin dynamisch, setzen sich die heute erkennbaren Wachstumsimpulse in Europa fort, erholen sich die Rohstoffmärkte und damit auch die BRIC-Staaten, gewinnt die Binnenkonjunktur weiter an Stärke? In die-

sem Fall (obere Quadranten) können wir davon ausgehen, dass wir unser 2%-Potenzialwachstum erreichen, weil die Wirtschaft starke Wachstumsimpulse erhält. Oder (untere Quadranten) fällt China doch zurück, kommt Europa wirtschaftlich nicht voran, bleiben globale Wachstumsimpulse aus, trübt sich in der Folge auch das Binnenklima ein? In diesem Fall wird unser Wachstum schnell zurückgehen; das Szenario einer Halbierung unserer Wachstumsraten wird wahrscheinlich.

### HORIZONTALE ACHSE (GESCHWINDIGKEIT DER DIGITALISIERUNG):

Auf dieser Achse differenzieren wir danach, wie schnell die Digitalisierung greift und unsere Arbeitswelt verändert. Denn dass sie kommt, steht außer Frage. Also: Haben wir ausreichend Zeit, uns an eine digitale Wirtschaft anzupassen, unsere Unternehmen und unsere Bildungs- und Ausbildungssysteme darauf einzustellen, junge Arbeitnehmer

## Unsere vier Integrations-Szenarien

Quelle: Roland Berger-Szenarioanalyse

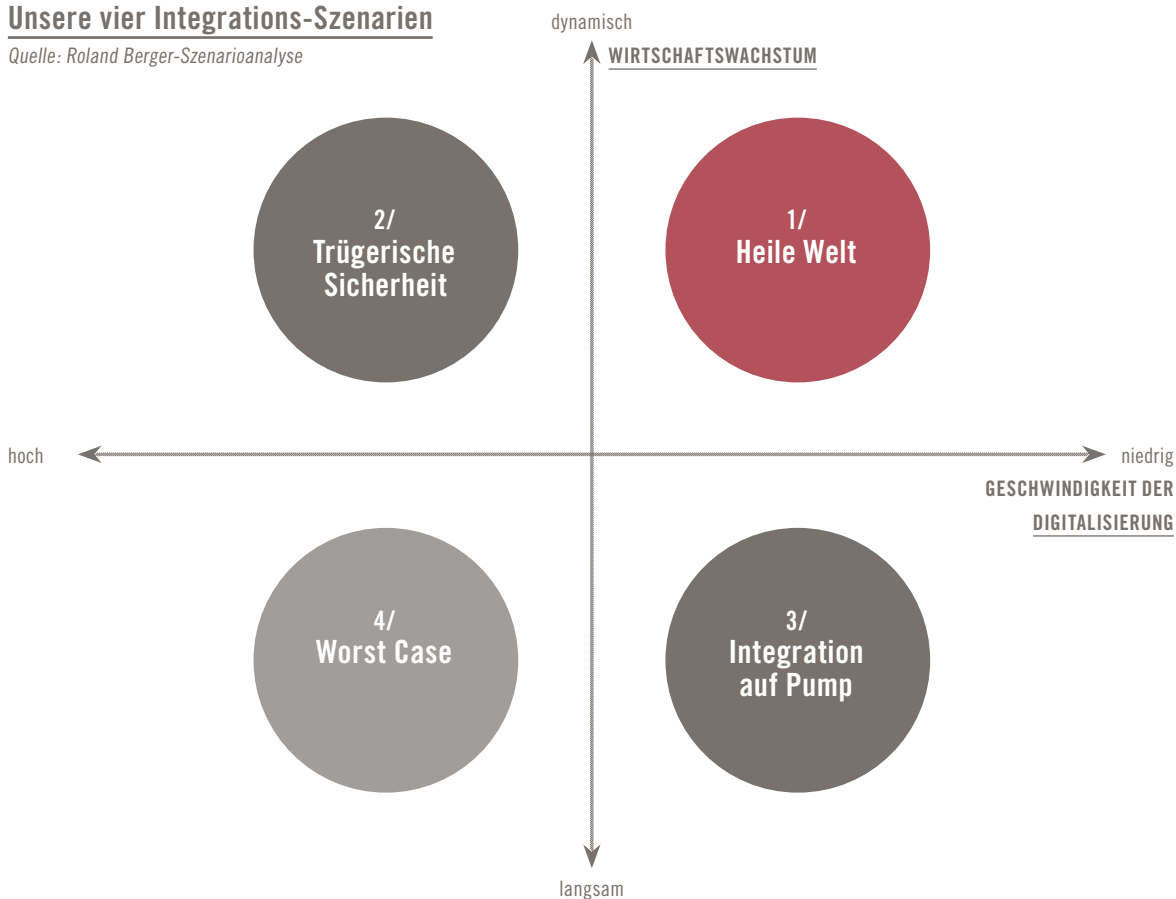


ABBILDUNG 6

darauf vorzubereiten (rechte Quadranten)? Oder kommt die Digitalisierung viel schneller, noch disruptiver, weil immer mehr und immer schneller neue Geschäftsmodelle entwickelt werden, die unsere industriellen Wertschöpfungs-systeme in Frage stellen (linke Quadranten)?

Folgen wir dieser Differenzierung, ergeben sich vier völlig unterschiedliche Welten, in denen wir Integration organisieren müssen:

### 1/ "HEILE WELT"

beschreibt unser Best-Case-Szenario. In diesem Fall setzen sich die positiven wirtschaftlichen Wachstumsimpulse durch, unser Wachstumspfad verstetigt sich. Die Digitalisierung schreitet zwar voran, aber unseren Unternehmen gelingt es, industrielle und digitale Kompetenz zu starken Wettbewerbsvorteilen zu verbinden. Wirtschaftswachstum und hohe Beschäftigung führen zu weiter steigenden Steuereinnahmen, die uns Spielraum zur Bewältigung der Integrationskosten geben. Verteilungskonflikte mit anderen öffentlichen Haushalten, beispielsweise durch steigende Verteidigungsausgaben, können vermieden werden, Steuererhöhungen werden nicht notwendig. Mit anderen Worten: "Wir schaffen das!". Die Lage auf den Arbeitsmärkten bleibt gut; der Faktor Arbeit bleibt knapp. Industrie und Handwerk suchen Arbeitskräfte und sind bereit, in Aus- und Weiterbildung zu investieren, was vielen Flüchtlingen Chancen auf Ein- und Aufstieg bietet. Zwar führt die Digi-

talisierung zunehmend dazu, dass einfache Tätigkeiten substituiert werden, aber das hohe Wachstum kompensiert diese Effekte (noch) und die finanziellen Spielräume schaffen Möglichkeiten, neue Beschäftigungspotenziale, beispielsweise im Dienstleistungsbereich, in der Kinder- und Jugendbetreuung oder in der Kranken- und Altenpflege zu erschließen.

### 2/ "TRÜGERISCHE SICHERHEIT"

beschreibt eine Welt, in der zunächst alles in die richtige Richtung läuft. Wie im Best-Case-Szenario verstetigt sich unser Wachstum, die Steuereinnahmen steigen oder bleiben zumindest auf hohem Niveau, es gibt ausreichend finanzielle Spielräume, die Integrationsmaßnahmen ohne Verteilungskonflikte ermöglichen. Aber in diesem Szenario läuft die Digitalisierung der Wirtschaft schneller als erwartet: neue Produktionsprozesse, Automatisierung und neue Möglichkeiten der Betriebsführung führen zu bislang nicht gekannten Produktivitätsfortschritten. Der globale Wettbewerb nimmt zu; unsere Unternehmen müssen schnell reagieren, um ihre Wettbewerbsfähigkeit nicht zu verlieren. In der Folge steigt die Anspannung auf den Arbeitsmärkten schnell, die Arbeitslosigkeit wächst strukturell, für viele Arbeitnehmer sind aufgrund der neuen Job-Anforderungen kaum noch Perspektiven zu vermitteln. Kurz gesagt: In einer sich schnell digitalisierenden Wirtschaft findet Wachstum ohne Beschäftigungsimpulse statt. Aus rein unternehmerischer Sicht ist die-

ses Szenario nicht per se schlecht: die demografischen Probleme lösen sich von selbst, der Wettbewerb um attraktive Beschäftigungsmöglichkeiten steigt, jeder gut ausgebildete (oder hoch motivierte und schnell ausbildbare) Flüchtling hilft, Engpässe in hochqualifizierten Bereichen zu reduzieren. Aber gesellschafts- und arbeitsmarktpolitisch kommen wir schnell an unsere Grenzen: Steigende Arbeitslosigkeit trifft auf immer mehr Flüchtlinge, Beschäftigungsperspektiven fehlen, Verteilungskämpfe nehmen zu. Immerhin: da die Wirtschaft wächst, gibt es noch finanzielle Spielräume, um Integration zu begleiten und Anpassungsmaßnahmen einzuleiten.

### 3/ "INTEGRATION AUF PUMP"

ist das Gegenstück zu trügerischer Sicherheit. In diesem Szenario greift die Digitalisierung zwar erst langsam, aber unser Wirtschaftswachstum geht aufgrund ausbleibender globaler Impulse zurück – entsprechend unserer China-Szenarien ist eine Halbierung nicht auszuschließen. Auch ohne die Flüchtlingsproblematik keine schöne Welt: Unser bislang guter Arbeitsmarkt bricht ein, die Arbeitslosigkeit wird steigen, weil unsere Unternehmen auf das wirtschaftliche Umfeld reagieren müssen und Kapazitäten und Investitionen kürzen werden. Die Bereitschaft, Flüchtlingen eine Beschäftigungschance zu geben, wird zwangsläufig sinken oder zu erheblichen Verteilungskonflikten führen. Hinzu kommt, dass sich ein nachlassendes Wirtschaftswachstum auch in sinkenden Steuereinnah-

men niederschlagen wird und die finanziellen Spielräume zur Bewältigung der Integration begrenzt. Steuererhöhungen und/oder eine Erhöhung der (Staats-)Verschuldung wären die zwangsläufigen Folgen – was die Vermittlung einer positiven Integrationsstimmung zusätzlich erschweren würde. Kurz: unsere Willkommenskultur würde an ihre Grenzen geführt werden.

---

#### 4/ "WORST CASE"

---

ist tatsächlich ein Worst-Case-Szenario, denn hier sind wir mit dem Schlechten aus beiden Welten konfrontiert: Die Digitalisierung der Wirtschaft schreitet schnell voran, unsere Arbeitsmärkte verändern sich rasant und fundamental, und gleichzeitig bleibt das Wachstum aus und damit fehlen finanzielle Spielräume, um Integrations- und Veränderungsprozesse zu unterstützen. Das alte Schlagwort des "industriellen Proletariats" würde wahr und mit jedem Flüchtling nur noch verstärkt werden. Jeden Versuch einer geordneten und perspektivisch orientierten Integrationspolitik wäre zum Scheitern verurteilt.

Aus heutiger Sicht kann keines der vier Szenarien ausgeschlossen werden: Weder die Richtung oder die Geschwindigkeit der Digitalisierung noch die Verlässlichkeit eines nachhaltigen Wirtschaftswachstums lassen sich seriös vorhersagen. Die Wahrscheinlichkeit einer "Wir schaffen das"-Politik liegt somit auch nur bei 25% – zu wenig, um allein darauf zu vertrauen. Gleichzeitig zeigen

unsere Szenarien, dass wir in einer Welt mit Wirtschaftswachstum immer besser dastehen als ohne. Anders gesagt: Integration wird uns nur mit Wirtschaftswachstum gelingen. Das Voranschreiten der Digitalisierung liegt nicht in unserer Hand – Innovationen werden so oder so stattfinden, wo immer auf der Welt – wohl aber die Schaffung eines wachstumsorientierten Umfeldes. Aus dieser Sicht ist Integrationspolitik also immer auch Wirtschafts- und Wachstumspolitik; ein Gedanke, der in den aktuellen Diskussionen unseres Erachtens zu kurz kommt. Wir sehen folgende Handlungsmöglichkeiten auf drei Ebenen:

---

#### UNTERNEHMERISCH

---

muss es in erster Linie darum gehen, die Wettbewerbs- und Wachstumsfähigkeit unserer Unternehmen zu steigern – auch wenn es eine Binsenweisheit ist: eine Wirtschaft wächst nur dann, wenn die Unternehmen in ihr wachsen! Der wichtigste unternehmerische Beitrag zu einer gelungenen Integrationspolitik ist also, auf Wachstum zu setzen: durch gute Unternehmensführung, durch neuen Wachstumsstrategien, durch neue Investitionen, durch eine gelungene Kombination von industrieller Kompetenz und digitalen Möglichkeiten. Gelingt uns das, können wir in den nächsten 10 Jahren eine zusätzliche Wertschöpfung von bis zu 200 Mrd. Euro erwirtschaften (BDI, Roland Berger, Studie zu den Chancen der Digitalisierung) – genug Geld, um die Konsequenzen der Digitalisierung zu beherrschen und eine gelungene Integration zu ermöglichen.

---

#### WIRTSCHAFTSPOLITISCH

---

geht es darum, die richtigen Rahmenbedingungen für Wachstum zu setzen: durch Investitionsanreize, durch weitere Deregulierung, durch wettbewerbsfähige Energiepreise, durch das Anschieben dringend notwendiger Infrastrukturprojekte, durch die Förderung leistungsfähiger I+K-Technologien. Auch durch einen schnellen Abschluss der TTIP-Verhandlungen – bei allen Vorbehalten muss es angesichts der Herausforderungen, die die Integration der Flüchtlinge mit sich bringt, darum gehen, Perspektiven für zukünftiges Wachstum zu schaffen. Das schließt Europa unmittelbar ein. Wenn sich die EU schon durch mangelnde Einigkeit in der Flüchtlingspolitik desavouiert, hätte sie hier die Chance, durch eine konsequente Wirtschaftspolitik zumindest an dieser Front zu zeigen, dass sie handlungsfähig und bereit ist, über Wirtschaftswachstum einen Beitrag zur Flüchtlingskrise zu leisten. Wir haben in mehreren Studien gezeigt, dass mit der Reaktivierung des europäischen Binnenmarktes, einer klugen (Infrastruktur-)Investitionspolitik und den richtigen Prioritäten ein Wachstumspotenzial von etwa 2% zu erreichen ist – also genau die Wachstumsimpulse, die wir jetzt brauchen, um ein gutes Umfeld für Integration zu schaffen.

---

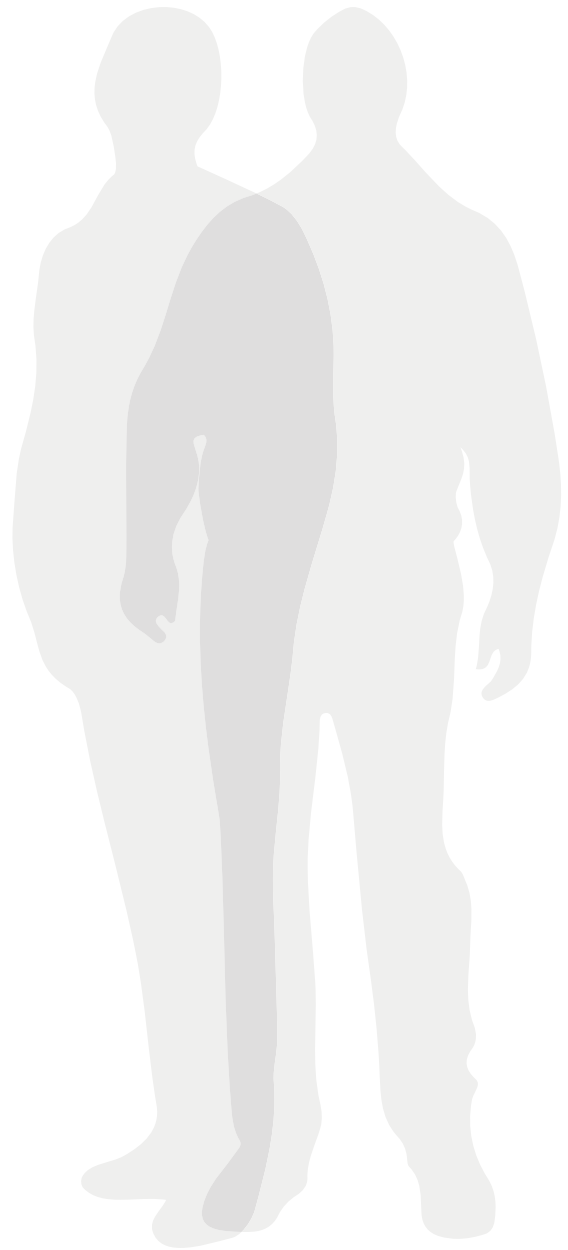
#### GESELLSCHAFTSPOLITISCH

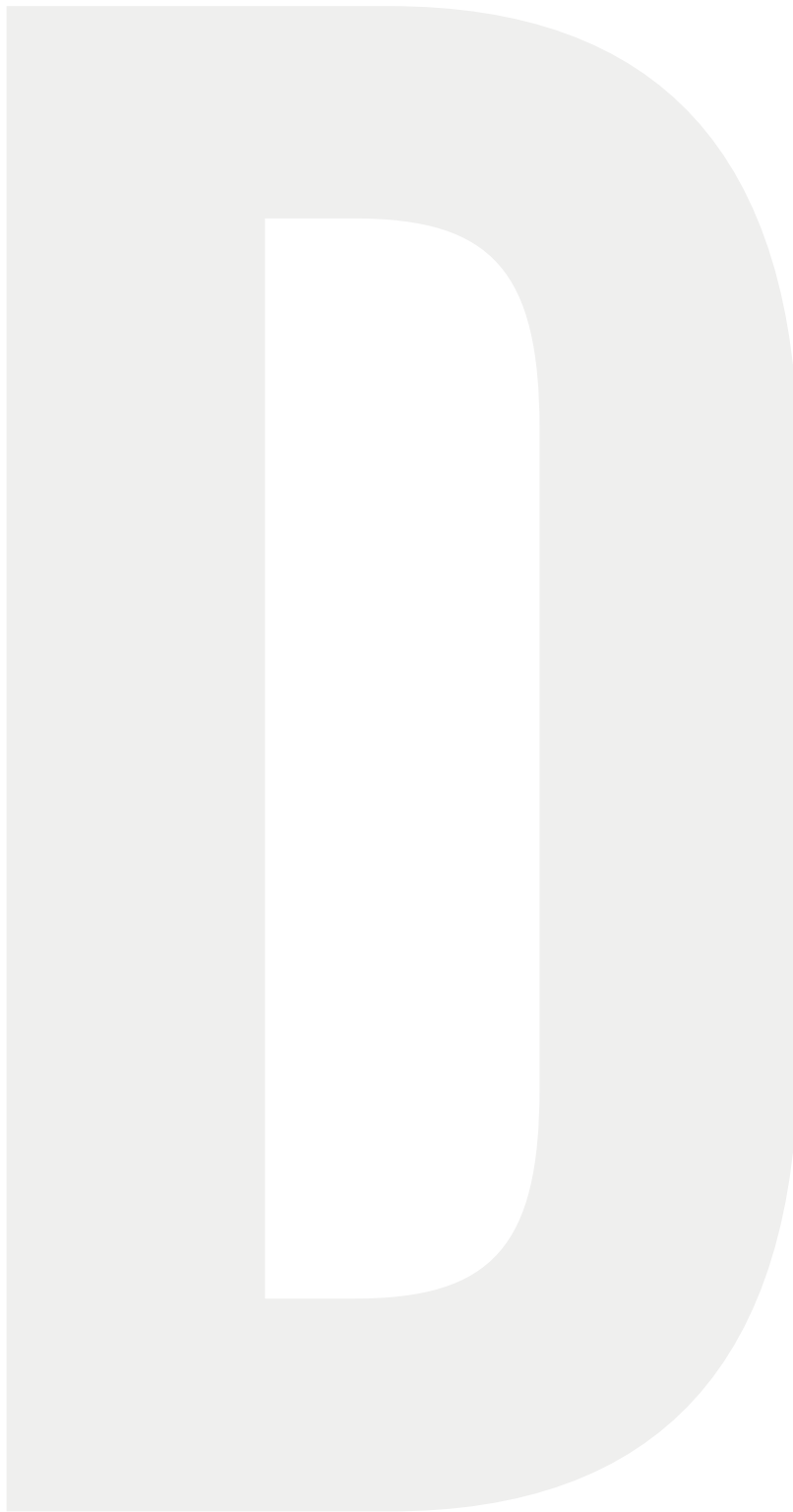
---

muss es gelingen, Wirtschaftswachstum wieder positiv zu belegen und ein gutes Klima für Wachstum zu schaffen. Statt die Grenzen

des Wachstums und die Vorteile eines "qualitativen" Wachstums zu diskutieren, brauchen wir einen Richtungswechsel: wir müssen Wachstum als wichtigen Beitrag zur erfolgreichen Integration der Flüchtlinge etablieren.

---





## D. WIE ERFOLGREICHE INTEGRATION GELINGEN KANN: WIR MÜSSEN INTEGRATIV DENKEN!

Eine erfolgreiche Integration der Flüchtlinge hängt natürlich nicht nur von unserer wirtschaftlichen Lage ab, sondern vor allem auch davon, wie schnell und gut wir ihnen helfen, sich in unserer Welt erfolgreich zu bewegen. Dabei ist klar: Ohne Sprachkenntnisse, ohne (formale Schul-)Bildung und ohne (zertifizierte) Berufsausbildung wird Integration nicht gelingen.

Aber das allein wird für eine erfolgreiche Integration nicht reichen, denn bei vielen Flüchtlingen ist durch Krieg und Not der Prozess dessen, was wir unter "guter Bildung" verstehen, gewaltsam unterbrochen worden. Und mehr noch: Sie erleben neben ihren traumatischen Kriegs- und Fluchterfahrungen nach ihrer Ankunft in Deutschland einen Bruch mit allem, was ihnen in ihrem Heimatland selbstverständlich und gesellschaftlich wünschenswert erschien. Viele Flüchtlinge stammen aus Ländern, in denen der Islam und sein Normensystem die einzig verbindliche Regel darstellte, ganz im Gegensatz zu unserem säkularen, demokratischen Rechtsstaat und unserer Vision einer gerechten Gesellschaft, die auf den Werten einer weitgehenden Autonomie des Einzelnen bei gleichzeitiger Solidarität mit der Gemeinschaft fußt.

Integration kann deswegen nur gelingen, wenn wir den Flüchtlingen die Möglichkeiten bieten, unsere Vision und die Unterschiede zu ihren (alten) Lebenswelten zu verstehen. Die berechtigte Forderung, die (vor allem jungen) Flüchtlinge müssten zu allererst Deutsch lernen, greift deshalb zu kurz: Wir brauchen Kulturvermittler als Dolmetscher zwischen diesen Welten; Verständnis für die Regeln unseres Zusammenlebens und das Lernen der Sprache, die diesen Regeln Ausdruck gibt, sind zwei Seiten der gleichen Medaille.

Wir haben diese Idee eines integrativen, kulturvermittelnden Integrationsansatzes in ein Programm mit sieben spezifischen Aktionsfeldern umgesetzt – unser Vorschlag für eine zielgerichtete und nachhaltige Integrationsarbeit. Basis dafür sind die Erfahrungen, die wir in der Roland Berger Stiftung sammeln konnten: Neben unserer langjährigen (Bildungs-) Arbeit mit Kindern aus sozial benachteiligten Schichten betreiben wir als freier Träger der Jugendhilfe Unterkünfte für minderjährige Flüchtlinge in Deutschland und kooperieren mit internationalen Menschenrechtlern, die Flüchtlinge weltweit unterstützen.

Unser Vorschlag zielt vor allem auf Flüchtlingskinder und jugendliche Flüchtlinge ab (fast ein Drittel der Flüchtlinge sind unter 18), lässt sich aber auch mit den Bedürfnissen junger erwachsener Flüchtlinge kombinieren (fast 40% der Flüchtlinge), um ihnen einen schnelleren Berufseinstieg zu ermöglichen. Unsere sieben Aktionsfelder adressieren die Problembereiche, in denen junge Menschen aus unserer Sicht vor allem Unterstützung brauchen, um in unserer Gesellschaft möglichst schnell anzukommen. Sie kombinieren methodische/funktionale Fähigkeiten und Fertigkeiten wie Deutsch oder Mathematik mit sozio-kulturellen Elementen, die Selbstverständnis, Selbstbewusstsein und gesellschaftliches Verständnis fördern – und in

jedem Fall Hilfe zur Selbsthilfe geben sollen. Im Kern geht es uns um die folgenden Themen:

---

### **AKTIONSFELD 1: PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG UND WERTEORIENTIERUNG**

---

In diesem ersten Aktionsfeld geht es um ein differenziertes und sensibles Eingehen auf die persönliche Problematik – viele Flüchtlinge leiden unter Ängsten und (verständlicher) Orientierungslosigkeit, die Motivation schnell zunichtemachen können. Es vermittelt Wissen über sich selbst, macht eigene Stärken bewusst und trägt zur Klärung von Zielen und Wünschen bei – und somit zur Auseinandersetzung mit den Werten unserer Gesellschaft. Es geht darum, Vertrauen zu lernen (auch in die eigene Zukunft), grundlegende Verhaltensregeln zu beherrschen, die Bedeutung von Bildung und Ausbildung zu verstehen.

---

### **AKTIONSFELD 2: DEUTSCHE SPRACHE**

---

Viele Flüchtlinge sind echte oder funktionale Analphabeten, sodass hier das Erlernen von Lesen und Schreiben auf Deutsch im Fokus steht. Andere haben eine gute oder höhere Schulbildung, sodass ihnen lediglich die deutsche Sprache

fehlt, sie aber Texte schreiben, lesen und sinnerfassend wiedergeben können. Ausgehend von dieser Differenzierung geht es darum, sich gut in Wort und Schrift zu verständigen, sich Informationen zu beschaffen und zu bearbeiten und in unterschiedlichen Kommunikationssituationen, beispielsweise in Bewerbungsgesprächen, adäquat aufzutreten.

### **AKTIONSFELD 3: MATHEMATIK UND TECHNIK**

Dieses Aktionsfeld ist von besonderer Bedeutung, weil vor allem junge Flüchtlinge hier schnell und weitgehend unabhängig von ihrer Sprachkompetenz Fähigkeiten und Können zeigen können. Für die Einschätzung von Begabung ist gerade auch dieser Bereich ein zentraler Indikator. Es geht darum, Kompetenzen

in Mathematik zu erwerben (so notwendig), schwächere Flüchtlinge bei schulischen Anforderungen in Mathematik zu unterstützen und technisch-praktische Tätigkeiten zu fördern.

### **AKTIONSFELD 4: POLITIK UND GESELLSCHAFT**

Für viele Flüchtlinge gilt es zunächst, das im Heimatland und auf der Flucht Erlebte in einen Verstehenszusammenhang mit Deutschland zu bringen. Im Mittelpunkt steht deshalb, demokratische Entscheidungsprozesse kennenzulernen, ihrer Wirksamkeit zu vertrauen und gesellschaftliche Partizipation zu erleben. Es geht um Rechte und Pflichten der Bürger in Deutschland, um demokratisches Verhalten und um Strategien zur Lösung von Konflikten.

### **AKTIONSFELD 5: MUSIK UND KUNST**

Kunst und Musik bilden eine sprachunabhängige Verständigungsbrücke und können, ähnlich wie beim Mannschaftssport, erste Annäherungen der Flüchtlinge unter sich, aber auch zu Deutschen schaffen. Es geht darum, Kreativität zu fördern, einen neuen und unkomplizierten Zugang zu unserer Kultur zu schaffen, Gesprächs- und Diskussionsmöglichkeiten zu entwickeln – und auch darum, Spaß und Entspannung zu bieten.

### **AKTIONSFELD 6: TEAMFÄHIGKEIT**

Unterschiede, Gemeinsamkeiten, Respekt voneinander und Toleranz anderen gegenüber sind die zentralen Themen dieses Aktionsfeldes.

## **Integrative Bildungsmaßnahmen für junge Flüchtlinge: Unser Flüchtlingshaus in Ingolstadt**

Als Träger der freien Jugendhilfe betreibt die Roland Berger Stiftung betreute Wohngruppen für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge. In unserem Flüchtlingshaus Ingolstadt, der ersten von mehreren geplanten Wohngruppen, leben seit Mai 2015 zwölf Jugendliche im Alter von 17-18 Jahren aus Afghanistan, Eritrea, Gambia, Somalia und Syrien. Sechs Sozialpädagogen, zwei Kulturvermittler und ehrenamtliche Mentoren betreuen sie 365 Tage im Jahr rund um die Uhr.

Im Mittelpunkt unserer Arbeit mit den Flüchtlingen stehen eine talentgerechte Schulbildung mit

Schulabschluss und eine anschließende Berufsausbildung oder ein Studium. Die Jugendlichen werden in eigens für sie eingerichteten Schulklassen unterrichtet und erhalten im Betreuungshaus zusätzliche und individuell auf sie zugeschnittene Fördermaßnahmen, die von Persönlichkeitsbildung und Werteorientierung über Sprachkompetenz im Deutschen, Gesundheit, Ernährung und Sport, Mathematik und Technik, Politik und Gesellschaft, Geld und Wirtschaft bis hin zu Musik und Kunst reichen (zu Details dieser Aktionsfelder siehe **Abbildung 7**). Praktika in Unternehmen und Betrieben vor Ort unterstützen die berufsorientierte Ausbildung.

Ziel unserer Modellprojekte ist es, praktikable Verfahren in der Jugendhilfe zum Thema Bildung als dem ausschlaggebenden Faktor für gelingende Integration zu entwickeln, die in bestehende Einrichtungen integriert werden können. Zusammen mit der Katholischen Universität Eichstätt arbeitet die Roland Berger Stiftung daran, in ihren Flüchtlingshäusern einen Baustein Bildung für alle Jugendhilfeeinrichtungen zu erproben, die mit jungen Flüchtlingen arbeiten. Im ersten Halbjahr 2016 eröffnet die Roland Berger Stiftung zwei weitere Flüchtlingshäuser in Kassel und Ingolstadt.

ABBILDUNG 7



des. Es geht darum, Verantwortung übernehmen zu wollen, Rücksicht zu nehmen, hilfsbereit zu handeln, Initiative zu entwickeln, sich für Aufgabenstellungen zu begeistern, Vorbild sein zu können und seinen eigenen Standpunkt zu finden (und zu artikulieren).

---

### **AKTIONSFELD 7: WIRTSCHAFT UND BERUF**

---

Eine berufliche Ausbildung, wie wir sie kennen, ist in vielen Herkunftsländern unbekannt, häufig gilt das Prinzip von "Learning by Doing". Von besonderer Bedeutung ist deswegen das Wissen um den Vorteil einer soliden Ausbildung für eine autonome Lebensgestaltung. Es geht darum, den Umgang mit Geld zu lernen, Erfahrungen mit ökonomischen Zusammenhängen in Deutschland zu sammeln, Berufsbilder kennen zu lernen und eine eigene Perspektive zu entwickeln.

Wir haben die Details und Ziele der einzelnen Aktionsfelder in **Abbildung 8** zusammengestellt. Wichtig ist uns, dass die Aktionsfelder aufeinander abgestimmt sind und integrativ umgesetzt werden. Wie das konkret funktioniert, zeigen wir in unseren Heimen für minderjährige Flüchtlinge (siehe **Abbildung 7**). Greifen die einzelnen Maßnahmen ineinander, wird daraus ein funktionierender Bildungsplan. Sowohl für schulpflichtige Flüchtlinge wie auch für den erfolgreichen Einstieg in die berufliche Ausbildung ist ein integrativer, umfassender und erfolgreich erprobter Bildungsansatz unverzichtbar.

Natürlich stimmt auch: Angesichts der großen Zahlen, die wir in den nächsten Jahren bewältigen müssen – wenn sich unsere Prognosen bestätigen sollten, geht es um 1,3 Mio. minderjährige Flüchtlinge – klingt ein solcher integrativer Ansatz nach Wunschdenken. Deshalb müssen wir jetzt schnell Wege finden, diejenigen Ansätze, die Betreuung und Bildung erfolgreich miteinander kombinieren, zu multiplizieren. Aus unserer Sicht brauchen wir einen Masterplan – und hochrangige Unterstützung: Ein Expertengremium mit führenden Vertretern aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sollte bundesweit erfolgreiche Ansätze und Maßnahmen der Betreuung und Bildung von jungen Flüchtlingen sammeln, beschreiben, Best Practices verfügbar machen und hierfür auch in der Öffentlichkeit werben. Wir brauchen weiterhin einen Pool von Experten, die bei der Umsetzung dieser Maßnahmen in möglichst vielen Flüchtlingseinrichtungen konkret unterstützen. Darüber hinaus könnten aus unserer Sicht die folgenden Maßnahmen und Schritte helfen, unseren Vorschlag schnell effektiv umzusetzen:

### **MOBILISIERUNG EHRENAMTLICHER MENTOREN:**

---

Viele Ersthelfer sind bereit, für einen längeren Zeitraum die Betreuung einer Person oder einer Familie zu übernehmen, sie mit dem Leben in Deutschland bekannt zu machen und als Coach in unserer Gesellschaft zu fungieren. Aus unserer Sicht sollte daher ein breiter öffentlicher Aufruf zu Paten- oder

Mentorenämtern erfolgen, der in eine bundesweite Organisation und Betreuung mündet. Wenn wir wollen, dass jeder Flüchtling (bzw. jede Flüchtlingsfamilie) einen eigenen Mentor bekommt, muss sich etwa jeder 20. Deutsche engagieren. Unsere Erfahrungen mit rund 400 ehrenamtlichen Mentoren des Deutschen Schülerstipendiums zeigen, dass Ehrenamtliche nur dann engagiert bleiben, wenn sie mit ihrer Aufgabe nicht allein gelassen werden.

### **MOBILISIERUNG PENSIONIERTER LEHRKRÄFTE:**

---

Vor allem Lehrkräfte mit der Qualifikation "Deutsch als Zweitsprache (DaZ)" oder "Deutsch als Fremdsprache (DaF)" werden dringend gebraucht, jedoch ist ihr Einsatz an den Schulen in der Regel nicht möglich, weil Deutsch als Fremd- oder Zweitsprache kein Schulfach ist und sie kein Staatsexamen vorweisen können. Pensionierte Lehrkräfte können hier – zumindest vorübergehend – für Entlastung sorgen. Ein Großteil der rund 350.000 pensionierten Lehrkräfte in Deutschland wäre bereit, Flüchtlinge zu unterrichten.

### **MOBILISIERUNG VON EHREN- AMTLICHEN DEUTSCHLEHRERN:**

---

Um die kommunikative Grundkompetenz im Deutschen zu vermitteln, können auch Laien in kurzer Zeit erste Deutschkenntnisse vermitteln. Dazu bedarf es neben gutem Willen vor allem geeigneter Mate-

rialien, die dem Ehrenamtlichen ein einfaches Konzept an die Hand geben. Ein Beispiel dafür ist das "Thannhauser Modell", ein praktischer und lebenspraktisch ausgerichteter Deutschkurs für Asylbewerber mit einer Fülle von Aufgaben, Erläuterungen und Beispielen, der von einem Autorenteam aus dem Helferkreis Thannhausen/Schwaben entwickelt wurde.

---

#### **DIGITALE SPRACHLERNPROGRAMME:**

Nahezu alle Flüchtlinge verfügen über Smartphones, mit deren Hilfe sie teilweise ihren Fluchtweg organisiert und Kontakt zu ihren Familien gehalten haben. Deutsch-Lern-Apps reichen nicht zum Erlernen der deutschen Sprache, aber sie können dazu beitragen, dass die Flüchtlinge den Aufenthalt in den Erstaufnahmeeinrichtungen sinnvoll nutzen. Auch sollten wir videobasierte Sprachkurse wie "lingua tv" bereitstellen – hier können die Computerräume in Schulen und anderen kommunalen und staatlichen Einrichtungen genutzt werden, vor allem an Wochenenden und in den Ferien. Der Nachweis, ein solches Programm erfolgreich absolviert zu haben, könnte im Idealfall im Asylverfahren als Vorteil gewertet werden.

---

#### **EINSATZ VON KULTUR- VERMITTLERN UND KULTUR- VERMITTLUNGSPROGRAMMEN:**

Die berechtigte Forderung, die jungen Flüchtlinge müssten zuerst

einmal Deutsch lernen, greift im Hinblick auf gelingende Integration zu kurz: Wir brauchen Kulturvermittler als Dolmetscher zwischen den Welten. Denn die kulturellen Unterschiede zwischen uns und den Flüchtlingen sind gewaltig. In Deutschland gibt es genügend Personen, die aus den Herkunftsländern der Flüchtlinge in früheren Jahren zu uns gekommen sind und diese Aufgabe übernehmen können. Für sehr effizient halten wir auch Videobeiträge zum gegenseitigen kulturellen Verständnis, etwa die n-tv-Produktion "Marhaba", die in fünfminütigen Sequenzen auf Deutsch und Arabisch erklärt, "wie Deutschland tickt".

---

#### **SICHTBARKEIT DER CHRISTLICHEN KIRCHEN:**

Eine Brücke zu den überwiegend muslimischen Flüchtlingen können die Menschen bilden, die in den beiden christlichen Kirchen aktiv sind. Aus der Erfahrung mit den von der Stiftung betreuten Jugendlichen wissen wir, dass Religiosität bei den Flüchtlingen grundsätzlich immer auf Respekt stößt. Das weitgehende Fehlen von Religiosität im Alltag der Deutschen steht für die Neuankömmlinge in seltsamem Kontrast zu den zahlreichen wuchtigen Kirchenbauten, die ihren ersten Eindruck von Deutschland mit prägen. Wir halten es für notwendig, dass die beiden christlichen Kirchen Flüchtlingen bewusst ihre Türen öffnen und ihnen zeigen, dass unsere Kultur, unser Werteverständnis seine Wurzeln in der christlichen Lehre hat.

Parallel und ergänzend zu unseren Aktionsfeldern kommt es natürlich darauf an, vor allem den jungen Erwachsenen einen schnellen Einstieg in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen – nichts motiviert mehr als berufliche Perspektiven und die Möglichkeit, für sich selbst zu sorgen! Berufsqualifizierung spielt eine entscheidende Rolle bei der Integration, denn im Regelfall werden sich Flüchtlinge neu ausbilden oder weiterqualifizieren müssen, damit sie am deutschen Arbeitsmarkt Perspektiven haben. Auch hier sind die Zahlen, die wir bewältigen müssen, zunächst erschreckend hoch: Treffen unsere Prognosen zu, müssen wir in den nächsten fünf Jahren etwa 1,3 Mio. Flüchtlinge aus- bzw. umbilden.

Andererseits gilt auch hier: Die Chancen dafür sind gegeben! Das Handwerk sucht händeringend nach Nachwuchs – im vergangenen Ausbildungsjahr konnten deutschlandweit 20.000 Lehrstellen nicht besetzt werden, eine Verdreifachung seit 2009 – und kurzfristig sind am deutschen Arbeitsmarkt auch viele Stellen für weniger qualifizierte Arbeitskräfte zu besetzen. Das Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) hat kürzlich die Chancen der Asylsuchenden auf dem deutschen Arbeitsmarkt untersucht und kommt zu dem Schluss: "In den vergangenen vier Jahren wurden in Deutschland rund eine Million neue Beschäftigungsverhältnisse für Ausländer in Branchen wie der Gastronomie, der Landwirtschaft, der Pflege und in anderen Dienstleistungen geschaffen, die häufig keine formale Ausbildung voraussetzen."

Um diese Chancen und Potenziale für die Flüchtlinge effektiv zu nutzen und damit Perspektiven und Motivation zu schaffen, kommt es jetzt darauf an, schnell und unbürokratisch vorzugehen. Aus der Vielzahl an Maßnahmen, die in den letzten Wochen diskutiert worden sind, sind nach unserer Erfahrung vor allem die folgenden wichtig:

---

#### **UMSETZUNG DES 3+2-VORSCHLAGS:**

---

Bislang halten sich viele Firmen noch stark zurück, Flüchtlinge auszubilden, denn ihnen ist das Risiko einer Abschiebung zu groß. Nötig und zielführend ist hier mehr Rechtssicherheit – der DIHK beispielsweise schlägt eine 3+2-Regelung vor, die besagt, dass jemand, der eine dreijährige Ausbildung macht, in dieser Zeit nicht abgeschoben werden darf und auch nach der Lehre mindestens zwei Jahre weiter beschäftigt werden kann.

---

#### **KÜRZERE AUSBILDUNGSGÄNGE SPEZIELL FÜR FLÜCHTLINGE:**

---

Wie von Bildungsforscher Ludger Wößmann vorgeschlagen sollten wir neue teilqualifizierende Berufsausbildungen schaffen bzw. ausweiten, damit Flüchtlinge bereits nach ein oder zwei Jahren in den Arbeitsmarkt integriert werden können. Beispiele dafür sind Helfer in der Kranken- und Altenpflege, Landschaftsgärtner oder Verkäufer.

---



---

#### **ALLIANZEN FÜR FLÜCHTLINGE:**

---

Beispielsweise hat die Handelskammer in Hamburg jüngst eine Initiative gestartet, die Flüchtlinge in Praktika, Ausbildungsgänge und Jobs vermitteln soll. Ziel ist es, dass die zuständigen Fachbehörden, die Handels- und Handwerkskammer, Unternehmensverbände, Gewerkschaften sowie die Arbeitsagenturen zusammenarbeiten, um Flüchtlinge zu fördern und bürokratische Hürden abzubauen.

---



---

#### **KREATIVE STAATLICHE FÖRDERPROGRAMME:**

---

Bundesweite Programme wie das 2014 gestartete "Early Intervention" der Bundesagentur für Arbeit und des BAMF und regionale Modellprojekte wie "Stella" in Baden-Württemberg vermitteln Flüchtlinge bereits erfolgreich in Sprachkurse, Ausbildungsgänge und Arbeit. Auch andere Instrumente, etwa die sogenannte "Assistierte Ausbildung", die seit Mai 2015 von der Bundesagentur für Arbeit gefördert wird und die den Auszubildenden einen Coach zur Seite stellt, der bei fachlichen und privaten Probleme hilft, sind geeignet, um Flüchtlinge bei der Berufsqualifizierung zu unterstützen.

---



---

#### **ENTWICKLUNG DIGITALER MEDIEN:**

---

Bisher fehlen gute digitale Angebote für den Bereich der Berufsqualifizierung noch weitgehend.

Das Bundesbildungsministerium hat deshalb gerade Mittel bereitgestellt, um Berufs-Lern-Apps zu entwickeln, die das notwendige Vokabular der Berufssprache vermitteln, Informationen für Bewerbungen geben, Kurse zum Arbeitsrecht oder Arbeitsschutz enthalten und Berufsorientierung geben.

---



---

#### **LOCKERUNG VON VORSCHRIFTEN:**

---

Schließlich ist eine Liberalisierung bei den Regelungen zur Beschäftigung von Asylbewerbern dringend nötig, damit ausgebildete Arbeitskräfte schneller in Lohn und Brot kommen. Vollständig entfallen sollten das dreimonatige Arbeitsverbot für Asylbewerber und das Verbot einer Beschäftigung als Zeitarbeiter für Flüchtlinge und Geduldete. Gekürzt werden sollte die Vorrangprüfung, die derzeit 15 Monate lang dauert und besagt, dass EU-Bürger bei der Einstellung bevorzugt werden müssen. Außerdem gehören mehr Berufe auf die sogenannte "Positiv-Liste" von Berufen, die keine gesonderte Arbeitserlaubnis seitens der Bundesagentur für Arbeit erfordern.

---

Natürlich brauchen Bildung, Ausbildung, (Nach- und Weiter-)Qualifizierung und Zertifizierung Zeit. Deshalb ist es wichtig, dass wir jetzt schnell konkrete Maßnahmen (wie die oben beschriebenen) umsetzen und möglichst viele Menschen motivieren, sich langfristig zu engagieren.



## E. DIE FLÜCHTLINGSKRISE ALS ZUKUNFTSCHANCE FÜR DEUTSCHLAND

Angesichts der großen Zahlen, die wir bewältigen müssen und den damit verbundenen Herausforderungen für Integration und auf den Arbeitsmärkten helfen uns Wunschdenken und Blauäugigkeit nicht weiter. Sollte unser Worst-Case-Szenario aus Wachstumsschwäche und disruptiver Digitalisierung eintreten, unsere Anstrengungen zur Bildung und Berufsqualifizierung scheitern, Europa nicht zu einer gemeinsamen Politik finden und die Stimmung im Land nachhaltig kippen, dann stehen wir vor einem Jahrzehnt, das vermutlich mehr wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Rück- als Fortschritte bereithält. Und selbst wenn wir alles richtig machen, wird nicht jeder Flüchtling Deutsch lernen, werden wir nicht alle Menschen integrieren können, wird es Parallelwelten, neue Konflikte und wahrscheinlich auch mehr Gewalt geben. Die aktuelle Stimmung in der Bevölkerung reflektiert diese Wahrheiten: Laut ARD-Deutschlandtrend wächst die Verunsicherung stark; im November sagten schon 50% der Befragten, dass ihnen die große Zahl der Flüchtlinge Angst bereite, im September waren es erst 38%.

Dieser Stimmung müssen und können wir selbstbewusst entgegen wirken, denn es spricht auch vieles dafür, dass wir es schaffen, selbst wenn die Zahl der Flüchtlinge ständig weiter steigt und sich unsere Prognose bestätigen sollte:

---

### POLITISCHER WILLE:

---

Die vielen Jahre, in denen die Herausforderungen der Integration von Flüchtlingen oder anderen Zuwanderern nach Deutschland kleingedredet ("Multikulti") oder verneint ("wir sind kein Einwanderungsland") wurden, sind vorbei. Das Thema hat heute oberste Priorität und der politische Wille, schnell pragmatische Lösungen zu finden, ist bei Bund, Ländern und Gemeinden gleichermaßen groß.

---

### ROBUSTER ARBEITSMARKT:

---

Im November 2015 waren nur noch 2,6 Mio. Menschen arbeitslos und damit so wenig wie seit 24 Jahren nicht mehr. Die Zahl der sozialversi-

cherungspflichtigen Stellen erhöhte sich binnen eines Jahres um mehr als 690.000 auf 31,0 Mio. – bei einer historisch hohen Erwerbstätigenzahl von 43,4 Mio. Menschen.

---

### SOLIDE STAATSFINANZEN:

---

Dank der Sparbemühungen der vergangenen Jahre und der guten konjunkturellen Entwicklung ist die Finanzlage Deutschlands solide, auch im internationalen und historischen Vergleich – eine weitere wichtige Voraussetzung, um die finanziellen Herausforderungen der Flüchtlingskrise zu stemmen. Bundesfinanzminister Schäuble hat für 2015 bereits zusätzliche 2,0 Mrd. Euro und für 2016 weitere 8,0 Mrd. Euro bereitgestellt, ohne dadurch das Ziel des ausgeglichenen Haushalts gefährden zu müssen.

---

### DEUTSCHE TUGENDEN:

---

Wir können uns auf sie verlassen (und sollten uns auf sie besinnen) – Deutschland kann zuverlässig ver-

walten, sorgfältige Risikoabwägungen treffen, Kompromisse zwischen unterschiedlichen Positionen finden, pragmatisch lösungsorientierte Wege beschreiben und auch bei Kritik standhaft bleiben.

---

### AUSSERGEWÖHNLICHE WILLKOMMENSKULTUR UND HILFSBEREITSCHAFT:

---

Die große Mehrheit der Deutschen empfängt Flüchtlinge derzeit mit offenen Armen und einer großen Bereitschaft, ehrenamtlich zu helfen. Ob die Welle der Sympathie und Offenheit anhält, ist nicht gesagt – aber im Moment hilft sie enorm dabei, die Flüchtlingskrise zu bewältigen.

---

Hinzu kommt ein weiteres: Bei allen finanziellen Belastungen wirken die Hilfsmaßnahmen für die Flüchtlinge gleichzeitig auch wie ein staatliches Konjunkturprogramm, das helfen kann, ein möglicherweise schwächeres Wirtschaftswachstum auszugleichen:

- // Nach jetzigem Stand dürften Bund, Länder und Gemeinden im nächsten Jahr rund 11,0 Mrd. Euro ausgeben, um Flüchtlinge unterzubringen und zu versorgen; das DIW rechnet deshalb damit, dass das Wirtschaftswachstum 2016 um 0,25 Prozentpunkte höher ausfallen wird.
- // Starkes Umsatzwachstum verzeichnen bereits heute eine ganze Reihe von Branchen, deren Dienste die Länder und Kommunen in Anspruch nehmen: Private Betreiber von Flüchtlingsunterkünften, Hotels oder Jugendherbergen, die Hersteller von Wohncontainern, Reinigungsfirmen, Bildungsanbieter usw.
- // Da zudem ein großer Teil des Geldes für Flüchtlingshilfe an die Flüchtlinge direkt ausgezahlt wird, dürfte der Lebensmittelbranche, dem Einzelhandel und anderen privaten Dienstleistern eine Sonderkonjunktur bevorstehen.
- // Gleichzeitig entstehen viele neue Jobs, um die Flüchtlinge zu versorgen und zu betreuen: 25.000 neue Lehrer sind laut Philologenverband nötig, das BAMF stockt sein Personal derzeit um 3.000 auf 9.000 auf, in den Jobcentern fehlen bundesweit mindestens 2.000 Stellen,
- die Deutsche Polizeigewerkschaft sieht einen Bedarf von 15.000 zusätzlichen Polizisten, der Städte- und Gemeindebund rechnet mit 50.000 zusätzlichen Sozialarbeitern, der Beamtenbund prognostiziert eine Aufstockung in Behörden und Ämtern um 20.000, nötig werden 6.000 zusätzliche Ärzte sowie Tausende neue Erzieher in Kindergärten.
- Es gibt also keinen Grund, angesichts der Größe der Herausforderung den Kopf von vornherein in den Sand zu stecken. Damit aus diesen Stärken und Potenzialen allerdings auch eine erfolgreiche Bewältigung der Flüchtlingskrise wird, sind jetzt weitere Kraftanstrengungen auf ganz unterschiedlichen Ebenen nötig:
- // Auf der Ebene der internationalen Staatengemeinschaft bei der Bekämpfung der Fluchtursachen (Stichworte: Syrienkrieg, politische Instabilität in Libyen, Vereinbarung mit der Türkei);
- // auf der Ebene der Europäischen Union bei der logistischen und humanitären Bewältigung des Flüchtlingsstroms auf unserem Kontinent (Erstregistrierung, humanitäre Unterstützung, faire Lastenverteilung);
- // auf nationaler Ebene bei der Entwicklung und Durchsetzung einer kohärenten politischen Strategie (Bereitstellung finanzieller Ressourcen, Anpassung von Gesetzgebung/Regulierungen, Kommunikation);
- // auf der Ebene von Ländern und Gemeinden beim praktischen Management der Flüchtlingsströme (Verteilung der Flüchtlinge, Unterkünfte, behördliche Schritte);
- // auf der Ebene von Wirtschaftspolitik und Wirtschaft durch gute, wachstumsfördernde Rahmenbedingungen und Initiativen und eine auf Wachstum ausgerichtete Unternehmenspolitik;
- // auf der Ebene der Bildungs- und Kultureinrichtungen durch die gemeinsame Arbeit an einem integrativen, kreativen Integrationsansatz;
- // und nicht zuletzt auf der Ebene der Zivilgesellschaft und der zahllosen Helfer, die Flüchtlinge ganz individuell unterstützen und deren Engagement honoriert und versteigt werden muss.

**Die Stoßrichtung ist also klar: Sind diese Kraftanstrengungen (überwiegend) erfolgreich und greifen die Maßnahmen auf den beschriebenen Ebenen ineinander, dann haben wir die Chance, die Flüchtlingskrise zum Guten zu wenden, für unser Land und vor allem für die Menschen, die in ihrer Not zu uns kommen und auf ein besseres Leben hoffen. Wir sind optimistisch und glauben, dass sich die Kraftanstrengung der Integration lohnt – und gelingen wird!**

## IMPRESSUM

### HERAUSGEBER



Roland Berger Stiftung  
Lehrer-Wirth-Straße 4  
81829 München

Tel. +49 89 9544526 20  
Fax +49 89 9544526 1120  
info@rolandbergerstiftung.org  
www.rolandbergerstiftung.org

#### **Kuratorium**

Prof. Dr. h.c. Roland Berger  
(Vorsitzender)  
Karin Berger  
Prof. Dr. Heiner Bielefeldt  
Botschafter Prof. Dr. Harald Braun  
Dr. Jürgen Hambrecht  
Staatssekretärin Cornelia  
Quennet-Thielen  
Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Reitzle  
Marie M. Warburg, MD  
Ulrich Wilhelm  
Prof. Dr. Ludger Wößmann  
Georg von Werz

#### **Vorstand**

Prof. Dr. Burkhard Schwenker  
(Vorsitzender)  
Regina Pötke  
Dr. Tobias Raffel

### AUTOREN

**Prof. Dr. Burkhard Schwenker**  
Vorstandsvorsitzender  
der Roland Berger Stiftung,  
Chairman of the Advisory Council,  
Roland Berger GmbH

**Dr. Tobias Raffel**  
Vorstand der Roland Berger Stiftung

**Regina Pötke**  
Vorstand der Roland Berger Stiftung

### GESTALTUNG UND ILLUSTRATION

Verena von Schwerin

### URHEBERRECHTE

Die in dieser Publikation enthaltenen  
Beiträge sind urheberrechtlich  
geschützt. Alle Rechte werden  
vorbehalten.

© Roland Berger Stiftung 2015

Veröffentlicht im Dezember 2015

## **Die sieben Aktionsfelder im Detail: Unser Vorschlag für ein integriertes Bildungsprogramm für Flüchtlinge**

### **AKTIONSFELD 1: PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG UND WERTEORIENTIERUNG**

Viele Flüchtlinge zeigen psychische Auffälligkeiten, z. B. Ängste und Depressionen, sozialen Rückzug, psychosomatische Beschwerden, aggressives/delinquentes Verhalten bis hin zu Suizidgedanken. Aktionsfeld 1 vermittelt Wissen über sich selbst, macht eigene Stärken, Schwächen und Handlungsweisen bewusst und trägt zur Klärung eigener Ziele und Wünsche bei. Es ermöglicht die Auseinandersetzung mit den Werten unserer Gesellschaft im Vergleich zum Herkunftsland, das Auffinden eigener Positionen, das Verständnis sozialer Regeln und deren Anwendung.

#### **ENTWICKLUNGSZIELE**

- // sich konstruktiv mit dem Erlebten auseinandersetzen können  
(ggf. Traumaarbeit in Zusammenarbeit mit externen Experten)
- // Fluchthintergründe aufarbeiten, die eigene Fluchtgeschichte bewältigen können,  
die in der bisherigen Biografie erworbenen personalen Ressourcen nutzen können
- // sich mit eigenen und fremden Verhaltensweisen auseinandersetzen
- // lernen, anderen zu vertrauen, Bedeutung von Bildung und Ausbildung verstehen
- // grundlegende Benimm- und Verhaltensregeln in der deutschen Gesellschaft beherrschen
- // unterscheiden von erzwungener Fremdbestimmung und eigenverantwortlichem Handeln
- // Vertrauen in die Zukunft gewinnen
- // den eigenen Standpunkt klären und sich mit den Lebensvorstellungen anderer auseinandersetzen
- // internationale Grund- und Menschenrechte kennenlernen
- // Frage der Würde der Person diskutieren, z. B. in Bezug auf unterschiedliche Religionen oder auf das Verhältnis der Geschlechter

### **AKTIONSFELD 2: DEUTSCHE SPRACHE**

Die sichere Beherrschung der deutschen Sprache ist die zentrale Voraussetzung für Kommunikation und Integration. Aktionsfeld 2 zielt darauf ab, dass die Flüchtlinge so schnell und sicher wie möglich sowohl mündlich wie schriftlich in deutscher Sprache kommunizieren können. Viele Flüchtlinge sind echte oder funktionale Analphabeten, sodass hier das Erlernen von Lesen und Schreiben auf Deutsch im Fokus steht.

#### **ENTWICKLUNGSZIELE**

- // sicher deutsch lesen und schreiben können
- // sich gut auf Deutsch in Wort und Schrift verständigen können
- // zum Lesen altersgerechter Stoffe anregen
- // sich zu einem Thema Informationen beschaffen, es bearbeiten und präsentieren
- // sich in eine Gesprächsrunde einbringen und Gesprächsregeln beachten
- // in unterschiedlichen Kommunikationssituationen adäquat auftreten können



**AKTIONSFELD 3: MATHEMATIK UND TECHNIK**

Aktionsfeld 3 ist von besonderer Bedeutung für Flüchtlinge, weil sie hier sehr schnell und weitgehend unabhängig von ihrer Sprachkompetenz Fähigkeit und Können zeigen können. Für die Einschätzung ihrer Begabung ist dieser Bereich ein zentraler Indikator.

**ENTWICKLUNGSZIELE**

- // Grundwissen und Kernkompetenzen in Mathematik erwerben
- // Fragestellungen und Probleme des Alltagslebens mit mathematischen Mitteln erfassen und lösen
- // sich technisch-praktisch betätigen
- // schwächere uM bei schulischen Anforderungen in Mathematik und Technik unterstützen (Buddy-System)
- // sich mit den Möglichkeiten und der Faszination, aber auch mit den Risiken moderner Technik auseinandersetzen
- // die Perspektiven in den technischen Berufen kennenlernen

**AKTIONSFELD 4: POLITIK UND GESELLSCHAFT**

Flüchtlinge müssen das auf der Flucht Erlebte in einen Verstehenszusammenhang mit den Gegebenheiten in der neuen Heimat bringen. Demokratische Entscheidungsprozesse kennenzulernen, ihrer Wirksamkeit zu vertrauen, gesellschaftliche Partizipation zu erleben steht deshalb im Mittelpunkt von Aktionsfeld 4 mit dem Ziel, unsere politischen Ordnungs- und Entscheidungsstrukturen, deren Institutionen und rechtlichen Grundlagen sowie deren Entstehung einzuüben.

**ENTWICKLUNGSZIELE**

- // Fragen der Ordnung menschlichen Zusammenlebens diskutieren
- // Begrifflichkeit und Zielsetzung der Menschenrechte/Kinderrechte kennenlernen
- // demokratisches Verhalten an praktischen Beispielen einüben
- // Möglichkeiten der eigenen praktischen Mitwirkung und sozialen Verantwortung entdecken und nutzen (z. B. in Mitwirkungsgremien der Einrichtung)
- // Rechte und Pflichten der Bürger in Deutschland benennen können
- // Frieden, Freiheit, Gleichheit und Gerechtigkeit als Grundwerte eines Rechtsstaats erkennen und verstehen
- // Strategien zur Lösung von Konflikten kennen lernen und anwenden

**AKTIONSFELD 5: MUSIK UND KUNST**

Die Begegnung mit Musik und Kunst ist für jeden Menschen von prägender Bedeutung. Kunst und Musik bilden zudem eine sprachunabhängige Verständigungsbrücke und können erste Annäherungen der Flüchtlinge untereinander erleichtern, aber auch den ersten vertrauensbildenden Zugang zu Deutschen schaffen. Die Kreativität der Jugendlichen wird gefördert, sie finden durch eigene Gestaltungsversuche persönliche Ausdrucksformen, die möglicherweise auch der Aufarbeitung traumatischer Fluchterlebnisse dienen.

**ENTWICKLUNGSZIELE**

- // gemeinsames Musizieren, z. B. im Rahmen einer Percussion-Group oder im Chor
- // künstlerische Ausdrucksformen des Herkunftslandes und der neuen Heimat kennenlernen
- // die jeweils eigene kulturelle Identität stärken und zur Auseinandersetzung mit der Kultur des Gastlandes nutzen
- // an Workshops zu Malerei, Fotografie und Film, digitaler Kunst, Bildhauerei teilnehmen
- // szenisches Spiel und Theater als Möglichkeit der Auseinandersetzung mit dem eigenen Erleben erfahren
- // eine Ausstellung, eine Inszenierung besuchen und sich damit unter Anleitung auseinandersetzen

**AKTIONSFELD 6: TEAMFÄHIGKEIT**

Unterschiede, Gemeinsamkeiten, Respekt voreinander und Toleranz anderen gegenüber sind zentrale Themen von Aktionsfeld 6. Die Flüchtlinge lernen, sich selbst und anderen gegenüber Verantwortung zu übernehmen, in der Gruppe Rücksicht zu nehmen, hilfsbereit zu handeln und den eigenen Fähigkeiten entsprechend Initiative zu entwickeln und am Zusammenleben der Gruppe mitzuwirken.

**ENTWICKLUNGSZIELE**

- // lernen, anderen zuzuhören, Einstellungen anderer zu respektieren, den eigenen Standpunkt mit anderen zu diskutieren und Konflikte fair zu lösen
- // seine Meinung verständlich artikulieren und seinen Standpunkt finden können
- // andere für eine Aufgabenstellung begeistern und ihnen Vorbild sein können
- // (einfache) Aufgabenstellungen im Team bewältigen und dabei die verschiedenartigen Talente der Teammitglieder als Bereicherung erleben
- // Verantwortung für die Lösung einer gemeinsamen Aufgabe übernehmen

**AKTIONSFELD 7: WIRTSCHAFT UND BERUF**

Ökonomische Kompetenz ist nicht nur Bestandteil jeder zeitgemäßen Allgemeinbildung, sie ist auch von maßgeblicher Bedeutung für eine autonome Lebensgestaltung, für ein Leben in sozialer Verantwortung in einer demokratischen Gesellschaft. Von besonderer Bedeutung ist das Wissen um den Vorteil einer soliden Ausbildung in Bezug auf den späteren Verdienst. Eine berufliche Ausbildung, wie wir sie kennen, ist in vielen Herkunftsländern unbekannt, es gilt das Prinzip von "Learning by Doing".

**ENTWICKLUNGSZIELE**

- // Wesen von Geld verstehen und Umgang mit Geld lernen
- // an praktischen Beispielen Kosten und Nutzen abwägen
- // sich in kleinen wirtschaftlichen Aktivitäten erproben
- // (erste) Erfahrungen mit betriebswirtschaftlichen Grundprinzipien in Deutschland sammeln, ökonomische Systemzusammenhänge durch Besuch örtlicher Unternehmenspartner verstehen (unbezahlte Praktika in Betrieben und Unternehmen)
- // handwerkliche Grundkenntnisse entwickeln bzw. ausbauen
- // Berufsbilder kennen lernen und eine eigene Berufsperspektive entwickeln
- // schonenden Umgang mit Ressourcen entwickeln

Quelle: Roland Berger Stiftung

ABBILDUNG 8

## Über die Roland Berger Stiftung

Die Roland Berger Stiftung wurde im März 2008 von Prof. Dr. h.c. Roland Berger gegründet. Sie verfolgt zwei Zwecke, die beide dem Ziel einer gerechteren Chancenverteilung dienen:

### **BILDUNGSFÖRDERUNG**

#### **DAS DEUTSCHE SCHÜLERSTIPENDIUM**

Mit dem bundesweiten Deutschen Schülerstipendium fördert die Roland Berger Stiftung begabte Kinder und Jugendliche mit schwierigen Startbedingungen. Für jeden Stipendiaten wird ein individueller Förderplan erstellt, der zehn Lernbereiche abdeckt und der die Kinder und Jugendlichen gezielt nach ihren Begabungen und Bedürfnissen unterstützt. Ehrenamtliche Mentoren begleiten die Stipendiaten als Vertrauensperson und Mittler zwischen Elternhaus, Schule und Stiftung.

#### **FÖRDERPROGRAMM FÜR UNBEGLEITETE MINDERJÄHRIGE (UM)**

Auf der Grundlage des Deutschen Schülerstipendiums entwickelt die Stiftungs-GmbH Das Deutsche Schülerstipendium ein neues Förderprogramm für unbegleitete Minderjährige und betreut sie als freier Träger der Jugendhilfe auch selbst. Die erste betreute Wohngruppe wurde am 1. Mai 2015 in Ingolstadt eröffnet. Ziel ist, dass jeder Jugendliche im Programm eine seinen Begabungen entsprechende Ausbildung durchlaufen kann und langfristig in der Lage ist, ein eigenständiges Leben zu führen.

### **MENSCHENWÜRDE**

#### **DER ROLAND BERGER PREIS FÜR MENSCHENWÜRDE**

Die Roland Berger Stiftung vergibt den Roland Berger Preis für Menschenwürde und unterstützt die Preisträger bei ihrem Einsatz für die Menschenwürde weltweit. Bisherige Preisträger waren Somaly Mam aus Kambodscha, die Friedensnobelpreisträgerin Dr. Shirin Ebadi aus dem Iran, die internationale Organisation "Reporter ohne Grenzen", Bundeskanzler a.D. Dr. Helmut Kohl, die tunesische Rechtsanwältin Radhia Nasraoui, das in Kairo ansässige "Arabic Network for Human Rights Information", der syrische Journalist Mazen Darwish, die indische Nichtregierungsorganisation "Jagori", die pakistanische Anwältin Dr. Asma Jahangir, das "Afghan Women's Network", die maltesische Anwältin Dr. Katrine Camilleri, die eritreisch-italienische Ärztin Dr. Alganesc Fessaha sowie die kongolesische Schulorganisation "Petite Flamme".