

# **Risikoanalyse zur Unterbringung geflüchteter Menschen**

(Stand: August 2023)



**INHALT**

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>3</b>
1.1	Vorgehensweise.....	4
<b>2</b>	<b>Risikoanalyse .....</b>	<b>4</b>
2.1	Risikoidentifikation.....	4
2.2	Risikoanalyse und -evaluation.....	8
2.3	Risikobearbeitung und -dämpfung .....	19
2.4	Risikomonitoring und -review.....	20
<b>3</b>	<b>Auswertung.....</b>	<b>22</b>
3.1	Möglichkeiten des Monitorings und der Steuerung.....	22
<b>4</b>	<b>Empfehlungen zur Steuerung .....</b>	<b>23</b>
<b>5</b>	<b>Literatur .....</b>	<b>24</b>

## 1 Einleitung

Neben mehr als einer Million ukrainischer Kriegsflüchtlinge sind 2022 rund 244.000 Asylbewerber nach Deutschland gekommen. Bereits im vierten Quartal des Jahres 2021 stieg die Zahl der durch die Kommunen unterzubringenden Asylsuchenden sprunghaft an.

Kamen im Lahn-Dill-Kreis im Jahr 2021 insgesamt 700 Personen als Asylsuchende an, wurden im Jahr 2022, ohne den Zugang aus der Ukraine, 1.253 Personen aufgenommen. Zum Jahresende 2021 befanden sich bereits 1.599 Personen im Leistungsbezug Asyl. Die Zahl stieg bis Ende 2022 auf 2.366. Hinzu kamen, durch den Angriffskrieg auf die Ukraine 3.300 Kriegsflüchtlinge, so dass der Lahn-Dill-Kreis (LDK) bis Ende des Jahres 2022 4.553 Personen aufgenommen hat. Rechnet man die bereits im LDK in Gemeinschaftsunterkünften befindlichen Asylbewerber hinzu, war der LDK zur Unterbringung von 5.666 Personen nach § 1 Landesaufnahmegesetz (LAG) verpflichtet.

Während Asylbewerber aus dem außereuropäischen Bereich weiterhin über den Königsteiner Schlüssel auf die Bundesländer und intern auf die Landkreise und kreisfreien Städte verteilt wurden und sie zunächst in der Erstaufnahmeeinrichtung des Landes Hessen (HEAE) aufgenommen wurden, strömten die geflüchteten Ukrainer an den staatlichen Stellen vorbei ins Land. Die Folge war eine unkontrollierte Verteilung sowie Schwierigkeiten bei der Versorgung und Unterbringung. Durch eine vom LDK ins Leben gerufene Wohnraumbörse wurden viele Wohnungen angeboten, die bisher dem Wohnungsmarkt nicht zur Verfügung standen. Mit den Konditionen 12€/Person/Tag wurde der Wohnraum vom LDK angemietet und den ukrainischen Flüchtlingen zur Verfügung gestellt. Bei der Unterbringung in einem Zimmer innerhalb einer Wohnung wurden gesonderte Konditionen gezahlt. Darüber hinaus verfügt der LDK über ca. 120 Gemeinschaftsunterkünfte. Auch hier wurden geflüchtete Ukrainer zu den bestehenden Konditionen (meist: 12 € (Person/Tag, warm möbliert, Laufzeit 5 Jahre, 50 % Garantie) untergebracht. Durch den hohen Zustrom von Asylbewerbern im gleichen Zeitraum, trat hier sehr schnell eine Überbelegung (über 85 % Belegung) ein.

Die Aufnahme der Ukrainer erfolgte zunächst im Rechtskreis Asylbewerberleistungsgesetz, bevor der Gesetzgeber entschied, diese Personengruppe zum 01.06.2022 in dem Bereich SGB II zu verorten. Auf die Unterbringungssituation hatte dieser Wechsel keine Auswirkung.

Nachdem zunächst ab Mitte März die ehemalige Kestnerschule Wetzlar als Ankunftszentrum im LDK genutzt worden war, wurde diese Einrichtung ab August verlagert in das Jugendfreizeithaus Heisterberg in Driedorf. Zwischenzeitlich musste ebenfalls eine Schulturnhalle in Herborn belegt werden sowie die Räumlichkeiten der Jugendburg Hohensolms. Nachdem bis in den Juni hinein die geflüchteten Menschen zu 80 % aus der Ukraine kamen, änderten sich die Zuweisungen in die Kreise und die Anzahl der Menschen aus dem Bereich Asyl stieg überproportional stark an. Die Unterbringung zweier, sehr differenter Gruppen, verschärfte die Situation im Bereich der Unterbringung. Erstmals wurden an Kommunen ukrainische Flüchtlinge delegiert. Hierzu wurde ein erster Verteilungsschlüssel angewendet, der ein Aufnahmesoll der Kommunen ermittelte.

Durch weiterhin hohe Zuweisungszahlen und aufgrund des bevorstehenden Winters, entschloss sich der LDK zur Vermeidung von Obdachlosigkeit zur Errichtung einer Zeltlösung im Stadtbereich der Stadt Wetzlar sowie der Errichtung zweier Leichtbauhallen im Stadtbereich der Stadt Haiger. Weitere Flächen wurden zu diesem Zeitpunkt an den LDK zur Errichtung von Unterkünften nicht herangetragen. Beide Möglichkeiten waren vertraglich zeitlich begrenzt, so dass sie im ersten Halbjahr 2023 wieder ausliefen. Noch vor dem Auslaufen beider Unterbringungs-

möglichkeiten wurde eine erneute Delegation an die Kommunen des LDK erforderlich. Der nun angewendete Schlüssel orientiert sich am Königsteiner Schlüssel und lässt eine allgemeine Verteilung auf alle Kommunen zu.

Bereits im ersten Halbjahr 2023 startete der LDK mit der Stadt Solms ein Pilotprojekt. Nachdem in einigen Städten und Gemeinden zur Flüchtlingsunterbringung angebotene Flächen nach deren Beratung in den politischen Gremien vor Ort wieder zurückgenommen wurden, wurde in Solms anhand eines angebotenen Grundstückes zur Errichtung einer Containerwohnanlage für 200 Personen mit den Gremien ausgelotet, welche Zusagen und Vereinbarungen von beiden Seiten notwendig sind. Hieraus entstand, mit einigen Nachbesserungen, ein für alle Kommunen anzuwendender Kooperationsvertrag. Fertiggestellte Unterkünfte (derzeit für 30 - 250 Personen) werden der Kommune auf deren Delegierungsquote angerechnet.

Derzeit werden aus den Städten und Kommunen über 25 Grundstücke und Objekte mit einem Volumen bei Umsetzung von über 2.700 Plätzen angeboten.

Es handelt sich hierbei um Angebote für Unterkünfte von 30 bis 250 Personen, Laufzeiten 0,5 bis 8 Jahre. Die Kosten müssen ab dem ersten Platz vom LDK getragen werden, d. h., die Garantiezahlung pro Monat beträgt immer 100 %.

Wie kann das Risiko einer Fehlplanung minimiert werden bei der Beschaffung von Wohnraum für eine unbekannte Flüchtlingsanzahl in nicht vorhersehbaren Zeiträumen?

## **1.1 Vorgehensweise**

Um sich dem Thema zu nähern, empfiehlt sich eine Risikoanalyse, die durch Identifikation von bestehenden oder möglichen Risiken aus unterschiedlichen angenommenen Sachverhalten und Gefahrensituationen eine Handlungsanleitung erarbeitet und empfiehlt. Ziel ist die Bewertung von Risiken, um Transparenz über Art und Umfang der bestehenden Risiken zu schaffen und eine Entscheidung zwischen verschiedenen Optionen größtmöglich fundiert zu treffen.

## **2 Risikoanalyse**

Soweit wie möglich, basiert eine Risikoanalyse auf einer statistischen Datenanalyse.

### **2.1 Risikoidentifikation**

Die Delphi-Technik ist eine Methode, mit welcher in mehreren Stufen Experten oder Mitarbeiter befragt werden. Die Ergebnisse einer Befragungsrunde beeinflussen die nächste, dadurch können mögliche Risiken besser eingeschätzt werden. Dies gelingt nur, wenn die Befragten über ein fundiertes Fachwissen verfügen. Denn die Grundannahme der Delphi-Technik ist, dass Experten die Einflussfaktoren auf ihr jeweiliges Fachgebiet kennen. Demzufolge kann man mithilfe der kumulierten sowie verdichteten Expertenmeinung eine relativ konkrete Aussage über bestehende sowie zukünftige Risiken machen.

In wöchentlichen Brainstorming- und Infoflusstreffen ermitteln VertreterInnen der Rechtsabteilung, des Unterkunftsmanagements, der Sozialarbeit, der Leistungsgewährung, der Abteilungsleitungen sowie der Hausspitze den derzeitigen Stand des Zuweisungs-, Unterkunfts- und

Anmietungsgeschehens und die Ausrichtung für eine kurzfristige Planung. Ergänzt wird diese Planung durch Gespräche mit den Vertreterinnen und Vertretern der Kommunen. Jeder Teilnehmer/Teilnehmerin ergänzt aus seinem Themenbereich.

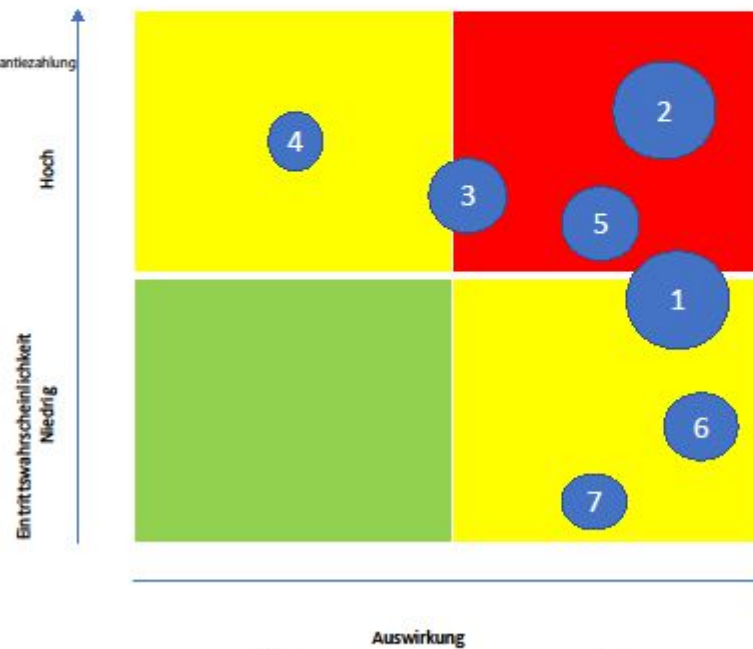
Um eine, über die kurzfristige Planung hinausgehende mittelfristige Planung zu ermöglichen, werden im Rahmen einer Dokumentenanalyse vorhandene Daten ausgewertet. Die Dokumentenanalyse ist eine ex-post-Analyse, die sich in dieser Problemstellung insbesondere deshalb eignet, da belastbare Daten für die Zukunft nicht in ausreichendem Maß vorhanden sind. Einzige Anhaltswerte für die Zukunft können aus der Prognose des Regierungspräsidiums Darmstadt entnommen werden. Zudem werden die Flächenangebote der Kommunen sowie die Anzahl der unterzubringenden Menschen an diesen Standorten beleuchtet.

Das so ermittelte Risiko besteht in folgenden Punkten:

- zu geringe Anmietungskapazitäten
- zu geringer/zu starker Zustrom Geflüchteter
- zu geringe Auslastung der Unterkünfte (Container/Hallen/Holzmodule), da 100 % Garantiezahlung
- hohe Rückstellungen bei Nichtbelegung
- fehlerhafte Einschätzung der Situation und damit Fehlsteuerung
- Umsetzung einer Maßnahme liegt zeitlich bei 4-6 Monaten
- Anmietung zu überhöhten Konditionen

# Klassifizierung von Risiken

- 1. Zu geringe Anmietungskapazitäten
- 2. Zu geringer/zu starker Zustrom Geflüchteter
- 3. Zu geringe Auslastung der Unterkünfte (Container/Hallen/Holzmodule), da 100 % Garantiezahlung
- 4. Hohe Rückstellungen bei Nichtbelegung
- 5. Fehlerhafte Einschätzung der Situation und damit Fehlsteuerung
- 6. Umsetzung einer Maßnahme liegt zeitlich bei 4-6 Monaten
- 7. Anmietung zu überhöhten Konditionen



Alle zur Verfügung stehenden Daten (retrospektiv) finden sich in den folgenden Analysen bezogen auf die bisher angemieteten Gemeinschaftsunterkünfte mit den Parametern: Tagessatz 12 - 15 €/Person/Tag, Laufzeit 3 - 5 Jahre (in Ausnahmefällen 8 Jahre, da barrierefrei), Garantie 50% (in Ausnahmefällen bis auf 75 %). Diese Analyse wird ergänzt um die Auswertung der bisherigen Umsetzung großer Unterkünfte. Eine kostenmäßige Erfassung erfolgt nach Abschluss des angelegten Auftrages im Controlling. Die Analysen geben einen Überblick über die Art und Weise der Unterbringung im Lahn-Dill-Kreis. Aufgrund dieser ermittelten Daten erfolgt in einem weiteren Schritt die Risikobearbeitung und -dämpfung.

Die Klassifizierung der Risiken ergibt sich aus der subjektiven Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit der Ereignisse sowie der geschätzten Auswirkung. Diese Einschätzung ist Bestandteil einer monatlichen Überprüfung anhand vorliegender Daten, so z. B. die Prognosen des RP Darmstadt, die tatsächlichen Zuweisungen von Personen, Einschätzungen der kommunalen Spitzenverbände, vorliegende Vertragsmodalitäten, aktuelle Marktlage und einer Bewertung möglicher Gegenmaßnahmen wie der Einsatz einer modernen Belegungssoftware, um Leerstand zu vermeiden.

---

## 2.2 Risikoanalyse und -evaluation



### Kosten + Belegung Gemeinschaftsunterkünfte ohne Kooperationsverträge

Stand: Juli 2023

Abteilung Soziales und Integration - 41  
Fachdienst Zuwanderung und Integration - 41.4  
Karl-Kellner-Ring 19 - 21

35576 Wetzlar

Inhalt:

1. Kostenanalyse
2. Belegungs- und Objektanalyse
3. Belegungsdiagramme



## 1. Kostenanalyse

### 1.1 Gesamtkosten monatlich

	April 2023	Mai 2023	Juni 2023	Juli 2023
Garantiemiete alle Objekte	488.440,50 €	497.410,00 €	500.875,00 €	500.875,00 €
monatlich gezahlte Miete	775.675,50 €	801.640,00 €	802.120,00 €	802.120,00 €
Kosten bei maximaler Belegung	909.532,50 €	939.262,00 €	947.377,00 €	947.377,00 €

### 1.2 Kosten pro Person (Durchschnitt aller Objekte) monatlich

	April 2023	Mai 2023	Juni 2023	Juli 2023
Kosten Beleg. in Höhe Garantiegrenze	372,29 €	375,12 €	377,16 €	377,16 €
monatliche Kosten	391,56 €	397,44 €	402,47 €	402,47 €
Kosten bei voller Belegung	379,45 €	385,42 €	390,99 €	390,99 €
durchschnittlicher Tagessatz (arithmetisches Mittel)	12,63 €	12,74 €	12,89 €	12,89 €

**1.3 Kostenauswertung**

**April 2023**

Kosten der nicht vollständig belegten Objekte		625.725,50 €
Kosten der vollständig belegten Objekte		142.945,00 €
Gesamtkosten		775.675,50 €
Anteil der Vorhaltekosten an Gesamtkosten		0,90%

**Mai 2023**

Vorhaltekosten		5.868,00 €
Kosten der nicht vollständig belegten Objekte		696.742,00 €
Kosten der vollständig belegten Objekte		99.030,00 €
Gesamtkosten		801.640,00 €
Anteil der Vorhaltekosten an Gesamtkosten		0,73%

**Juni 2023**

Vorhaltekosten		12.555,00 €
Kosten der nicht vollständig belegten Objekte		702.415,00 €
Kosten der vollständig belegten Objekte		87.150,00 €
Gesamtkosten		802.120,00 €
Anteil der Vorhaltekosten an Gesamtkosten		1,57%

**Juli 2023**

Vorhaltekosten		12.555,00 €
Kosten der nicht vollständig belegten Objekte		702.415,00 €
Kosten der vollständig belegten Objekte		87.150,00 €
Gesamtkosten		802.120,00 €
Anteil der Vorhaltekosten an Gesamtkosten		1,57%

**Definition Vorhaltekosten:**

Kosten der nicht belegten Plätze unter der Garantiegrenze, bzw. Differenz zwischen tatsächlicher Belegung und Garantiegrenze

**2. Belegungsanalyse**

**2.1 Belegungsaufstellung**

Kapazität effektiv nutzbar  
 aktuelle Belegung  
 Garantiegrenze  
 Garantiegrenze  
 vorgehaltene Plätze

	<b>April 2023</b>	<b>Mai 2023</b>	<b>Juni 2023</b>	<b>Juli 2023</b>
Kapazität effektiv nutzbar	2397	2437	2423	2423
aktuelle Belegung	1981	2017	1993	1993
Garantiegrenze	1312	1326	1328	1328
Garantiegrenze	54,74%	54,41%	54,81%	54,81%
vorgehaltene Plätze	33	24	40	27

**2.2 Objekte (Standard GUs)**

Objekte Standard-GUs  
 kleinste Kapazität aller Objekte  
 grösste Kapazität aller Objekte

	<b>April 2023</b>	<b>Mai 2023</b>	<b>Juni 2023</b>	<b>Juli 2023</b>
Objekte Standard-GUs	116	117	117	119
kleinste Kapazität aller Objekte	3	3	3	3
grösste Kapazität aller Objekte	104	104	104	104

Hinweis: Kapazität beinhaltet keine Betrachtung der Zimmer, die nicht komplett belegt werden können.

**2.3A Objekte mit unbefristeter Laufzeit**

<b>Anzahl</b>	<b>Garantieplätze</b>	<b>Kapazität</b>
5	41	77
<b>akt. Belegung</b>		<b>Vertragsdauer</b>
53		unbefristet

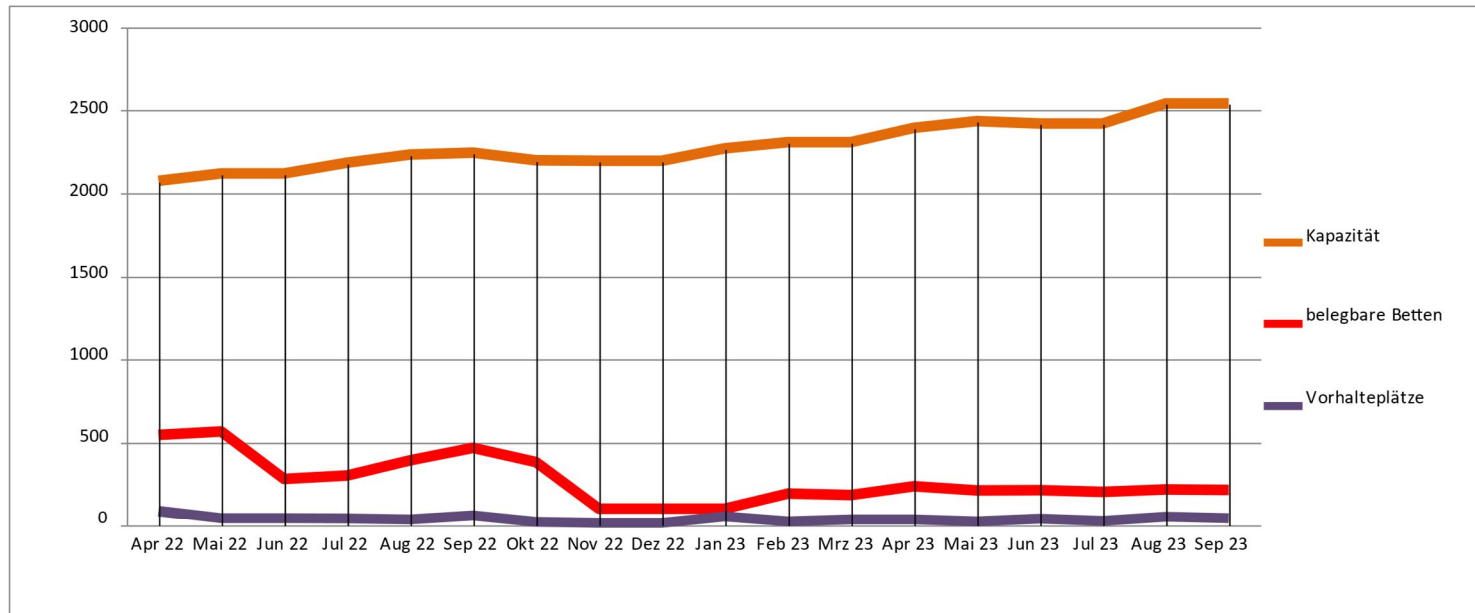
---

<b>2.3B Objektkennzahlen</b>		<b>April 2023</b>	<b>Mai 2023</b>	<b>Juni 2023</b>	<b>Juli 2023</b>
angemietete Objekte		116	117	117	119
- voll belegt		24	24	24	17
- nicht vollständig belegt		86	87	87	96
-Objekte mit vorgehaltenen Plätzen		6	6	6	6

**2.4 Objekte mit fixen Mieten**

Anzahl der Objekte		2
Anzahl der Personen in den Objekten		90
Anzahl der Plätze in den Objekten		110
Gesamtkosten der Miete		44.665,00 €
Maximale Gesamtkosten		49.435,00 €

3. Belegungs-Retrospektive visualisiert







## **Entwicklung der Großunterkünfte mit und ohne Kooperationsverträge**

Stand: August 2023

Abteilung Soziales und Integration - 41  
Fachdienst Zuwanderung und Integration - 41.4  
Karl-Kellner-Ring 19 - 21

35576 Wetzlar

### **Inhalt:**

- 1. Kostenanalyse**
- 2. Belegungs- und Objektanalyse**
- 3. Kapazitätsentwicklung retrospektiv**

**1. Kostenanalyse**

Unterkunft	Auftrag Nr.			Belegungs			Art
		2023 (Stand 24.08.2023)	2022	Von:	Bis:	tärke	
Kestnerschule	-		3.281.328,62€	01.04.2022	30.09.2022	250	Catering/Security/Betreiber
Haiger	32054	3.617.399,08€	1.054.828,90€	19.12.2022	30.06.2023	430	Catering/Security/Betreiber
Herborn	32052	45.038,90€	181.867,12€	31.10.2022	Dezember	250	Catering/Security
Heisterberg	32051	1.965.159,14€	635.787,10€	01.10.2022	31.12.2023	115	Catering/Security/Betreiber
Finsterloh	32053	1.757.131,16€	3.986.313,20€	Dezember	26.05.2023	500	Catering/Security/Betreiber
Dalheim	32058	14.201,17€	- €	01.07.2023	30.06.2028	48	Selbstversorger
Waldsolms	32060	43.976,00€	- €	01.07.2023	30.06.2028	58	Selbstversorger
Schöffengrund	.					150	Selbstversorger/Security/Betreiber
Schöffengrund	32061	- €	- €			30	Selbstversorger
Solms	32057	6.420,53€	- €			200	Selb/Security/Betreiber
Greifenstein Holzhausen	32063	- €	- €			30	Selbstversorger
Dietzhöhlztal	32064	- €	- €			30	Selbstversorger
Braunfels	32065	- €	- €			200	Selbst/Security/Betreiber
Ehringshausen	32066	48.755,30€	- €			60	Selbstversorger
Wetzlar Dahlheim	.					60	Selbstversorger
Wetzlar Bachweide	32067	- €	- €			250	Selbstversorger/Security/Betreiber
Dillenburg	32068	- €	- €			200	Selbstversorger/Security/Betreiber
Hüttenberg	32069	301.455,00€	- €			192	Selbstversorger/Security/Betreiber
Toom Herborn	32070	- €	- €			250	Selbstversorger/Security/Betreiber
Herbornseelbach Kaserne	.					115	Selbstversorger
Herborn Littau	32071	952,00€	- €			60	Selbstversorger
Driedorf Heunwiese	.					60	Selbstversorger
GU Tringenstein	32062	- €	- €			40	Selbstversorger
Wetzlar Buderusstraße	.					100	Selbstversorger
Hohenahr						60	Selbstversorger
Bischoffen						60	Selbstversorger
Lahnau						60	Selbstversorger
Eschenburg	-					60	Selbstversorger

7.800.488,28 €      9.140.124,94 €

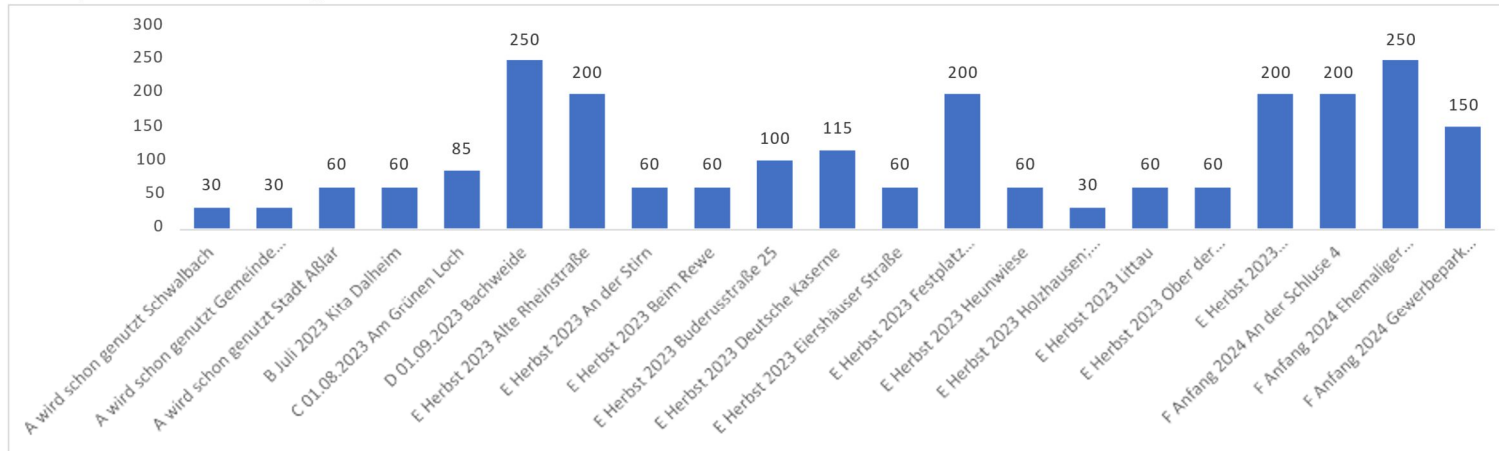


**2. Belegungs- und Kostenanalyse**

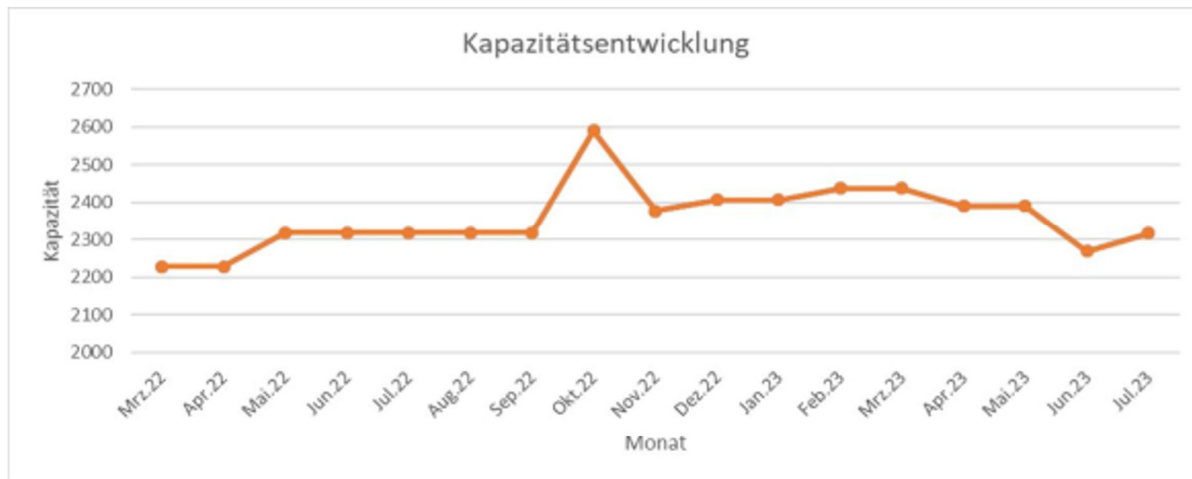
<b>Unterkunft</b>	<b>Kapazität</b>	<b>mtl. Kosten August 2023</b>	<b>Tagessatz</b>
Aßlar, Mühlweg 30	59	25.200,00 €	15,00 €
Wetzlar Dalheim, Mühlstück 4	48	21.600,00 €	15,00 €
Waldgirmes, Am Römischen Forum	30	13.500,00 €	15,00 €
Waldsolms Hasselborn, Am grünen Loch 4*	55	16.048,00 €	-

\* Kaltmiete fix (ggf. kommen weitere Kosten hinzu)

### 3. Kapazitätsentwicklung



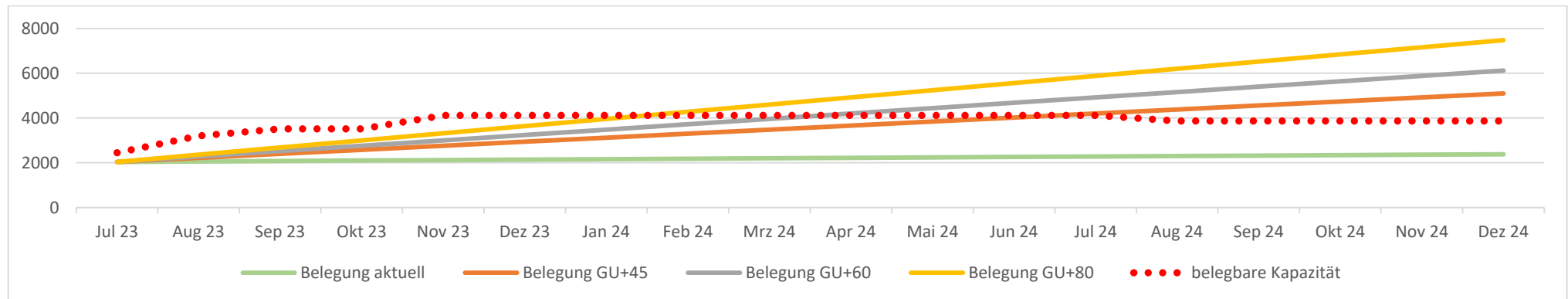
#### 3.1 Kapazitätsentwicklungretrospektiv



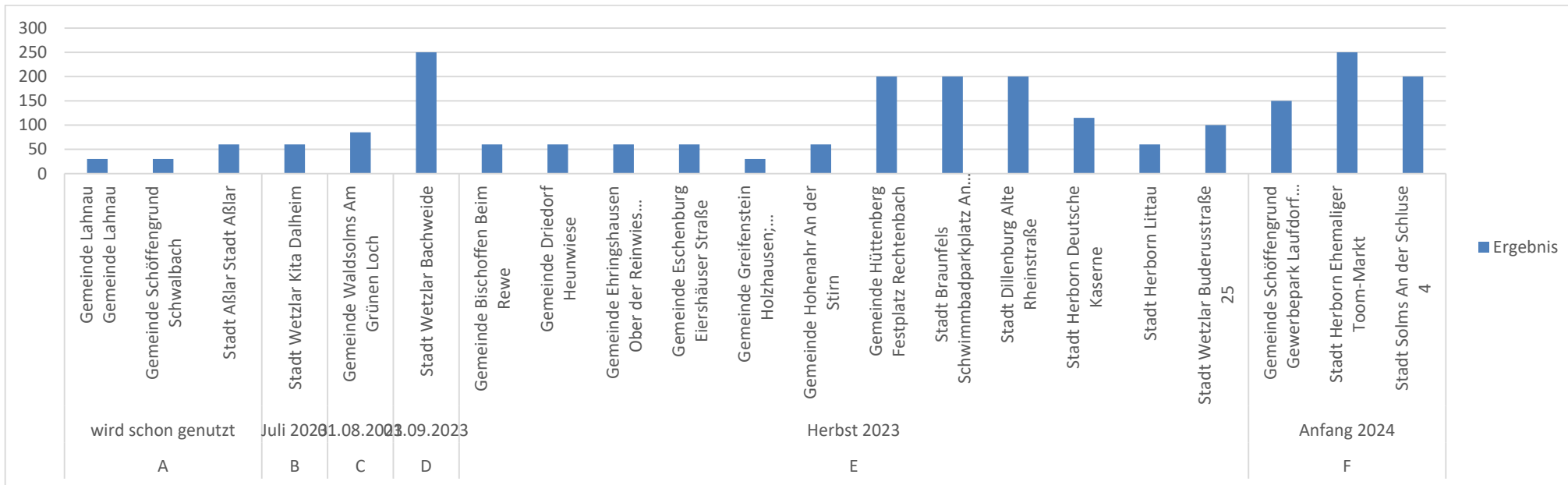
### 2.3 Risikobearbeitung und -dämpfung

Um eine Aussage zur Steuerung bei nicht wirklich belastbaren Datengrundlagen herbeizuführen, müssen die bestehenden Daten zusammengeführt werden. Hier kann variabel eine Aussage getroffen werden zu verschiedenen anzunehmenden Datenlagen. Gehen wir von einer Umsetzung aller angebotenen Unterbringungsmöglichkeiten aus, ergibt sich eine voraussichtlich zu belegende Kapazität. Die Kapazität kann nun verschiedenen Zugangsszenarien gegenübergestellt werden. Derzeit müssen wir von einer Erhöhung der Belegung von 80 Personen wöchentlich ausgehen.

	Jul 23	Aug 23	Sep 23	Okt 23	Nov 23	Dez 23	Jan 24	Feb 24	Mrz 24	Apr 24	Mai 24	Jun 24	Jul 24	Aug 24	Sep 24	Okt 24	Nov 24	Dez 24
<b>Belegung aktuell</b>	2039	2059	2079	2099	2119	2139	2159	2179	2199	2219	2239	2259	2279	2299	2319	2339	2359	2379
<b>Belegung GU+45</b>	2039	2219	2399	2579	2759	2939	3119	3299	3479	3659	3839	4019	4199	4379	4559	4739	4919	5099
<b>belegbare Kapazität</b>	2449	3199	3517	3517	4117	4117	4117	4117	4117	4117	4117	4117	4117	3867	3867	3867	3867	3867







### 3 Auswertung

Durch die Risikoanalyse sollen potenzielle Ereignisse identifiziert werden, deren zeitlicher Eintritt oder der Nichteintritt einen Schaden verursachen können. Die Kosten der großen Unterkünfte werden erst im Nachgang komplett zu ermitteln sein. Derzeit bewegt sich der Kostenkorridor zwischen 15 und 32 Euro, bei einer Garantie von 100 %. Hier ist durch unterschiedlichste Konditionen und Gegebenheiten vor Ort (z. B. Herrichtung eines Grundstückes) eine Vergleichbarkeit schwer herzustellen.

#### 3.1 Möglichkeiten des Monitorings und der Steuerung

Seit mehr als 6 Jahren erstellt der Lahn-Dill-Kreis eine Risikoanalyse, um damit ein Steuerungselement bezüglich der Kosten und der Unterkunftsplätze Plätze zu haben. Insbesondere die Vorhaltekosten und die damit verbundenen Rückstellungen sind zu betrachten für das Abschmelzen und den Aufbau von Unterkünften. Um den aktuellen Gegebenheiten Rechnung zu tragen, wurde die bisherige Analyse ergänzt durch eine zweite Analyse, bezogen auf die Anmietung großer Unterkünfte wie Container, Modulbauten und Leichtbauhallen. Aufgrund der großen Nachfrage auf dem Markt und dem damit einhergehenden begrenzten Angebot und einer Vollkostenfinanzierung ergeben sich hier nachvollziehbar andere Konditionen. Auch fallen bei großen Objekten häufiger Kosten an wie Catering, Security und Betreiberkosten.

Der unter Punkt 2.3 dargestellte Graph ermöglicht eine Verknüpfung beider Analysen und gibt damit ein Steuerungselement an die Hand. In einer Projektion, in der bei gleich angenommenem Zugang von Personen eine Verknüpfung erfolgt zum Verlauf des Zuganges und Abganges der Unterkünfte, wird der Punkt sichtbar bei dem frühzeitig eine Gegensteuerung erforderlich wird.

Das Monitoring erfolgt monatlich und passt sich den realen Gegebenheiten von Zuweisungszahlen und Umsetzungen der Unterkünfte an.

Die Umsetzung großer Unterkünfte benötigt erfahrungsgemäß einen Vorlauf von 4 - 6 Monaten. Die Betrachtung des Graphen gibt eine Möglichkeit, die Auswirkungen des Handelns oder Nichthandelns zum heutigen Zeitpunkt auszuwerten. So wird in unserem Beispiel ersichtlich, dass die Situation bei gleichem Zugang (+45 Pers) im kommenden Juni wieder kritisch wird. Nach den neusten Informationen des Hessischen Landkreistages ist ab der Kalenderwoche 37 mit einer starken Steigerung der zugewiesenen Personen zu rechnen. Der LDK geht derzeit von ca. 80 - 90 Personen pro Woche aus.

Für den zu betrachtenden Graphen bedeutet dies, dass es bereits Ende Januar zum kritischen Punkt kommt. Das unter der Voraussetzung, dass alle Objekte in der Form wie geplant auch umgesetzt sind.

Die in der Risikoidentifizierung unter Punkt 2.1 erkannten Punkte:

- zu geringe Anmietungskapazitäten
- zu geringer/zu starker Zustrom Geflüchteter
- zu geringe Auslastung der Unterkünfte (Container/Hallen/Holzmodule), da 100 % Garantiezahlung
- hohe Rückstellungen bei Nichtbelegung
- fehlerhafte Einschätzung der Situation und damit Fehlsteuerung
- Umsetzung einer Maßnahme liegt zeitlich bei 4-6 Monaten
- Anmietung zu überhöhten Konditionen

müssen regelhaft betrachtet und ausgewertet werden. Im zeitlichen Verlauf muss überprüft werden, ob die Verortung der Risikopunkte in der Matrix angepasst werden müssen.

#### 4 Empfehlungen zur Steuerung

Folgende Vorgehensweisen sind zu empfehlen:

- Weiterführung der wöchentlichen Absprachen zwischen Abteilung Soziales und Integration, Fachdienst Zuwanderung und Integration, Fachdienst Sozialarbeit, Projektleiter für große Unterkünfte und der Rechtsabteilung zur Einschätzung der weiteren Vorgehensweise. Im Entscheidungsfall Hinzuziehung der Hausspitze, Mitteilung oder Entscheidung im Kreisausschuss.
- Auswertung der Datenlage bestehend aus Prognose RP Darmstadt, HLT, tatsächliche Zuweisungszahlen, Unterkunftsdaten, Marktabfragen, Verträge für Gus, Kooperationsverträge mit den Kommunen etc.
- Enge Zusammenarbeit mit den kreiszugehörigen Städten und Gemeinden
- Anmietung in einer Durchmischung von großen, kleinen, kurzfristigen, langfristigen Unterkünften. Bilden einer Reihenfolge: Feste Bauten vor Containeranlagen, Containeranlagen vor Leichtbauhallen, Leichtbauhallen vor Zelten.
- Erreichen eines breitgefächerten Angebotes durch eine vielfältige Umsetzung z. B. Angebote mit gesondertem Konzept zu einer besseren Integration, Umsetzung nachhaltiger Angebote mit höherem Wohncharakter. Die eindimensionale Betrachtung der Unterbringungskosten inkludiert nicht die Folgekosten für untergebrachte Personen und die kommunale Gesellschaft.
- Steuerung der Anmietungsquantität durch ein fortgesetztes Monitoring der Vertragsdaten und der Zugangsdaten der Personen. Da beide Datengrundlagen keine verlässlichen Aussagen treffen können, liegt hierauf ein gesondertes Augenmerk. Die Datengrundlagen sind fortwährend neu zu bewerten. Insbesondere gilt die Bewertung einem Zeitpunkt X in der Zukunft. Dieser Zeitpunkt ist 4 - 6 Monate in der Zukunft zu legen und Handlungsweisen für die Gegenwart sind abzuleiten und umzusetzen.
- Möglichkeit der Betrachtung und Bewertung verschiedener Szenarien
- Klare Verhandlungsstrategien im Bereich der Anmietung umsetzen
- Wenn die zeitliche Möglichkeit besteht, Ermittlung des Marktgeschehens.
- Begleitende Maßnahmen vor Ort durch Programme wie „Demokratie Leben!“
- Weiterführung des Projektes „Arbeit und Asyl“

## 5 Literatur

Claudia Cottin/Sebastian Döhler, Risikoanalyse, Springer, 2. Aufl. 2013

Werner Geißler, Risikoanalyse, Risikoquantifizierung und Risikoaggregation, in: Wist, 9/2017, S. 4-11

Frank Romeike, Risikomanagement, Springer, 2018

[Risikoanalyse - Inhalte, Werkzeuge, Ergebnisse \(projektmagazin.de\)](http://projektmagazin.de)

[Risikoanalyse - Aufbau, Ablauf & Vorlagen | Consulting-LIFE.de](http://Consulting-LIFE.de)