

Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt durch regionale Netzwerke in Baden-Württemberg

Europäisches Kompetenz-
und Forschungszentrum
Clustermanagement



Centre européen de
compétences et de recherche
Management de Cluster

Herausgeber

© Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement im
August 2018
Prof. Dr. Hansjörg Drewello

Autoren

Hansjörg Drewello, Florian Hühn, Sandra Krieb

Gestaltung

Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl
Renée Arnold

ISSN 2197-9499

Diese Veröffentlichung wurde gefördert durch:



Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)
Der Oberrhein wächst zusammen, mit jedem Projekt



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



Gliederung

1.	Einleitung.....	4
2.	Rahmenbedingungen der Integration von Migranten in den deutschen Arbeitsmarkt.....	5
2.1	Globalisierung.....	5
2.2	Demografischer Wandel.....	6
2.3	Fachkräftemangel.....	8
3.	Voraussetzungen für die Integration von Migranten und geflüchteten Menschen in den Arbeitsmarkt.....	9
3.1	Rechtliche Rahmenbedingungen.....	9
3.2	Willkommenskultur.....	11
3.3	Anerkennungskultur.....	11
4.	Fallbeispiele für Arbeitsmarktintegration in Baden-Württemberg.....	12
4.1	Open-IT 2.0.....	12
4.2	Projekte für geflüchtete Menschen im Landkreis Esslingen.....	13
4.2.1	Das „Kümmerer-Projekt“.....	13
4.2.2	Das Projekt „Wege in Ausbildung und Arbeit“ (WiAA).....	14
4.3	Das Welcome-Center Rhein-Neckar.....	15
5.	Erfolgsfaktoren und Schwierigkeiten der Arbeitsmarktintegration von Migranten.....	16
5.1	Methodik.....	16
5.2	Erkenntnisse aus der Expertenbefragung.....	17
5.2.1	Erfolgsfaktoren.....	17
5.2.2	Verbesserungspotentiale.....	18
5.2.3	Zukunftsperspektiven.....	19
6.	Zusammenfassung.....	21
	Literaturverzeichnis.....	23

1. Einleitung

Die deutsche Gesellschaft hat sich in den vergangenen Jahrzehnten gewandelt. Ein Grund dafür ist die Begegnung mit anderen Kulturen durch Einwanderung. Begleitet wurde dieser Wandel durch eine politische Kontroverse um die Frage, ob Deutschland ein Einwanderungsland sei oder nicht. Durch den starken Zustrom von Flüchtlingen aus Krisengebieten hat sich die Situation jedoch binnen zweier Jahre massiv verändert. Im Jahr 2015 war die Zuwanderung nach Deutschland so hoch wie nie zuvor seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs. Es ergeben sich viele neue gesellschaftliche Herausforderungen.

Von besonderer Bedeutung ist dabei die Integration der Zuwanderer in unsere Gesellschaft. Kaum ein anderes Thema ist so zentral für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft. Eine besondere Rolle spielt dabei die Integration in den Arbeitsmarkt. Analphabetentum, mangelnde Schul- und Hochschulbildung, kulturelle Eigenheiten sowie fehlende Sprachkenntnisse erschweren die Aufnahme einer geregelten Berufstätigkeit.

Auf der anderen Seite müssen wir erkennen, dass der gesellschaftliche Lebensstandard in Deutschland nur erhalten werden kann, wenn es gelingt, dem sich ausbreitenden Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt zu begegnen. Experten sind sich einig, dass dies in erster Linie durch Zuwanderung qualifizierter Fachkräfte aus dem Ausland geschehen muss. Inwieweit die seit 2015 mit der Flüchtlingswelle eingereisten Migranten hierzu einen Beitrag leisten können, wird kontrovers diskutiert. In diesem Artikel untersuchen die Autoren an Fallstudien in Baden-Württemberg, inwieweit der Flüchtlingszustrom Potential besitzt, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Aufgrund des bisher dürftigen Datenmaterials zu den Bemühungen der Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen in Deutschland werden vier Fallstudien anhand vorliegender Textdokumente und mit Hilfe von Experteninterviews auf Erfolgsfaktoren untersucht.

Zunächst werden die aktuellen Rahmenbedingungen für die Integration von Ausländern in den deutschen Arbeitsmarkt vorgestellt. Daran schließt sich die Beschreibung der vier Fallbeispiele an. Abschließend werden die aus den Experteninterviews gewonnenen Erkenntnisse zu den Erfolgsfaktoren sowie zu weiter bestehenden Schwierigkeiten der Integration in den Arbeitsmarkt präsentiert.

Die Ergebnisse stammen aus zwei Bachelorarbeiten, die an der Hochschule Kehl angefertigt wurden, und aus weiterführenden Analysen.

2. Rahmenbedingungen der Integration von Migranten in den deutschen Arbeitsmarkt

2.1 Globalisierung

Globalisierung bezeichnet die zunehmende Entstehung weltweiter Märkte für Waren, Kapital und Dienstleistungen. Die damit verbundene internationale Verflechtung der Volkswirtschaften ist ein wichtiger Faktor für die wirtschaftliche Entwicklung einzelner Länder (Dieing 2015: 14). Gerade für ein exportabhängiges Land wie Deutschland ist diese Entwicklung bedeutsam. Die größere Wettbewerbsintensität führt dazu, dass das für die Konkurrenzfähigkeit nötige Wissen nicht mehr in ausreichender Menge in einem Land erzeugt werden kann. Jede moderne Volkswirtschaft ist auf den Import von Wissen aus dem Ausland und auf den internationalen Austausch von Wissen angewiesen (Angenendt 2008: 23). Hier zeigt sich die besondere Bedeutung für das Anwerben von internationalen Fachkräften. Andere Industrienationen haben schon lange diesen Bedarf erkannt. Demnach müssen auch in Deutschland die Anstrengungen verstärkt werden, den Arbeitsmarkt für Zuwanderer attraktiver zu gestalten (vgl. ebenda). Für Unternehmen bedeutet dies, dass sie ihre Wertschöpfungsketten in Bezug auf Arbeitnehmer „zunehmend internationaler organisieren und direkter steuern“ (Feldmeier, Lukas, Simmet 2007: 17, 18).

Die Politik der Europäischen Union hat einen entscheidenden Anteil an dieser Entwicklung. Ziel war seit dem zweiten Weltkrieg, die europäischen Völker zu vereinen, Barrieren und Blockaden einzureißen und ein Gefühl der Einheit zu schaffen. Diese Ziele manifestieren sich besonders in den beiden wichtigsten Verträgen der EU: dem Vertrag über die Europäische Union und dem Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union. Zu nennen sind hier insbesondere Grundfreiheiten, im europäischen Recht ein Sammelbegriff für die vier Freiheiten des EG-Vertrages: Warenverkehrsfreiheit (Art. 28 ff.), Dienstleistungsfreiheit (Art. 49 ff.), Personenverkehrsfreiheit (Art. 39 ff. und 43 ff.) und Kapitalverkehrsfreiheit (Art. 56 ff.).

Sie legen auch den Grundstein für die Mobilität des Faktors Arbeit in der EU. Gründe für aktuelle innereuropäische Wanderungsbewegungen liegen einerseits in der „verspäteten Öffnung“ der osteuropäischen EU-Mitgliedsländer und andererseits in den wirtschaftlichen Krisen der südeuropäischen Staaten (vgl. Kober, Süßmuth 2014: 19). Migrationsexperten schätzen, dass etwa 70 Prozent der Wanderung als krisenbedingt gilt (vgl. ebd.). Aus Sicht der deutschen Wirtschaft ist somit kein Verlass auf die Dauerhaftigkeit von Zuwanderung aus der EU.

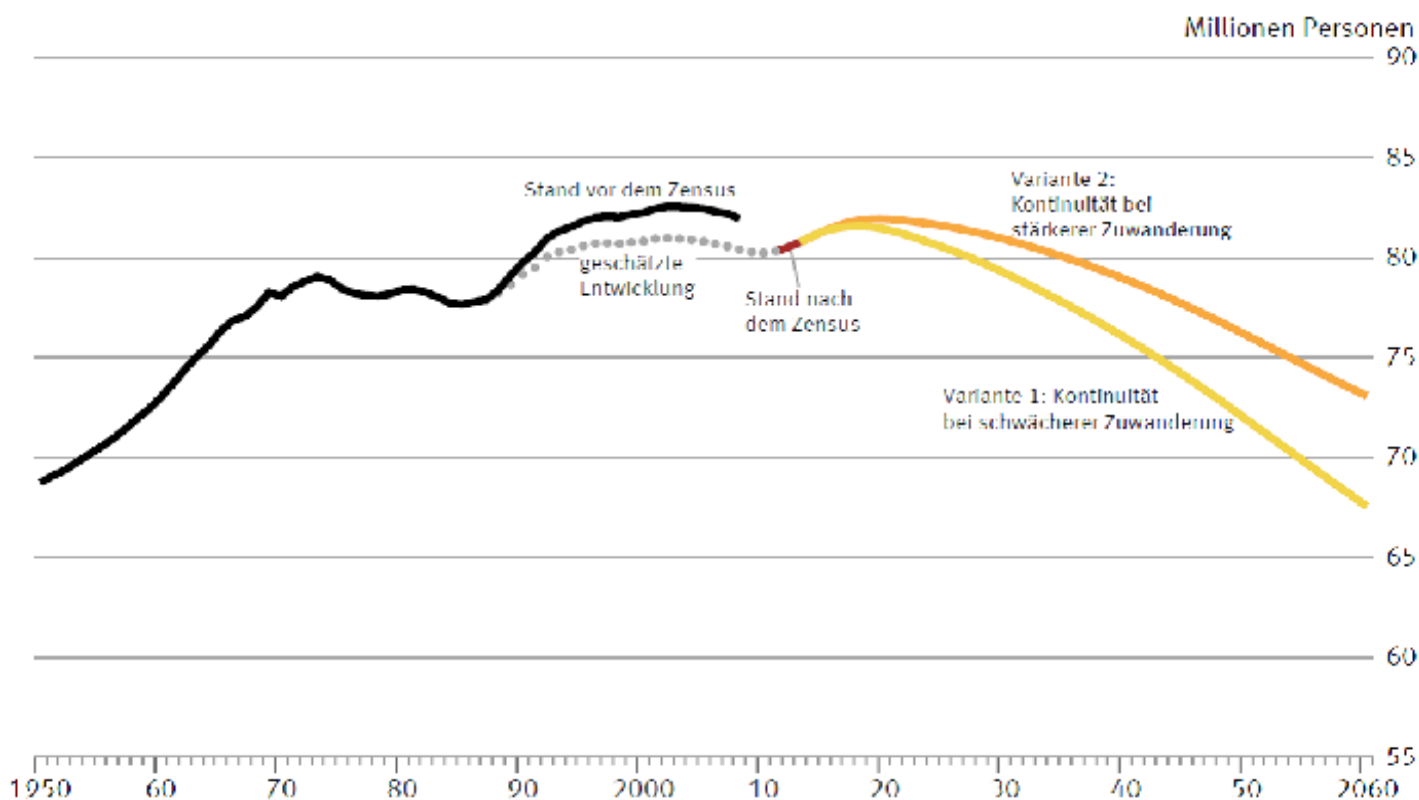
Dies lässt den Schluss zu, dass sich Unternehmen auch die Migration aus Drittstaaten zunutze machen sollten.

2.2 Demografischer Wandel

Als demografischer Wandel werden zusammenfassend verschiedene Veränderungen und Tendenzen der Bevölkerungsentwicklung, insbesondere bezogen auf Fertilität, Langlebigkeit und Migration, bezeichnet. Demografischer Wandel in Deutschland steht für den Rückgang der Einwohnerzahl und die Alterung der Bevölkerung. Der Trend in Deutschland lässt vermuten, dass das Land in Zukunft kleiner und älter wird. Das belegen Modelle zur zukünftigen Bevölkerungsentwicklung (vgl. z.B. Statistisches Bundesamt 2016). Eine dritte Veränderung betrifft die Zusammensetzung der Bevölkerung: Sie wird in Zukunft bunter sein, d.h. der Anteil der Einwohner mit Zuwanderungsgeschichte wird weiter zunehmen. Schon von daher sind die Themen demografischer Wandel und Migration eng miteinander verknüpft.

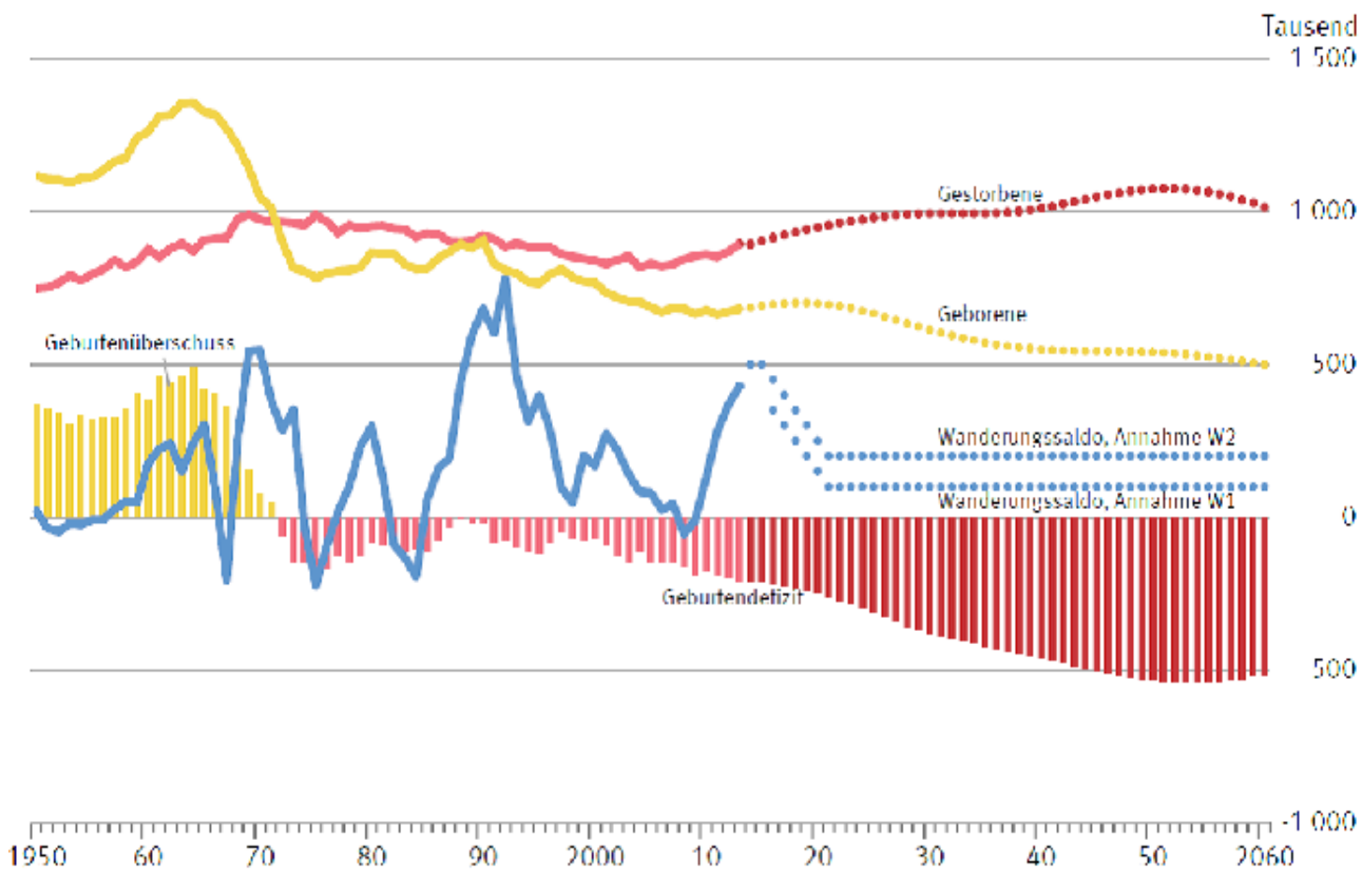
Berechnungen des Statistischen Bundesamts (vgl. Abbildung 1) zeigen auf, dass Deutschlands Bevölkerung schrumpfen wird. Zwischen 1950 und heute stiegen die Bevölkerungszahlen nahezu kontinuierlich an; im Jahre 2060 wird die Bevölkerung jedoch möglicherweise erstmals seit fast 100 Jahren wieder unter 70 Millionen sinken.

Abbildung 1: Bevölkerungsentwicklung in Deutschland (Statistisches Bundesamt 2015: 15)



Aus Abbildung 1 ist ersichtlich, dass sowohl bei stärkerer Zuwanderung (prognostizierter Wanderungssaldo von ca. 300.000 Personen), als auch bei schwächerer Zuwanderung (Wanderungssaldo von ca. 100.000 Personen) der Stand der Bevölkerungszahl nicht gehalten werden kann. Gründe hierfür sind u.a. die hohe Anzahl an Sterbefällen und die sinkenden Geburtenraten, deren Prognosen aus Abbildung 2 ersichtlich sind. Auch die höher werdende Lebenserwartung kann diesen Trend nicht stoppen.

Abbildung 2: Entwicklung der Geburten, Sterbefälle und Wanderungssaldo (Statistisches Bundesamt 2015: 16)



Bedingt durch den demografischen Wandel wird die Bevölkerung im Erwerbsalter von Schrumpfung und Alterung stark betroffen sein. Als Erwerbsalter betrachtet das Statistische Bundesamt die Spanne von 20 bis 64 Jahren. Im Jahr 2013 gehörten 49,2 Millionen Menschen dieser Altersgruppe an (Statistisches Bundesamt 2015: 20). Ihre Zahl wird ab 2020 deutlich zurückgehen. 2030 werden 44 bis 45 Millionen zu dieser Kohorte gehören, 2060 etwa 38 Millionen Menschen (– 23 %), in einer Variante mit schwächerer Zuwanderung sogar nur noch 34 Millionen oder – 30% gegenüber 2013.

Dies bedeutet natürlich, dass es für Arbeitgeber im gleichen Maße schwieriger wird, geeignetes und qualifiziertes Personal zu finden. Ein Fachkräftemangel, „definiert als dauerhafter Überschuss der Arbeitsnachfrage über das Arbeitsangebot“ (IAB, 2013, S. 6), wäre die unweigerliche Folge einer unveränderten Entwicklung.

2.3 Fachkräftemangel

In Deutschland wird in den letzten Jahren immer wieder davon gesprochen, dass es in vielen Bereichen der Wirtschaft einen Fachkräftemangel gibt. Unter Fachkräften versteht man Personen, die eine mindestens zweijährige Ausbildung oder eine vergleichbare Qualifikation besitzen (Bundesagentur für Arbeit 2017: 6).

Laut Definition der Bundesagentur für Arbeit gibt es außer Fachkräften noch Spezialisten und Experten. In der Engpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit vom Juni 2017 wird Deutschland ein sehr stabiler Arbeitsmarkt attestiert. Eine Messgröße für das Vorhandensein von Arbeitskräften ist die Vakanz-Zeit. Die Vakanz-Zeit bemisst die Zeitdauer bis zur Besetzung einer freien Arbeitsstelle. Durch die zurzeit starke Arbeitskräftenachfrage ist die Vakanz-Zeit durchschnittlich um zehn auf 100 Tage gestiegen, bei Fachkräften um 11 Tage.

Trotzdem spricht die Bundesagentur für Arbeit noch nicht von einem flächendeckenden Fachkräftemangel. Sehr wohl werden aber branchen- und berufsbezogene Engpässe bei Fachkräften festgestellt. Laut Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) verschärft sich die Situation im Laufe der folgenden Jahre bis zum Jahr 2030 stetig (Bundesagentur für Arbeit 2017: 6). Beeinflusst wird der Fachkräftemangel durch eine zurzeit florierende Wirtschaft und daraus resultierend durch eine starke Arbeitskräftenachfrage.

Eine Möglichkeit, den Fachkräftemangel in Deutschland abzuschwächen, besteht in der Zuwanderung von qualifizierten Arbeitskräften. Die Zuwanderung wird durch das im April 2012 überarbeitete Anerkennungsgesetz für ausländische Berufsabschlüsse vereinfacht (Robert-Bosch-Stiftung 2016: 151). Eine weitere Möglichkeit besteht in der Integration von geflüchteten Menschen. Bei jüngeren Geflüchteten mit Bleibeperspektive und Potenzial besteht die Möglichkeit, nach erreichter sprachlicher Qualifikation eine entsprechende Ausbildung in der Wirtschaft zu durchlaufen und einen Beitrag zur Behebung des Fachkräftemangels zu leisten. Dies ist natürlich eine mittelfristige Perspektive, da der Erwerb der deutschen Sprache sowie eine eventuell notwendige schulische Qualifizierung mit anschließender beruflicher Ausbildung Zeit in Anspruch nimmt. Das duale Ausbildungssystem in Deutschland ist bei entsprechender Vo-

arbeit durchaus geeignet, der Wirtschaft durch die Ausbildung von Migranten zusätzliche Fachkräfte zur Verfügung zu stellen (Braun und Lex 2016: 66).

Zu beachten sind jedoch die nicht unbeschränkt zur Verfügung stehenden notwendigen Ressourcen, welche durch die große Zahl an geflüchteten Menschen stark beansprucht werden. Schon heute lässt sich sagen, dass die Integration der im Jahr 2015 sprunghaft angestiegenen Zahl an Migranten ohne Einbindung der vielen ehrenamtlichen Helfer sehr viel schwieriger wäre.

3. Voraussetzungen für die Integration von Migranten und geflüchteten Menschen in den Arbeitsmarkt

Um eine gelungene Arbeitsintegration zu gewährleisten, ist eine vorhergehende oder zumindest parallelaufende, gesellschaftliche Integration notwendig (Thränhardt 2015: 4). Damit dies auch gelingt, sind insbesondere rechtliche Rahmenbedingungen, wie z.B. die Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis, wichtig (Robert-Bosch-Stiftung 2016: 145). Schwierigkeiten im Integrationsprozess werden durch zum Teil unklare und sich oft ändernde rechtliche Regelungen verursacht (Schiffauer, Eiert, Rudloff 2017: 123).

Integration ist ein Prozess, indem einzelne Elemente zu einer existierenden Struktur hinzugefügt und neue und alte Strukturen zu einem verbundenen Ganzen werden (Heckmann 1997: 1). Sie implementiert dabei sowohl den Vorgang der Verbindung, als auch den Grad der Verbindung innerhalb des Ganzen und stellt gleichzeitig den „Zusammenhalt von Teilen in einem systemischen Ganzen“ (Esser 2001: 1) dar.

Konkreter bedeutet Integration die chancengleiche Teilhabe an den zentralen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens (Schnelle 2014: 18).

3.1 Rechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland

Um einen uneingeschränkten Zugang zum Arbeitsmarkt zu gewährleisten, muss die Ausländerbehörde bei Asylberechtigten, bei anerkannten Flüchtlingen und bei subsidiärem Schutz eine Aufenthaltserlaubnis erteilen. Die Aufenthaltserlaubnis wird für anerkannte Flüchtlinge und Asylberechtigte für drei Jahre und für subsidiär Schutzberechtigte für ein Jahr erteilt. Diese Aufenthaltserlaubnis kann verlängert werden (§ 26 AufenthG). Nach fünf Jahren haben anerkannte Flüchtlinge und Asylberechtigte das Recht auf eine Niederlassungserlaubnis (§ 26 Abs. 3 AufenthG). Wenn die Agentur für Arbeit ihre Zustimmung

erteilt hat, kann die Ausländerbehörde Asylbewerbern und Geduldeten nach einer Wartefrist von drei Monaten eine Beschäftigung erlauben (Robert-Bosch-Stiftung 2016: 145).

In der gegenwärtigen Diskussion wird die Minderung des Fachkräftemangels durch Geflüchtete vor allem auf dem Weg über die duale Berufsausbildung diskutiert. Sie ermöglicht eine qualifizierte und praxisnahe Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf (Braun und Lex 2016: 66). Bei der Aufnahme einer dualen Ausbildung wird auf die Vorrangprüfung verzichtet. Außerdem gibt es seit dem 1. Juli 2013 für Geduldete keine Wartefrist mehr (Thränhardt 2015: 7).

Neben der möglichen Hebung des Potenzials von geflüchteten Menschen zur Minderung des Fachkräftemangels gibt es die Arbeitszuwanderung aus Drittstaaten. Die Europäische Union hat mit der Richtlinie 2009/50/EG die „Bluecard EU“ eingeführt (vgl. auch Schammann, Kretschmar, Gölz 2014: 23). Mit der Richtlinie soll Nicht-EU-Bürgern der Zugang zum europäischen Arbeitsmarkt erleichtert werden. Insbesondere hochqualifizierte Arbeitnehmer sollen angesprochen werden. Die Regelung entspricht einem neuen Aufenthaltstitel, welcher jedoch an zwei Voraussetzungen geknüpft ist. Erstens muss ein Hochschulabschluss nachgewiesen werden und zweitens ein Arbeitsvertrag oder ein verbindliches Arbeitsplatzangebot mit einem bestimmten jährlichen Mindestgehalt vorliegen (BAMF 2013: 1). Laut Bundesamt für Migration und Flüchtlinge wurde 2017 in Deutschland 21.727 ausländischen Arbeitnehmern eine Blaue Karte erteilt.¹ Deutschland war im Jahr 2016 mit Abstand das Land, das die meisten Blauen Karten erteilte (84 Prozent aller in der EU erteilten Blauen Karten). In Frankreich wurden im selben Jahr nur 3,6% der Blauen Karten erteilt. Trotzdem reichen diese Zahlen bei weitem nicht aus, um den Rückgang des Fachkräftepotentials in Deutschland nachhaltig einzudämmen.

Flüchtlinge können von dem im April 2012 vereinfachten Anerkennungsgesetz für ausländische Berufsabschlüsse profitieren (Robert-Bosch-Stiftung 2016: 151). Für die Anerkennung allgemeinbildender ausländischer Schulabschlüsse sind die Zeugnisanerkennungsstellen der Bundesländer zuständig (Braun und Lex 2016: 27).

Sollten die benötigten Unterlagen und Zertifikate nicht vorhanden sein, so besteht die Möglichkeit, eine Qualifikationsanalyse vorzunehmen. Es ist wichtig, die Kompetenzen von geflüchteten Menschen frühzeitig festzustellen, damit eine bessere Nutzung bereits vorhandener Qualifikationen gewährleistet wird (OECD 2017: 52). Wegen zu hoher Verfahrensvoraussetzungen, wie dem bürokratischen Aufwand, der Kosten

1. vgl. <http://www.bamf.de/DE/Infothek/Statistiken/BlaueKarteEU/blaue-karte-eu-node.html>, 11.07.2018

und den schwierig vorzuweisenden Unterlagen hat allerdings nur eine geringe Anzahl der Interessierten diesen Weg gewählt (Braun und Lex 2016: 29).

In der politischen und gesellschaftlichen Diskussion gewinnen Willkommens- und Anerkennungskultur als Rahmenbedingung der Integration von Migranten immer mehr an Bedeutung. Sie werden im Folgenden voneinander abgegrenzt.

3.2 Willkommenskultur

Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) definiert Willkommenskultur als Aufnahme von Neu-Zuwandernden anhand attraktiver Rahmenbedingungen (Kretschmar und Gölz 2016: 20). In Schammann et al. wird Willkommenskultur als ein Mittel zum Zweck definiert. Demnach ist „Willkommenskultur (...) keine neue Erfindung der Integrationspolitik, sondern gewissermaßen das Vehikel, mit dem die Forderungen nach interkultureller Öffnung und einem pragmatischen Umgang mit kultureller Vielfalt auf der gesamtgesellschaftlichen Bühne Gehör fanden“ (Schammann et al. 2014: 22). Hier wird zum Ausdruck gebracht, dass Willkommenskultur ein Begriff ist, mit dem politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Forderungen in der Bevölkerung erhört und auch verstanden werden. Schammann et al. verfestigen damit die Auffassung, dass Willkommenskultur ein Begriff ist, der im breiten Spektrum der Gesellschaft Handlungsbereitschaft wecken und die Bereitschaft für Veränderungen stärken soll. Im Bereich der Wirtschaft ist Willkommenskultur zweiseitig zu betrachten und besteht einerseits aus dem Zugehen der Neuankömmlinge auf Unternehmen und andererseits aus dem Zugehen der Unternehmen auf Neuankömmlinge (Dieing 2015: 19, 20).

Heckmann gibt die umfangreichste Definition des Begriffs. „Willkommenskultur meint zum einen eine gewisse Grundhaltung der Offenheit und Akzeptanz gegenüber Migranten/-innen“ (Heckmann 2014: 13) und zum anderen umfasst der Begriff Praktiken zum Auffinden und Einreißen von Inklusionsbarrieren (vgl. ebenda). Die „sinnvolle Unschärfe“ (ebenda) des Begriffs zeigt, dass dieser hierdurch milieugerecht angewandt werden kann und sowohl in Gesellschaft und Politik, aber vor allem auch der Wirtschaft von Bedeutung ist.

3.3 Anerkennungskultur

„Anerkennungskultur wird verstanden als die Anerkennung aller in Deutschland lebenden Menschen mit Migrationshintergrund durch die Aufnahmegesellschaft, wobei die Wertschätzung der Potenziale im Mittelpunkt steht“ (Kretschmar und Gölz 2016: 20). Selbstverständlich zie-

len sowohl Willkommens- als auch Anerkennungskultur auf das gleiche Ziel ab: kulturelle Vielfalt in der Gesellschaft anerkennen (Kretzschmar und Götz 2016: 3). Dennoch sind die Begriffe differenziert voneinander zu betrachten.

Zum einen gibt es eine zeitliche Differenz zwischen Willkommens- und Anerkennungskultur, zum anderen zielen Sie daraus resultierend auf einen unterschiedlichen Adressatenkreis ab. Willkommenskultur wendet sich an diejenigen, die neu ankommen, um in Deutschland Fuß zu fassen. Anerkennungskultur ist für diejenigen wichtig, die schon seit Jahren in Deutschland wohnen (Kücük 2013: 3; Mübus 2011: 3) Diese zeitliche Achse zeigt, dass Willkommenskultur aus zeitlicher Sicht vor Anerkennungskultur gelebt werden muss. Durch die einheitliche Zielsetzung der Begriffe wird jedoch klar, warum diese oft im selben Kontext verwendet werden.

4. Fallbeispiele der Arbeitsmarktintegration in Baden-Württemberg

Die hier aufgeführten Projekte sind ein kleiner Ausschnitt aus den vielfältigen Aktivitäten zur Integration von Migranten in den baden-württembergischen Arbeitsmarkt. Sie zeigen, dass Schnittstellen zwischen privatem und staatlichem Sektor, Cluster-Managements und kommunale bzw. regionale Wirtschaftsförderungen besonders gut geeignet sind, um diese gesellschaftliche Aufgabe erfolgreich zu bestehen.

4.1 Open IT 2.0

Das Projekt Open-IT wird seit 2012 vom CyberForum in Karlsruhe durchgeführt. Das CyberForum e.V. ist mit mehr als 1.200 Mitgliedsunternehmen das größte Hightech Unternehmer-Netzwerk in Europa.² Die Unternehmen der IT-Branche im Südwesten Deutschlands sind seit langem mit dem Fachkräftemangel konfrontiert. Das Projekt des CyberForums zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Gleichzeitig soll der Fachkräftemangel in der Region abgeschwächt werden. Das Projekt wird derzeit aus Mitteln des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ finanziert. Das CyberForum und die Mitgliedsunternehmen tragen dabei 20 Prozent der Kosten. Dies zeigt den hohen Stellenwert, den die Integration ausländischer Fachkräfte für das IT-Business inzwischen angenommen hat.

2. vgl. <https://www.cyberforum.de/ueber-uns/>, 30.6.2018

Ursprünglich entstanden ist das Projekt aus der Beobachtung, dass junge Absolventen mit IT-Ausbildung und Migrationshintergrund schwerer in den Arbeitsmarkt zu vermitteln waren. In der IT-Ausbildung, z.B. in der dualen Ausbildung in IT-nahen Berufen (IT-System-Kaufleute, Fachinformatiker, Informatikkaufleute), lag auch ursprünglich einer der Schwerpunkte der Arbeitsmarktaktivitäten des Clustermanagements. Inzwischen konzentriert sich das Projekt auf die Zielgruppe von Fachkräften mit akademischem Abschluss aus dem Ausland. Bei diesen Fachkräften sind in der Regel zusätzliche Qualifizierungsmaßnahmen notwendig, um die Chancen auf eine Einstellung in Deutschland zu erhöhen.³

In persönlichen Gesprächen mit den Bewerbern werden individuelle Maßnahmen geplant. Es wird besonders Wert auf die Abstimmung der beruflichen Anforderungen und auf individuelle Ausbildungsprofile gelegt. Dies erhöht die Erfolgsaussichten der Unternehmen bei der Einstellung. Kriterien sind neben den akademischen Anforderungen der Aufenthaltsstatus, das Sprachniveau und die Motivation der Migranten. Zu den angebotenen Maßnahmen gehören individuelle Beratung, berufsbezogene Deutsch-Sprachkurse mit Niveau B1 und B2, sowie spezielle Weiterbildungen (zum Beispiel ITIL- Prozesse, Datenbank-Administration, etc.). Das CyberForum arbeitet eng mit anderen örtlichen Initiativen, wie zum Beispiel dem Job-Center, dem Welcome-Center, dem Internationalen Begegnungszentrum sowie weiteren Netzwerkpartnern zusammen.

Etwa ein Viertel der Bewerber wird direkt in eine Qualifikationsmaßnahme aufgenommen. Diese Bewerber sind meist, nach absolvierter Qualifizierung oder Ausbildung, auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich. Der Erfolg hängt stark vom individuellen Hintergrund des einzelnen Bewerbers ab. Qualitative Unterschiede in der akademischen Ausbildung hängen möglicherweise mit den Orten der Herkunft der Migranten zusammen. Es hat sich gezeigt, dass es große Unterschiede in der akademischen Ausbildung je nach Herkunftsland und Studienort gibt.

4.2 Projekte für geflüchtete Menschen im Landkreis Esslingen

4.2.1 Das „Kümmerer-Projekt“

Der Landkreis Esslingen beteiligt sich seit dem Jahr 2016 am Kümmerer-Programm des Landes Baden-Württemberg. Mit diesem Programm werden flächendeckend regionale „Kümmerer“ gefördert, die junge Ge-

3. <https://www.netzwerk-iq-bw.de/de/gut-vernetzt.html>, 14.7.2018

flüchtete in Ausbildung vermitteln und während der ersten sechs Monate der Ausbildung unterstützen. Auch den Ausbildungsbetrieben wird Beratung und Hilfe angeboten (Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg 2016: 18). Etwa drei Viertel der Geflüchteten im Programm stammen aus Ländern mit guter Bleibeperspektive. Jeder zweite Teilnehmer kommt aus Syrien (Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg 2016: 2). Von den Geflüchteten werden vielfältige Ausbildungsberufe angestrebt, darunter auch Mangelberufe wie z. B. Koch, Friseur, Verkäufer und Hotelfachfrau. Für die Geflüchteten sind ebenfalls die unter einheimischen Jugendlichen beliebten Ausbildungsberufe wie z.B. Kfz-Mechatroniker gefragt. Für etwa die Hälfte der auszubildenden Geflüchteten findet die Ausbildung in einem Handwerksbetrieb statt (Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg 2016: 3).

Die Esslinger Projektleiterin betont die guten Erfolge bei der konkreten Vermittlung in Einstiegsqualifizierung und Ausbildung. In vielen Informationsveranstaltungen, auch für Unternehmen, zeigen sich große Beratungsbedarfe. Dies betrifft vor allem Klein- und Kleinstbetriebe. Die Tatsache, dass jeder Geflüchtete innerhalb des Kümmerer-Programms einen konkreten Ansprechpartner hat, wird als sehr hilfreich angesehen. Unterstützt wird das Programm durch ehrenamtliche Netzwerke. Diese sind wichtige Partner im Kümmerer-Projekt.

4.2.2 Das Projekt „Wege in Ausbildung und Arbeit“ (WiAA)

Der Landkreis Esslingen bewarb sich im Sommer 2015 erfolgreich für das Landesprogramm WIAA- Wege in Ausbildung und Arbeit.

Im erfolgreich durchgeführten und vorerst abgeschlossenen WiAA-Projekt des Landkreises wurden in Zusammenarbeit mit Partnern Vorkenntnisse der Geflüchteten ermittelt, sowie Sprach- und Qualifizierungsmaßnahmen angeboten. Bewerbungstrainings sowie Unterstützung beim Anerkennungsverfahren bereits erworbener Abschlüsse ergänzten das Angebot. (Kiewel 2017: 12-13). Die Deutsche Angestellten-Akademie (DAA) wurde mit der Durchführung beauftragt. Mittels einer Clearingstelle und durchgeführten „Profilingtests“ wurden das individuelle Sprachniveau, die Motivation zur Sprachausbildung sowie bereits vorhandene berufliche Kompetenz festgestellt. Im ersten Jahr wurden von insgesamt 480 Personen die Zugangsvoraussetzungen zu den Kursen überprüft und entsprechende Kompetenzen festgestellt. 338 Personen wurden in die Grund- und Aufbaukurse aufgenommen.⁴ Die Sprachkurse wurden von verschiedenen Trägern durchgeführt. Die Kursangebote reichten vom Sprachniveau A1 bis B1. Damit wurde der Anschluss an weiterführende Sprach- und Qualifizierungsmaßnahmen möglich. Die Chancen auf einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz wurden durch

4. Landkreis Esslingen (2017) Sitzungsvorlage Sozialausschuss vom 03.03.2017; 19/2017, S. 3

die zusätzliche Vermittlung von berufsbezogenen Sprachinhalten in verschiedenen Berufsfeldern erhöht. Zusätzlich wurden Kompetenzen im Bereich der EDV vermittelt. Bewerbungstrainings sowie Unterstützung beim Anerkennungsverfahren bereits erworbener Abschlüsse ergänzen das Angebot (Kiewel 2017: 12-13). Unterstützt wurde das Programm durch den Kreiswirtschaftsförderer, das Bündnis der Fachkräftesicherung, die Agentur für Arbeit mit dem Jobcenter des Landkreises Esslingen, die IHK Bezirkskammer Esslingen-Nürtingen sowie die Kreishandwerkerschaft Esslingen-Nürtingen. Weitere Unterstützung gab es durch den Welcome Service der Region Stuttgart sowie durch das Sachgebiet für Migration und Integration und das Amt für Flüchtlingshilfe des Landratsamtes Esslingen, die Arbeiterwohlfahrt (AWO) und durch ehrenamtliche Arbeitskreise. Außergewöhnliche Erfolgsquoten (bei den Grundkursen 81,4 %, bei den Aufbaukursen 84,8%) geben dem Kurskonzept recht. Die Clearingstelle konnte bereits zahlreiche Flüchtlinge in Praktika, Einstiegsqualifikationen und Ausbildungsstellen vermitteln. Die Verbindung von Sprache und Beruf erwies sich als besonders zielführend. Die klare Ausrichtung der Förderung auf zukünftige Teilhabe in Gesellschaft und Beruf erklärt die hohe Motivation und Leistungsbereitschaft der Teilnehmer. Wenige Kursabbrüche sowie die Teilnahme an weiterführenden Kursen belegen dies (Kiewel 2017: 13).

4.3 Das Welcome Center Rhein-Neckar (WCRN)

Derzeit gibt es in Baden-Württemberg zehn Welcome Center. In 2018 werden sie mit knapp einer Million Euro aus der Landeskasse gefördert.⁵ Das Projekt im Rhein-Neckar-Kreis wird vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg und den Projektträgern finanziert. Projektträger sind die Stadt Mannheim, die Heidelberger Dienste gGmbH und das Landratsamt Rhein-Neckar-Kreis. Organisatorisch ist das Welcome Center am Standort Rhein-Neckar-Kreis der Stabsstelle Wirtschaftsförderung des Landratsamts zugeordnet und untersteht direkt dem Landrat.

Aufgabe des Welcome Centers ist die Unterstützung von internationalen Fachkräften und deren Familien bei der Ankunft oder sogar vor der Ankunft in der Region. Die Beratung bezieht sich auf Themen wie beispielsweise Aufenthaltsrecht, Arbeitssuche, Anerkennung von Berufsabschlüssen oder dem sozialen Leben in der Wohnortgemeinde. Außerdem soll das Welcome Center Rhein-Neckar insbesondere die regionalen kleinen und mittleren Unternehmen bei der Gewinnung und Integration internationaler Fachkräfte unterstützen. Unternehmen sollen

5. vgl. <https://www.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse/pressemitteilung/pid/rund-960000-euro-fuer-welcome-center/>; 13.7.2018

durch gezieltes Kontaktieren des Welcome Center die Potentiale von internationalen Fachkräften besser nutzen. Das Welcome Center spezialisiert sich auf Themen wie Personal-Onboarding, Gewinnung von internationalen Fachkräften und die Erschließung des inländischen Bildungs- und Erwerbspotentials.

Umgesetzt wird dies hauptsächlich durch individuelle Beratung der Fachkräfte und Unternehmen vor Ort. Hinzu kommen die Organisation von Veranstaltungen in einzelnen Regionen, die Erstellung von Pressemitteilungen und Präsentationen über die Arbeit des Welcome-Centers bei Konferenzen, bei Unternehmen oder Fachgruppensitzungen. Zudem versucht das Welcome Center als Erst- und Lotsenberatungsstelle ein Arbeitsnetzwerk für sich und seine Kunden zu erstellen.

Durch die Kooperation mit der Metropolregion Rhein-Neckar und der IHK Rhein-Neckar im Rahmen der Regionalen Fachkräfteallianz Rhein-Neckar kann das Welcome Center seine Aufgabe als Lotsenberatungsstelle im Netzwerk ausüben.

5. Erfolgsfaktoren und Schwierigkeiten der Arbeitsmarktintegration von Migranten

Die vier oben beschriebenen Projekte verfolgen das Ziel der Integration von Migranten auf unterschiedliche Art und Weise und in unterschiedlichen institutionellen Konstellationen. Um Erfolgsfaktoren und mögliche Hemmnisse identifizieren zu können, wurden in jedem Projekt Experteninterviews durchgeführt. Insgesamt wurden 18 Experten befragt.

5.1 Methodik

Für die großen Flüchtlingsbewegungen in den Jahren seit 2015 gibt es noch so gut wie kein aussagekräftiges Datenmaterial, welches die Erfolge oder Misserfolge der Arbeitsintegration widerspiegelt. Geflüchtete Menschen benötigen für soziale Integration und sprachliche sowie für die anschließende berufliche Ausbildung längere Zeit. Um trotzdem einen Eindruck über die bisherigen Aktivitäten der Arbeitsmarktintegration zu gewinnen, schienen uns Fallstudien, unterstützt durch leitfadengestützte Experteninterview zielführend. Der Vorteil des leitfadengestützten Interviews besteht in der gezielten Gesprächsführung. Dadurch wird die Vergleichbarkeit der Aussagen vereinfacht. Die Auswertung der Experteninterviews wird somit verbessert (Nohl 2012: 15; Schaffer 2009: 130). Ziel der Interviews war es, das spezifische Wissen der befragten Projektmitarbeiter, Unternehmer und Migranten in Integrationsmaßnahmen abzurufen (Kaiser 2014: 3).

Die Fragen bezogen sich auf folgende fünf inhaltliche Schwerpunkte:

- A. Beschreibung der Maßnahmen und Projekte
- B. Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt
- C. Erfolgsfaktoren
- D. Aufgetretene Schwierigkeiten
- E. Zukunftsperspektiven

Im letzten Teil wurden die Experten nach Verbesserungspotenzial und möglichen Hilfestellungen in der Kommunikation und der Zusammenarbeit mit anderen regionalen Akteuren befragt. Sie konnten Empfehlungen zur Verlängerung oder dem Ausbau von vorhandenen Projekten und Maßnahmen abgeben.

5.2 Erkenntnisse aus der Expertenbefragung

5.2.1 Erfolgsfaktoren

Die Interviewten waren sich weitestgehend einig, dass die Ausbildung in deutscher Sprache und eine kulturelle Unterrichtung über Umgangsformen in Deutschland unabdingbar für eine gelungene Arbeitsintegration ist. Als sinnvolle Maßnahmen werden Integrations- und Orientierungskurse gesehen. Insbesondere wird immer wieder die individuelle Betreuung der Migranten hervorgehoben. Hier sollen Vorstellungen, Neigungen und persönlichen Möglichkeiten der geflüchteten Menschen berücksichtigt werden. Gleichzeitig kann falschen Vorstellungen und Erwartungen nachdrücklich entgegen gewirkt werden. Die individuelle Betreuung ermöglicht es, geeignete Seminare und Bewerbungstrainings auszuwählen, um Geflüchtete besser in Praktika oder Arbeit vermitteln zu können.

Beachtet werden sollten laut den Experten eventuell auftretende Schwierigkeiten bei der Arbeitsaufnahme in Bezug auf religiöse Aspekte, sowie rein pragmatische Gründe wie das Fehlen von Führerschein. Weiterhin können gesellschaftlicher, finanzieller und kultureller Druck auf die Geflüchteten, ebenso wie die komplexen Ausbildungsberufe in Deutschland, eine große Hürde sein. Deshalb ist eine zu frühe Aufnahme einer Ausbildung/Arbeit ohne genügende Sprachausbildung kontraproduktiv.

Die Teilnahme der Migranten an Veranstaltungen und Trainings in lokalen Vereinen, wie zum Beispiel Sportvereinen, wirkt sich ebenfalls positiv auf die Integration in den Arbeitsmarkt aus. Sie erhöht die Motivation und die Leistungsbereitschaft der Betroffenen. Gleichzeitig wird das Engagement beziehungsweise die individuelle Anstrengung der Migranten

auch gegenüber der aufnehmenden Gemeinschaft deutlich. Ähnliches gilt für die Aufnahme von Migranten in Arbeitskreise von sozialen Einrichtungen oder Initiativen von Ehrenamtlichen.

Außerdem wird von den Experten festgestellt, dass schnelle Verfahren der Anerkennung sich positiv auf den Integrationsprozess auswirken. Lange Perioden der Unsicherheit wirken sich negativ auf Psyche und Motivation der Migranten aus.

5.2.2 Verbesserungspotentiale

Die Experten verweisen auf die bestehenden Sprachkurse. Diese müssen ausgebaut und noch stärker mit deutschlandspezifischen kulturellen Elementen ausgestattet werden. Eine noch stärkere Vernetzung und bessere Ausbildung des ehrenamtlichen Engagements wäre zielführend.

Vernetzung spielt bei den Verbesserungsvorschlägen der Experten eine große Rolle. In der komplexen Situation, die die Integration von Migranten in den Arbeitsmarkt darstellt, ist eine gute Kommunikation zwischen Behörden, freien Trägern, Ehrenamtlichen und Unternehmen zwingend notwendig. Transparente Entscheidungen und möglichst gute Erreichbarkeit sowie die Benennung konkreter Ansprechpersonen sind notwendig. Der Aufbau von Welcome Centern ist ein Schritt in die richtige Richtung.

Allerdings scheint die zentrale Koordination der Integrationsmaßnahmen noch einige Schwierigkeiten aufzuweisen. So wurde z.B. in Karlsruhe von der Existenz zweier Internetplattformen für Migranten mit ähnlichen Informationsinhalten gesprochen. Auch die Beratung erfolgt durchaus nicht immer „aus einer Hand“, wie dies vielleicht wünschenswert wäre. Im Welcome Center Rhein-Neckar werden die Migranten in vieler Hinsicht beraten. Bei Anerkennungsberatung ist das Welcome Center jedoch auf die Unterstützung des IQ-Netzwerks Baden-Württemberg, einem weiteren Beratungsprojekt für Migranten, angewiesen.

Die Interviews erwecken auch den Eindruck, dass der Bekanntheitsgrad der Einrichtungen nicht besonders groß ist. Von den befragten Unternehmen kannte nur einer das Welcome Center Rhein-Neckar. Die Aufgaben und Möglichkeiten der in den Projekten vertretenen Einrichtungen waren nicht bekannt.

Die Rückmeldungen ergaben, dass auch die bei deutschen Jugendlichen unbeliebten Berufsgruppen bei jüngeren Geflüchteten nicht unbedingt attraktiv sind. Zu diesen Berufen gehören z.B. Bäcker, Fleischer,

Gebäudereiniger, Pfleger oder Koch. Da in diesen Berufen ein Mangel an Auszubildenden zu verzeichnen ist und gleichzeitig hohe Abbrecherquoten vorherrschen, gäbe es eigentlich für Migranten gute Chancen, einen Ausbildungsplatz zu bekommen. Allerdings hat das schlechte Image dieser Berufe auch Ursachen. Niedrige Löhne, anspruchsvolle Arbeitszeiten oder Qualitätsmängel in der Ausbildung durch die Betriebe sprechen sich herum (Anbuhl, Gießler 2016: 6). Dieses Imageproblem kann letztendlich nur durch die Ausbildungsbetriebe und ihre Verbände gelöst werden.

In den Interviews wurde deutlich, dass es durchaus etliche Unternehmen gibt, die es nicht als ihre Aufgabe ansehen, zur sozialen und beruflichen Integration ihrer Fachkräfte beizutragen. Es gibt dort keine klar kommunizierten Ansätze für eigene Maßnahmen zur Unterstützung ausländischer Mitarbeiter. Andererseits gibt es unter den befragten Unternehmen bereits einige, die aktiv die Integration ihrer internationalen Fachkräfte fördern und hierdurch die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen erhöhen und deren Leistungsfähigkeit verbessern.

Auch im Welcome Center Rhein-Necker und in der öffentlichen Verwaltung gilt es, Lücken zu schließen. Da nur einer der befragten Unternehmensvertreter das Welcome Center kennt, entsteht der Eindruck, dass die öffentliche Wahrnehmung dieser Einrichtung verbessert werden muss. Die Tätigkeiten des Welcome Centers und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten und Vorteile für Unternehmen sollten durch ein nach außen gerichtetes Marketing verbreitet werden, um mehr Unternehmen bei der Erschließung der Potentiale von internationalen Fachkräften zu unterstützen. Zudem würden so auch internationale Fachkräfte selbst auf das Welcome Center aufmerksam werden.

5.2.3 Zukunftsperspektiven

Eine Erkenntnis aus den Ergebnissen der Interviews ist, dass für Unternehmen das Thema kulturelle Vielfalt („diversity“) in der eigenen Belegschaft wichtiger wird. Nahezu einheitlicher O-Ton der Experten und Unternehmensvertreter war, dass Vielfalt im Unternehmen bereichert. Sie eröffnet verschiedene Blickwinkel und Denkweisen. „Diversity“ sei eines der wichtigsten Themen für erfolgreiches internationales Unternehmertum. Sie präge Unternehmen, da man die Möglichkeit hat, von anderen Kulturen zu lernen, so ein befragter Ingenieur für Brandschutz. Durch Vielfalt im Unternehmen bekomme man „die Augen geöffnet und erkenne, dass es nicht nur den eigenen Mikrokosmos gibt“. Zudem lerne man, dass man arbeitstechnische und private Probleme auf unterschiedlichste Weisen lösen könne. Durch unterschiedliche kulturelle

Kompetenzen im Unternehmen können Kommunikationswege optimiert werden. Letztendlich trägt „diversity“ zur Weiterentwicklung, Bereicherung und zu größerer Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens bei.

Spezielle Maßnahmen zur Personalbindung von internationalen Fachkräften betreiben die Unternehmen nach Aussage der Vertreter heute noch nicht. Ihnen werden jedoch die Maßnahmen zuteil, die auch alle anderen Mitarbeiter genießen, wie beispielsweise Fortbildungen, betriebliche Altersvorsorge oder Festarbeitsverträge. Laut eines befragten spanischen Handwerkslehrlings sei mehr aber auch nicht nötig, wenn man sich in einem Betrieb wohlfühle.

Das Beispiel des CyberForums mit dem Projekt Open-IT zeigt, dass es zukünftig für Clusterinitiativen durchaus überlegenswert ist, die Migration in den Arbeitsmarkt aktiv zu begleiten. Die Analyse zeigt, dass die Unternehmen der High-Tech Cluster in Deutschland zukünftig Ihren Fachkräftebedarf im Bereich der akademischen Mitarbeiter auch über eine kontrollierte Anwerbung ausländischer Fachkräfte sichern müssen. Clusterinitiativen üben eine spezifische Schnittstellenfunktion zwischen öffentlichem Sektor und Privatwirtschaft aus. Die Clustermanager verfügen über gute Kenntnis der Mitgliedsunternehmen. Sie kennen die Bedürfnisse der Unternehmen, auch in Bezug auf den Fachkräftebedarf, gut. Im Falle des CyberForums kommt hinzu, dass es seit Jahren einen Arbeitsschwerpunkt IT-Ausbildung betreut. Das Beispiel zeigt, dass Clustermanager Ihre Kenntnisse des Netzwerk-Managements auch einsetzen können, um die in diesem Artikel beschriebenen komplexen Herausforderungen der Integration ausländischer Fachkräfte in den deutschen Arbeitsmarkt und in die Gesellschaft anzugehen. Hier von profitiert nicht nur die Gesellschaft als Ganzes sondern auch die Mitgliedsunternehmen des Clusters.

Aus den Erkenntnissen der Experteninterviews können folgende Handlungsempfehlungen abgeleitet werden:

- Alle Projekte, im speziellen alle Sprachprogramme, sollten weitergeführt und gegebenenfalls ausgebaut werden.
- Für die in Deutschland gängigste berufliche Ausbildungsform, die duale Ausbildung, ist ein Sprachniveau B2 dringend anzuraten.
- Die Anerkennung bereits im Herkunftsland vorhandener Abschlüsse sollte finanziell und verfahrenstechnisch unterstützt werden, um schnellere Erfolge bei der Arbeitsvermittlung erzielen zu können.

- Auf die Träger der Sprachkurse sollte eingewirkt werden, dass sie deutschlandspezifische, kulturelle Elemente stärker berücksichtigen.
- Effektive und abgestimmte Zusammenarbeit von Behörden, Projektträgern und Unternehmen ist für eine gelungene Arbeitsintegration unabdingbar.

Die befragten Experten sind fast ausschließlich der Auffassung, dass eine gewisse Abmilderung des Fachkräftemangels durch die Integration von geflüchteten Menschen möglich ist. Dies wird allerdings nicht ausreichen, um langfristig das Fachkräfteangebot an den Bedarf der Wirtschaft anzupassen. Langfristig ist eine aktive Einwanderungspolitik in den deutschen Arbeitsmarkt notwendig.


6. Zusammenfassung

Um die geflüchteten Menschen in die Arbeitswelt in Deutschland zu integrieren, sind viele kleine Schritte und das Engagement zahlreicher Helfer notwendig. Die koordinierte und vernetzte Vorgehensweise hilft sowohl den Geflüchteten, der deutschen Wirtschaft als auch der Gesellschaft allgemein. Die betrachteten Fallbeispiele machen deutlich, dass diese komplexe Aufgabe am besten durch regionale Netzwerke gelöst werden kann.

Allgemein lässt sich feststellen, dass für die Integration ausländischer Fachkräfte in den deutschen Arbeitsmarkt zwei Perspektiven maßgeblich sind:

1 . Eine eher kurzfristige Perspektive, die die seit 2015 eingereisten Flüchtlinge mit Bleibeperspektive in den Fokus nimmt. Da es sich hier in erster Linie um Menschen ohne Ausbildung oder mit nicht direkt verwertbarer Ausbildung handelt, sind Maßnahmen der Kreise und Kommunen wichtig. Diese sollten Ihre Arbeit auf Sprachausbildung, kultureller Information, individuelle Beratung und anschließender beruflicher Ausbildung konzentrieren. Ein besonderer Schwerpunkt sollte dabei auf die optimale Vernetzung aller beteiligten Akteure gelegt werden, um Synergien zu erzeugen und Dopplungen oder gar Konkurrenz unter den Akteuren zu vermeiden.

2. Eine langfristige Perspektive, die insbesondere auf die Bekämpfung des Fachkräftemangels in diversen Branchen abzielt. Diese muss durch eine gezielte Einwanderungspolitik erfolgen, die ausschließlich die Bedürfnisse der Unternehmen berücksichtigt. In den High-Tech-Branchen eignen sich Clusterorganisation besonders, um diese Bedarfe fest-



zustellen und eine an den Bedarfen der Unternehmen orientierte Vorauswahl unter Bewerbern vorzunehmen. Auch hier spielt die Vernetzung mit anderen regionalen Akteuren wie Job-Centern, Industrie- und Handelskammern oder Kommunen eine wichtige Rolle.

Literaturverzeichnis

Literaturverzeichnis

Anbuhl, M., Gießler, T. (2016) Hohe Abbrecherquoten, schlechte Prüfungsergebnisse - Viele Betriebe sind nicht ausbildungsreif. DGB-Expertise zu den Schwierigkeiten der Betriebe bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen, Berlin

Angenendt, S. (2008). Die Steuerung der Arbeitsmigration in Deutschland. Reformbedarf und Handlungsmöglichkeiten. Gutachten im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung. In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): WISO Diskurs

BAMF (2017) Glossar Webseite: https://www.bamf.de/DE/Service/Left/Glossary/_function/glossar.html?lv3=1504494&lv2=5831826. Stand: 7.1.2017

Bundesagentur für Arbeit, Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung (2017) Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt– Fachkräfteengpassanalyse, Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit

Braun, F., Lex, T. (2016) Berufliche Qualifizierung von jungen Flüchtlingen in Deutschland. Eine Expertise. München: Deutsches Jugendinstitut e.V.

Brücker, H., Brunow, S., Fuchs, J., Kubis, A., Mendolicchio, C., Weber, E. (2013) Fachkräftebedarf in Deutschland. Zur kurz- und langfristigen Entwicklung von Fachkräfteangebot und -nachfrage, Arbeitslosigkeit und Zuwanderung. In: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): IAB Stellungnahme 01/2013. Nürnberg

Dieing, S. (2015) Willkommenskultur in Unternehmen. Im Kontext der Rekrutierung, Integration und Bindung von internationalen Fachkräften. Saarbrücken: AV Akademikerverlag

Esser, H. (2001) Integration und ethnische Schichtung. In: Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung (Hrsg.): Arbeitspapiere. Mannheim.

Feldmeier, G., Lukas, W., Simmet, H. (2007) Globalisierung KMU. Entwicklungstendenzen, Erfolgskonzepte und Handlungsempfehlungen, Leonberg: Rosenberger Fachverlag

Heckmann, F. (2014) Willkommenskultur: was ist das, und wie kann sie entstehen und entwickelt werden? In: IQ – Fachstelle Diversity Management, VIA Bayern – Verband für internationale Arbeit e.V. (Hrsg.): Inklusiv, offen und gerecht. Deutschlands langer Weg zu einer Willkommenskultur, Berlin

Kaiser, R. (2014) Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. Wiesbaden: Springer VS

Kiewel, A. (2017) Wege in Ausbildung und Arbeit im Landkreis Esslingen. Landkreis Nachrichten Baden-Württemberg, 1/2017, S. 12-13

Kober, U., Süßmuth, R. (2014) Deutschland – einig Einwanderungsland?! Nur Strategiewechsel bei der Zuwanderung macht das Land zukunftsfähig. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Vielfältiges Deutschland. Bausteine für eine zukunftsfähige Gesellschaft. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung

Kretschmar, N., Gölz, R. (2013) Willkommens- und Anerkennungskultur. Handlungsempfehlungen und Praxisbeispiele. Abschlussbericht Runder Tisch „Aufnahmegesellschaft“. Nürnberg

Kücük, K. (2013) Angekommen – angenommen? Willkommenskultur aus der Sicht von Migranten. Forum für Migrantinnen und Migranten im Paritätischen. Vortrag auf der Tagung „Willkommens- und Anerkennungskultur – Die Rolle der Migrantenorganisationen“, 25./26.01.2013, Nürnberg, https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Themendossiers/MO-Tagung-2013/rede_kuecuk.pdf?__blob=publicationFile, Stand: 26.01.2017

Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg (2016) Kümmerer-Programm: «Integration durch Ausbildung-Perspektiven für Flüchtlinge». Wichtigste Ergebnisse des Monitorings. Stuttgart

Möbus, C. (2011) Integration ist mehr als der Integrationskurs. In: BAMF (Hrsg. Blickpunkt Integration. Aktueller Informationsdienst zur Integrationsarbeit in Deutschland. Nürnberg

Nohl, A. (2013) Interview und dokumentarische Methoden. Anleitung für die Forschungspraxis. Wiesbaden: SpringerVS

OECD (2017) Nach der Flucht: Der Weg in die Arbeit Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten in Deutschland. Originaltitel: Finding their Way – The Labour Market Integration of Refugees in Germany; <http://www.oecd.org/berlin/publikationen/Arbeitsmarktintegrationvon-Fluechtlingen-in-Deutschland-2017.pdf>, 2.1.2018

Robert-Bosch-Stiftung (2016) Chancen erkennen - Perspektiven schaffen - Integration ermöglichen. Bericht der Robert Bosch. Expertenkommission zur Neuausrichtung der Flüchtlingspolitik. Unter Mitarbeit von Armin Laschet, Rainer Ohliger und Florinda Brands. Stuttgart: Robert-Bosch-Stiftung

Schaffer, H. (2009) Empirische Sozialforschung für die Soziale Arbeit. Eine Einführung. 2., überarbeitete Auflage. Freiburg im Breisgau: Lambertus

Schammann, H., Kretschmar, N., Gölz, R. (2014) Willkommens- und Anerkennungskultur. Konkretisierung eines Begriffs. In: IQ – Fachstelle Diversity Management, VIA Bayern – Verband für internationale Arbeit e.V. (Hrsg.): Inklusiv, offen und gerecht. Deutschlands langer Weg zu einer Willkommenskultur. Berlin

Schiffauer, W., Eilert, A., Rudloff, M. (Hrsg.) (2017) So schaffen wir das - eine Zivilgesellschaft im Aufbruch. 90 wegweisende Projekte mit Geflüchteten. Lizenzausgabe für die Bundeszentrale für Politische Bildung. Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung (Band 10054). Bonn: bpb Bundeszentrale für politische Bildung

Schnelle, R. (2014) Deutschlands Wandel zum modernen Einwanderungsland. In: SVR – Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (Hrsg.): Jahresgutachten 2014 mit Integrationsbarometer. Berlin

Statistisches Bundesamt (2016) Bevölkerung Deutschlands bis 2060. 13. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden

Thränhardt, D. (2015) Die Arbeitsintegration von Flüchtlingen in Deutschland - Humanität, Effektivität, Selbstbestimmung, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung