



Foto: Ilka Plange\_LK Oldenburg

# Wie kann Integration gelingen?

*Ob auf Milchviehbetrieben, in der Schweinezucht oder im Gartenbau – es fehlen Fach- und Hilfskräfte. Welche rechtlichen Rahmenbedingungen gelten für ihre Einwanderung und wie können Menschen mit Migrationshintergrund nachhaltig in den Arbeitsmarkt integriert werden?*

Einen Pool an potenziellen Arbeitskräften bilden die rund zwei Millionen Geflüchteten im erwerbsfähigen Alter, die sich in Deutschland aufhalten. Ist ihr Asylantrag bewilligt, dürfen diese Personen arbeiten. Für etwa 30.000 bis 50.000 Personen mit offenem Asylantrag kommt zudem ein sogenannter „Spurwechsel“ infrage. Dieses Fenster von der Asyl- in die Erwerbsmigration hat die Bundesregierung für Menschen, die bis Ende März 2023 einen Asylantrag in Deutschland gestellt haben, einmalig geöffnet. Auch abgelehnte Asylsuchende mit Duldungsstatus (deren Abschiebung ausgesetzt ist), dürfen mit einer Arbeitserlaubnis der regionalen Ausländerbehörde eine Beschäftigung aufnehmen. Treten sie eine Ausbildung an, kann die Duldung dafür verlängert werden.

## Ausbildungsduldung

So war es bei Salim Osman, der 2016 aus dem Sudan nach Deutschland floh. Mit der Aufnahme einer Ausbildung zum Gemüse- gärtner erhielt er eine sogenannte Ausbildungsduldung. „Für ihre Integration und ih-

ren weiteren Lebensweg ist es enorm wichtig, dass wir Menschen ohne entsprechende Qualifikation in eine Ausbildung bringen“, sagt Lydia Vaske. Als Willkommenslotsin der Landwirtschaftskammer Niedersachsen hat sie bis 2023 geflüchtete Menschen auf ih-



Foto: DGBNiedersachsen

Lydia Vaske mit Sprachbroschüre bei der Jobbörse des Netzwerks Migrantinnen und Arbeitsmarkt (NeMiA).

### Die Autorin



Dr. Ulrike Schneeweiß  
Freie Wissenschaftsautorin  
info@wibior.de  
www.wibior.de

rem Weg in den grünen Arbeitsmarkt begleitet. Sie brachte Salim Osman und seinen künftigen Ausbildungsbetrieb zusammen und unterstützte beide darin, die Formalitäten mit der Ausländerbehörde und der Agentur für Arbeit zu erledigen. Heute arbeitet Osman als Fachkraft in seinem Ausbildungsbetrieb.

Um sprachliche Hürden für Auszubildende der Grünen Berufe abzubauen, hat das Bundesamt für Flucht und Migration auf Initiative der Willkommenslotsinnen Online-Deutschkurse eingerichtet. Die Kurse sind bundesweit verfügbar und vermitteln berufsspezifische Sprachkenntnisse. Sie erleichtern den Auszubildenden nicht nur die Teilhabe im Berufsalltag, sondern auch, im Schulunterricht Schritt zu halten. Bildungsträger ist die Euro-Schule Oldenburg.

## Berufswahl

Die kulturelle und Erfahrungsvielfalt und traditionelles Wissen, das Menschen mit Migrationshintergrund mitbringen, ist für die Arbeit in Land- und Hauswirtschaft in



Höfetour der Landwirtschaftskammer Niedersachsen

Foto: Ilka Plange\_LK Oldenburg

vieler Hinsicht eine Bereicherung. Und die häufig familiären Strukturen landwirtschaftlicher Betriebe und enge Teamarbeit in vielen Grünen Berufen bieten prinzipiell gute Voraussetzungen für ihre Integration. Um herausfinden zu können, welches Tätigkeitsfeld ihnen liegt, brauchen die weniger Qualifizierten niedrigschwellige Angebote. Im Frühjahr 2024 bot deshalb die Landwirtschaftskammer Niedersachsen mit Projektpartnern das erste Mal eine „Tour in den Job“ an. Migrantinnen und Migranten besuchten verschiedene Arbeitsstätten aus den Bereichen Hauswirtschaft, Pflege und Gastronomie und konnten zehn Tage lang Einblick in einen Beruf bekommen. Von der Lehrküche bis in die Pflegeeinrichtung wurden während der Tätigkeiten auch kulturelle Unterschiede im Arbeitsleben thematisiert. Die Teilnehmenden erhielten Informationen zu Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten in den vorgestellten Bereichen.

Ein weiteres Pilotprojekt ist der „Impact Hub“ im LandPark Lauenbrück. Im Rahmen eines sechswöchigen Praktikums können (junge) Menschen in die vier Berufsfelder Garten- und Parkpflege, Tierpflege, Hauswirtschaft und Holzarbeiten hineinschnuppern. Währenddessen erhalten sie ein individuelles Berufsscoaching. Der Impact Hub möchte auf diese Weise auch und besonders Menschen mit Fluchterfahrung und Migrationshintergrund einen Weg in die Grünen Berufe aufzeigen. „Lasst uns die grünen Räume nutzen“, appelliert Initiatorin Katharine von Schiller, „um Menschen über das gemeinsame Schaffen auch in der Gesellschaft besser zu integrieren!“

## Bürokratische Hürden

Um den Bedarf auf dem Arbeitsmarkt zu decken, ist Deutschland neben der Integra-

tion Geflüchteter auf weitere Einwanderung angewiesen. Erleichterung für zuziehende Arbeitskräfte soll eine Neuerung im Fachkräfteeinwanderungsgesetz bringen, die Anfang März 2024 in Kraft trat: Wer im Herkunftsland eine mindestens zweijährige, staatlich anerkannte Ausbildung abgeschlossen hat und zwei Jahre Erfahrung im Beruf nachweisen kann, darf künftig auch ohne Feststellung der Gleichwertigkeit seiner Berufsqualifikation in Deutschland arbeiten. Dies gilt für die nicht reglementierten Berufe, zu denen alle Grünen Berufe zählen. Auch mit einem fachfremden Berufsabschluss dürfen Arbeitskräfte nun in Deutschland arbeiten.

Und doch bleibt die Bürokratie im Zuge des Beschäftigungszuzuges eine große Hürde, stellt Lydia Vaske fest. Als Referentin Fachkräftesicherung international unterstützte sie bis zu ihrem Ruhestand auch Arbeitsinteressierte aus Nicht-EU-Staaten dabei, nach Deutschland einzureisen. „Schlüssel zum Erfolg ist die Netzwerkarbeit“, sagt sie. „Es braucht die enge Kommunikation und Zusammenarbeit unter den beteiligten Stellen: den Ausländerbehörden, der Agentur für Arbeit und den deutschen Botschaften vor Ort. Da ist noch Luft nach oben.“ Arbeitgebern, die ausländische Kräfte für ihren Betrieb gewinnen möchten, rät sie dringend, das „beschleunigte Fachkräfteverfahren“ einzuleiten. Der künftige Arbeitgeber schließt gegen eine Gebühr eine Vereinbarung mit der örtlichen Ausländerbehörde seines Landkreises. Diese koordiniert die weiteren Schritte der Bundesagentur für Arbeit, der Anerkennungsstellen sowie der deutschen Auslandsvertretung im Herkunftsland der Fachkraft. „Das ist ein wichtiger und sicherer Weg für interessierte Personen aus dem Ausland und ihre Arbeitgeber“, betont Vaske. Die Landwirt-

schaftskammern bieten Unterstützung dabei, das Verfahren einzuleiten.

Eine entscheidende Hürde für ausländische Arbeitskräfte ist oft die Anerkennung ihrer Berufsqualifikation, also die Feststellung der Gleichwertigkeit mit einem deutschen Berufsabschluss. Die entsprechende Prüfung halten Fachleute für sehr restriktiv. Daniel Terzenbach, Vorstand der Bundesagentur für Arbeit, beklagt: „Wir machen nicht schnell und nachhaltig sichtbar, was Menschen, die nach Deutschland gekommen sind, schon alles können.“ Häufig gibt es Unstimmigkeiten im Feststellungsprozess und Fehlinformationen für die anfragenden Personen. Zudem gibt es keine bundesweit einheitliche Stelle für die Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen. Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) betreibt im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung deshalb das Informationsportal „Anerkennung in Deutschland“, über das Interessierte die für sie zuständige Behörde finden.

## Weiterbildung

Wird die teilweise Gleichwertigkeit einer Qualifikation festgestellt, können Arbeitsinteressierte sich weiterbilden, um die volle Anerkennung zu erreichen. Dafür fehlen allerdings in vielen Fällen die passenden Angebote. „Ein Problem gerade im landwirtschaftlichen Bereich ist, dass die entsprechenden Angebote der Landwirtschaftskammern und der einschlägigen Schulen oft nicht nach der ‚Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung‘ (AZAV) zertifiziert sind“, erklärt Lydia Vaske. Die Teilnahmekosten werden deshalb nicht regulär von der Agentur für Arbeit oder den Jobcentern übernommen, „ob-

wohl sie oft das Tor zum Job sein könnten“, so Vaske.

Für Mohammed Safwat Nor al Daim übernahm sein Arbeitgeber die Kosten, damit er am zweitägigen Melkkurs „An die Zitze, fertig, los“ am Landwirtschaftlichen Bildungszentrum Echem (Niedersachsen) teilnehmen konnte. Seit 2020 arbeitet der aus dem Sudan Geflüchtete auf dem Milchviehbetrieb der Rempe GbR. „Wir unterstützen ihn in allen Lebenslagen“, sagt Mitarbeiter Werner Hanking. So war die Anstellung im Betrieb Grundlage für die Verlängerung der Aufenthaltsgenehmigung. „Und wir sind froh, ihn auf dem Betrieb halten zu können“, betont Hanking. „Mohammed zeigt Verantwortung. Und gute Melker sind auf dem Arbeitsmarkt kaum noch zu finden.“ In diesem Jahr konnte Safwat Nor al Daim nach längerer Wartezeit auch das „Zertifikat Integrationskurs“ erwerben. Um elf Monate wochentäglich an dem Kurs teilnehmen zu können, musste er seine Arbeitsstunden reduzieren und nach den Kurszeiten ausrichten. „Die Mehrbelastung durch Arbeit, Lern- und Fahrzeit hat er bewundernswert gemeistert“, bestätigt Hanking.

## Einstiegschancen

Eine Gesetzeserweiterung vom März 2024 soll die Feststellung der Gleichwertigkeit eines Berufsabschlusses erleichtern. Sie regelt die sogenannte Anerkennungspartnerschaft: Ein Arbeitgeber bietet einer Person mit ausländischer Berufsqualifikation einen Arbeitsvertrag mit der Möglichkeit, nach der Beschäftigungsaufnahme in Deutschland die Gleichwertigkeit des Abschlusses feststellen zu lassen. Dazu stellt der Arbeitgeber die Person zum Beispiel für



Foto: Bernadette Plietsch

Bernadette Plietsch, Interkulturelle Trainerin



Foto: Rempe GbR

Der aus dem Sudan geflüchtete Mohammed Safwat Nor al Daim arbeitet auf einem Milchviehbetrieb.

Weiterbildungsmaßnahmen von der Arbeit frei.

Seit dem 1. Juni 2024 bietet zudem die „Chancenkarte“ die Möglichkeit, ohne ein konkretes Stellenangebot zum Zweck der Arbeitsplatzsuche nach Deutschland einzureisen. Chancenkarten werden nach einem Punktesystem vergeben. Für Kriterien wie die Berufsqualifikation, Arbeitserfahrung, einen Deutschlandbezug oder das Alter der Interessierten gibt es Punkte. Sechs Punkte qualifizieren zum Erwerb der Chancenkarte. Menschen aus Nicht-EU-Staaten, deren Qualifikation einer deutschen Berufsqualifikation gleichwertig ist, erhalten die Chancenkarte ohne weitere Vorbedingungen.

Die Karte erlaubt den Aufenthalt in Deutschland bis zu einem Jahr. Während dieser Zeit dürfen Menschen im Besitz der Chancenkarte bis zu 20 Stunden pro Woche arbeiten oder bei einem zukünftigen Arbeitgeber auf Probe beschäftigt sein. Fachleute bemängeln zwar die Befristung des Aufenthaltes per Chancenkarte. Wer allerdings im ersten Jahr des Chancenaufenthaltes eine Arbeitsstelle auf Fachkraftniveau antritt, darf weitere zwei Jahre bleiben und kann in dieser Zeit die nötige Arbeitserfahrung sammeln, um die Bedingungen für einen Aufenthaltstitel zu erfüllen.

In Deutschland angekommen gilt es für die Zugezogenen, sich im Arbeits- und Lebensalltag zurechtzufinden. Integrationsfachleute raten Arbeitgebenden, künftige Mitarbeitende schon vor ihrer Ankunft auf örtliche Gegebenheiten einzustimmen, sie etwa bei der Wohnungssuche, Einrichtung eines Bankkontos, Abschluss der Krankenversicherung zu unterstützen sowie ihren Spracherwerb zu fördern. Eine Willkommensmappe mit wichtigen Informationen kann

nützlich für die Vorbereitung und den Einstieg der Anreisenden sein.

Damit die Zusammenarbeit im Unternehmen gut anläuft und auf Dauer gelingt, ist es wichtig, auch die bisherigen Mitarbeitenden für Konfliktpotenziale zu sensibilisieren. Die zugezogenen Kolleginnen und Kollegen kommen aus unterschiedlichen kulturellen Umfeldern, bringen ihre eigenen familiären Bedingungen und ihre Erfahrungen mit – möglicherweise solche von Krieg und Leid. „Arbeitgebende und Bestandsmitarbeitende haben gewisse Erwartungshaltungen“, sagt Bernadette Plietsch, Interkulturelle Trainerin in Wolfsburg. Und schon der erste Eindruck vom neuen Mitarbeiter und vom neuen Arbeitsumfeld ist für alle Seiten entscheidend.

„Wir halten bestimmte Verhalten oder Rituale für normal, wenn jemand neu ins Unternehmen kommt“, sagt Plietsch. Doch bringt man zum Einstand Kuchen für alle mit? Oder nur ein Geschenk für den Chef? Gibt man jedem die Hand oder wartet man, bis man angesprochen wird? Für Menschen aus Indien oder Brasilien ist das alles andere als offensichtlich. „Wichtig ist, sich bewusst zu machen, auf welchen Werten unsere Erwartungen basieren“, so Plietsch. Das hilft, Verhaltensweisen zu verstehen und Enttäuschungen und Konflikten vorzubeugen. Denn Hierarchien und Machtverhältnisse, Ich-Orientierung oder Wir-Orientierung der Gesellschaft, der Blick auf Menschen verschiedener Geschlechter – all das unterscheidet sich zwischen Kulturen.

## Diskriminierung

Im Alltag können kleine Begebenheiten zu Missverständnissen und Konflikten führen,

die sich nicht immer einfach auflösen lassen. Ein häufiger Grund sind Sprachunsicherheiten, schon einfache Wortwechsel können Quelle der Irritation sein. „Entspricht die Betonung oder die Aussprache des Gesagten nicht dem, was wir gewohnt sind, kann das in unseren Ohren unhöflich oder überheblich klingen“, erklärt Plietsch. „Dann geht bei uns sofort das Kopfkino an: Warum spielt der sich so auf? Oder: Habe ich ihr etwas getan?“ Solche Missverständnisse im Kleinen können zu Rassismus und Diskriminierung beitragen, die ausländische Fachkräfte in Deutschland häufig erleben.

Diskriminierungserlebnisse hinterlassen Spuren im Leben der Betroffenen, sie schaden der physischen wie der psychischen Gesundheit. Wer Diskriminierung erlebt, bricht nicht selten soziale Kontakte ab, wird misstrauisch anderen Menschen gegenüber und

zieht sich zurück. Für die Betroffenen ist das nicht nur persönlich höchst belastend, auch ihren Leistungen und Beziehungen am Arbeitsplatz ist es nicht zuträglich. Erfahrungen von Diskriminierung in Deutschland sind ein Grund, warum Menschen andere Länder als Arbeitsort vorziehen.

Klare Arbeitsanweisungen, je nach Bedarf auch in schriftlicher Form, in der Muttersprache der Mitarbeitenden, als Fotos oder als Video, helfen allen Beteiligten, Reibungen im Arbeitsalltag zu minimieren. Um Konflikte vorzubeugen, empfiehlt die Interkulturelle Trainerin Bernadette Plietsch zudem, neu angekommenen Mitarbeitenden eine Person zur Seite zu stellen, die bei allen Fragen ansprechbar ist. „Im Idealfall ist diese Mentorin oder dieser Mentor interkulturell geschult“, rät Plietsch. „So kann sie oder er auf potenzielle Stolperfallen hinwei-

sen, die Mitarbeitenden aus dem gleichen Kulturkreis gar nicht auffallen würden.“ ■

### Links

**www.anererkennung-in-deutschland.de:** Anerkennungsportal des BIBB  
**make-it-in-germany.com:** Das offizielle Portal der Bundesregierung bietet ausführliche Informationen für Arbeitgebende und ausländische Arbeitssuchende zu rechtlichen Rahmenbedingungen und Verwaltungsprozessen, FAQs, praktische Tipps für die Stellenbeziehungsweise Mitarbeitersuche und den Alltag in Deutschland, zum Beispiel Muster-Willkommensmappe  
**unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de:** Netzwerk für Austausch unter Unternehmen  
**kofa.de:** Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung am Institut der deutschen Wirtschaft  
**mediendienst-integration.de:** Studien, Handreichungen und Praxisbeispiele  
[https://www.lwk-niedersachsen.de/lwk/news/41447\\_Menschen\\_mit\\_Flucht\\_Downloads\\_zu\\_aktuellen\\_FAQs](https://www.lwk-niedersachsen.de/lwk/news/41447_Menschen_mit_Flucht_Downloads_zu_aktuellen_FAQs) (Abruf: 3.9.2024)

## „Verhalten folgt Denkmustern“

Unternehmen bemühen sich, Vielfalt zu leben und eine Willkommenskultur zu etablieren – auch um Mitarbeitende zu gewinnen und zu halten, die sie dringend benötigen. Unternehmensberater Diplom-Psychologe Kai Bernhardt zeigt im Gespräch auf, wie das gelingen kann.

### Wie sollen wir reagieren, wenn Mitarbeitende sich am Tisch von einer ausländischen Person wegssetzen oder in der Garderobe den Abstand voneinander suchen?

**Bernhardt:** Im Grunde ist das ein normales soziales Verhalten. Menschen wollen es in der Regel nur mit einer bestimmten Teilmenge ihrer Mitmenschen zu tun haben – und zwar denen, mit denen sie in wichtigen Kriterien übereinstimmen.

### Welche Kriterien können das sein?

**Bernhardt:** Abstammung, Sprache, Kultur, Religion – es gibt viele. Wir beobachten diese Merkmale bei Menschen, die neu in eine Gruppe kommen, oder machen uns eine Vorstellung davon. Erkennen oder vermuten wir andere Ausprägungen als bei uns selbst oder unterschiedliche Prioritäten, empfinden wir Distanz. Das kann zu Ausgrenzung führen. Dabei muss man bedenken, dass unser Verhalten häufig auf Vorstellungen davon basiert, welche Merkmale und Prioritäten andere Menschen teilen oder eben nicht. Auch hierzulande gibt es keine homogenen übergreifenden Kulturmerkmale. Kennen wir andere lange genug, reicht uns ein „ist Fan vom selben Fußballverein“ oder „mag die Pizza so wie ich“ als Zugehörigkeitskriterium. Für eine stabilere zwischenmenschliche Beziehung braucht es allerdings deutlich mehr Übereinstimmungen in wichtigen Fragen.

Willkommenskultur, eine Kultur des gegenseitigen Kennen- und Schätzenlernens, ist also ein komplexer soziologischer und psychologischer Prozess. Zunächst ein intrinsischer, im einzelnen Menschen angelegter, und damit kaum von außen beeinflussbar und in Organisationen schon gar nicht „von oben“ zu verordnen. In Gruppen gedeiht sie nur dann, wenn die Menschen der Welt und der unmittelbaren Umgebung zugemessen, mehr zur Verfügung zu bieten als sie selbst brauchen – eine Welt der Fülle sozusagen, die das Teilen möglich macht, ohne dass (Basis-)Bedürfnisse wesentlich eingeschränkt werden müssen.

### Was können Unternehmen tun, um Willkommenskultur zu fördern?

**Bernhardt:** Entscheidungstragende in Unternehmen können klar machen, dass Willkommenskultur gewünscht ist und sollten sichtbar mit gutem Beispiel vorangehen. Wenn einflussgebende Personen den Gedanken der Willkommenskultur unterstützen und authentisch und konkret umsetzen, wirkt das inspirierend auf andere.

Das Verhalten folgt dabei den Denkmustern. Unternehmen müssen also klare Zukunftsbilder aufzeigen und durch konkrete Maßnahmen Veränderungen im Denken und Verhalten bewirken – und das nachhaltig, durch stetige Aktionen. Erst dann können stabilere soziale Integrationsprozesse verankert werden. Konkret kann das heißen:

- Sprachkurse anzubieten und Kommunikation mehrsprachig und verständlich zu gestalten;
- Mentoringteams einzurichten und interkulturelle Trainings- und Teambuildingaktivitäten zu veranstalten, um Orientierung zu bieten und Distanz abzubauen;
- interne Richtlinien auf Vielfalt zu überprüfen;
- die Feedback-Kultur weiterzuentwickeln;
- gleichwertige Karrieren und Rollen für alle Mitarbeitenden zu schaffen.



Foto: Kai Bernhardt

Unternehmensberater Kai Bernhardt