



**Transnationaler  
Forschungsbericht**

**Kurzfassung**

**Juni 2018**

**welcomingenterprises.eu**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Transnationaler Forschungsbericht Kurzfassung

Juni 2018



© 2019 by COME IN Project. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

GRANT AGREEMENT NUMBER 2017-1-DE02-KA202-004199



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

## Einleitung

Dieser transnationale Bericht stellt die Ergebnisse der durchgeführten Studie im Rahmen des Projekts **COME IN - COCompetences in Enterprises on INtegration** – vor. Das Projekt wird ko-finanziert durch das **Programm Erasmus+** der Europäischen Union. Am Projekt sind sieben Organisationen aus sechs EU-Ländern mit unterschiedlichen Erfahrungen in der Integration von Migranten und Flüchtlingen beteiligt: Landkreis Kassel (Deutschland), BUPNET GmbH (Deutschland), die Berater (Österreich), Trendhuis CVBA (Belgien), Four Elements (Griechenland), Catro (Bulgarien) und CESIE (Italien).

## Methodik

Die Studie bestand aus 2 Elementen: einer **Bedarfsanalyse (Online-Umfrage und Interviews)** sowie einer **Recherche von guten Praxisbeispielen** der betrieblichen Integration von Flüchtlingen. Die Studie bildet die Basis für die weiteren Projektphasen, insbesondere für die Entwicklung von COME IN Trainingseinheiten zu Integrationskompetenzen von Arbeitgebern. Die Bedarfsanalyse stellt sicher, dass das Training auf die Bedürfnisse und Präferenzen von Arbeitgebern abgestimmt ist. Die Analyse bestehender guter Praxisbeispiele dient als Ausgangspunkt und erste Inspiration für den zu entwickelnden COME IN Trainingsansatz.

## Gute Praxisbeispiele

Um die **Bedürfnisse von Arbeitgebern** sowie den **Nutzen** und die **Hindernisse bei der betrieblichen Integration** kennenzulernen und besser verstehen zu können, wurden gute Praxisbeispiele für Maßnahmen zur Arbeitsintegration von Flüchtlingen recherchiert und analysiert. Ziel war es, eine Lehre aus bestehenden Erfahrungen zu ziehen. Es war erkennbar, dass Unternehmen und Organisationen, die bereit sind Flüchtlinge und Migranten zu integrieren, aktiv nach Systemen und Instrumenten suchen, um sich fortzubilden. Sie konzentrieren sich vor allem auf die Bereiche **interkulturelle Beziehungen, Gemeinschaftsbildung in interkulturellen Teams** und die **Verbesserung von Sprach- und anderen Fähigkeiten** in Seminaren und Workshops. Dennoch decken die verfügbaren Unterstützungsangebote weder in Qualität noch in ihrer Zielsetzung die aktuellen Bedarfe von Arbeitgebern.

Die untersuchten guten Praxisbeispiele in den beteiligten europäischen Ländern wiesen inhaltlich einige Gemeinsamkeiten auf. Hinsichtlich der sozioökonomischen Situation von Flüchtlingen und Migranten bestehen jedoch gravierende Unterschiede. Darüber hinaus wurde in einigen Ländern ein mangelhaftes Engagement nationaler Institutionen festgestellt, so dass die Finanzierung von Integrationsmaßnahmen häufig von Arbeitgebern, Spenden oder Programmen der Europäischen Kommission abhängig ist.

Unter Berücksichtigung aller guten Praxisbeispiele wurden einige Empfehlungen für das Projekt COME IN und eventuell darüber hinausgehende Maßnahmen ausgearbeitet. Schulungs- und Unterstützungsangebote für Arbeitgeber scheinen am erfolgversprechendsten zu sein, wenn sie:

- Die regionale Vernetzung unterstützen, um Erfahrungen auszutauschen, das Bewusstsein zu schärfen und Erfolgsgeschichten zu verbreiten.
- Online-Tools enthalten, von denen eine große Anzahl von Stakeholdern mit minimalem Organisationsaufwand profitieren kann.
- einen Moderator/Mediator einbinden, der hinsichtlich interkultureller Aspekte erklären und vermitteln kann.
- Wenn sie einen horizontalen und ganzheitlichen Ansatz verfolgen, der lebenslanges Lernen für alle Beteiligten fördert.

## Bedarfsanalyse

Die Bedarfsanalyse bestand aus einer quantitativen Online-Umfrage sowie aus qualitativen Interviews und diente dem Zweck die Schulungs- und Unterstützungsbedarfe von Arbeitgebern bei der Beschäftigung und Integration von Flüchtlingen zu ermitteln.

## Studienteilnehmer im Überblick

Teilnehmer der Online-Umfrage (185 Personen aus neun Ländern) waren überwiegend Arbeitgeber aus unterschiedlichen Branchen. **52%** von ihnen (97) **hatten Erfahrung mit der Beschäftigung von Flüchtlingen** oder Migranten. Diese erfahrenen Arbeitgeber kamen überwiegend aus den Bereichen **Tourismus** (19), **Gastgewerbe** (13), **Kulturvermittlung** (14) und aus dem **handwerklichen Bereich** (inkl. Industrie, Landwirtschaft und Bauwesen) (17). Acht Arbeitgeber aus dem **Einzelhandel** und 7 aus dem **Gesundheitswesen** gaben ihre Erfahrungen mit Flüchtlingen an.

Zu den Interviewten (33 Personen aus 6 Ländern) gehörten **Arbeitgeber**, **Berufsbildungsanbieter** und **Experten** auf dem Gebiet der Integration von Migranten und

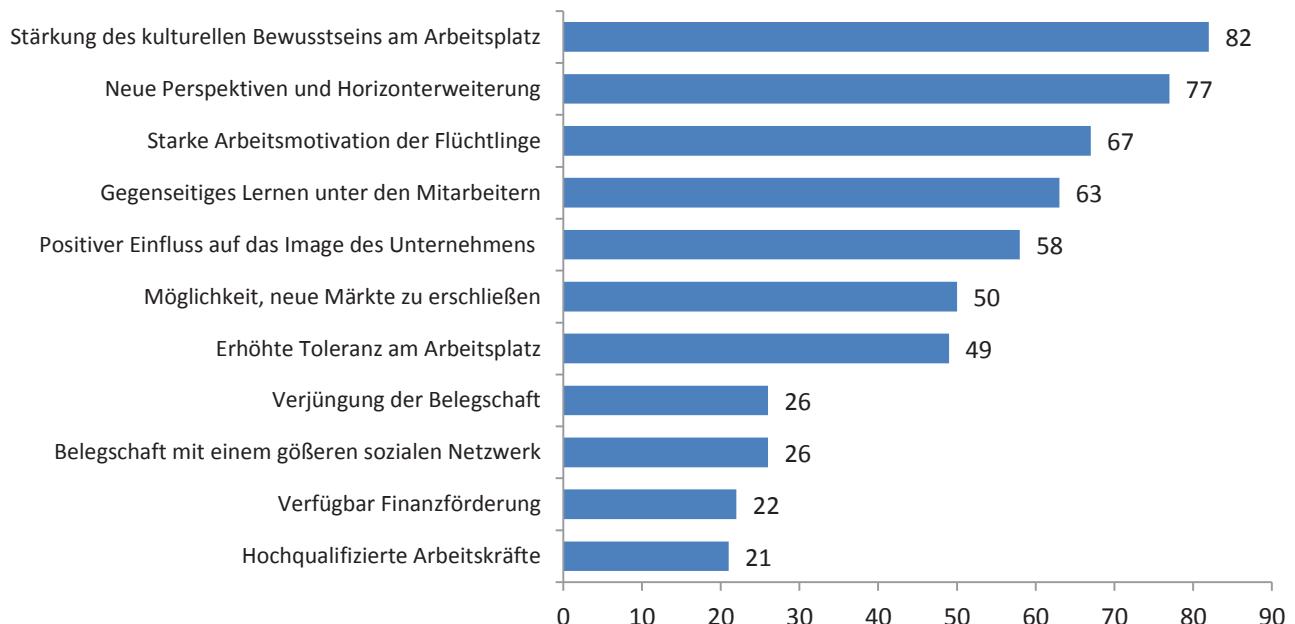
der Integration benachteiligter Gruppen in den Arbeitsmarkt, einschließlich Behörden, Nichtregierungsorganisationen und Personalagenturen.

## Ergebnisse

Die COME IN Studie gab wertvolle Einblicke in die Einstellung und Haltung von Arbeitgebern und anderen Stakeholdern hinsichtlich der Beschäftigung von Flüchtlingen. Die Studie befasste sich überwiegend mit den Vorteilen und Hindernissen für Arbeitgeber. Zudem wurden die Kompetenzen ermittelt, die Arbeitgeber von Bewerbern erwarten, um ein besseres Verständnis für deren Ausbildungsbedürfnisse und -präferenzen zu entwickeln.

### Vorteile für Arbeitgeber

Die Beschäftigung von Flüchtlingen, Asylsuchenden und sonstigen Migranten bringt verschiedene Vorteile mit sich. Die folgende Abbildung zeigt die Vorteile die Arbeitgeber wahrnehmen – Reihenfolge nach Häufigkeit ihrer Nennung in den Online-Fragebögen.



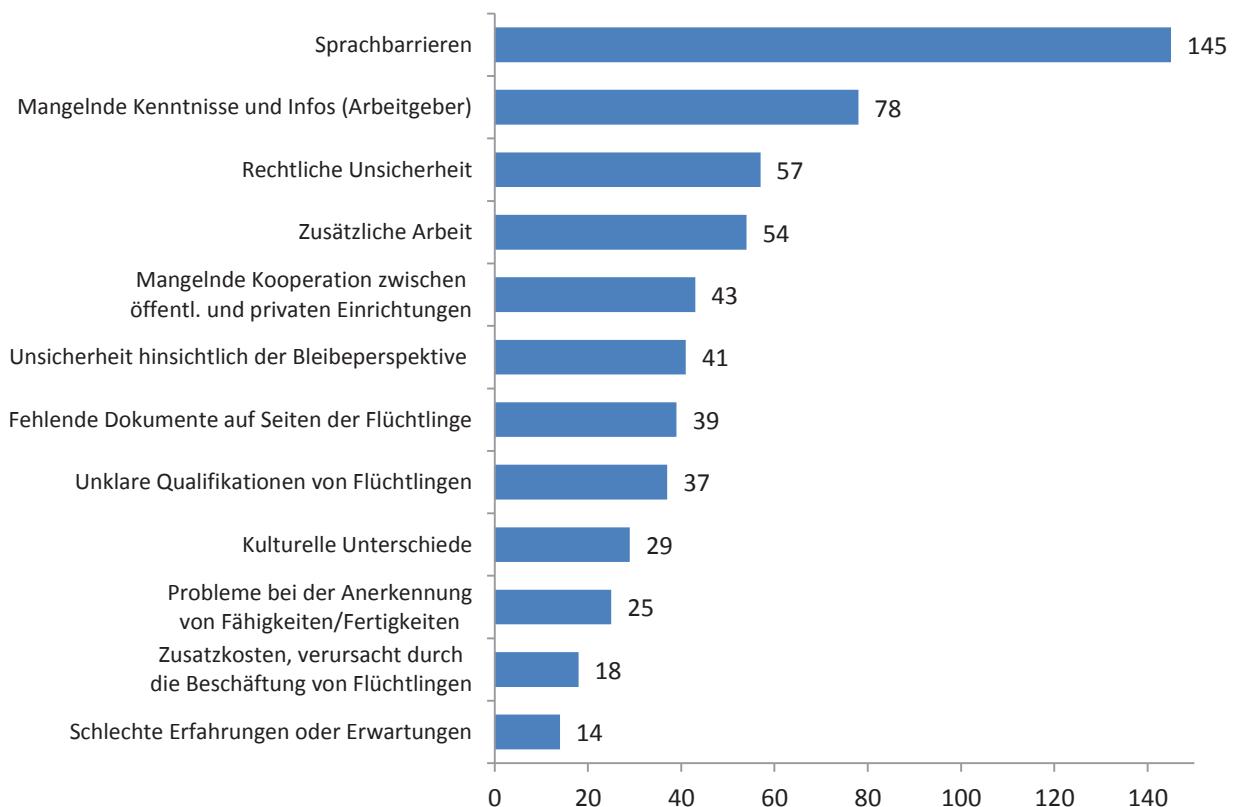
**Abb. 1: Vorteile für Unternehmen und Organisationen bei der Beschäftigung von Flüchtlingen**  
 Quelle: COME IN Onlineumfrage

Aus den Interviews können zwei Arten von Vorteilen für Arbeitgeber abgeleitet werden. Einige der genannten Vorteile bezogen sich auf den **Beitrag der Flüchtlinge** zum originären Unternehmenszweck **im Sinne ihres Wissens, ihrer Fähigkeiten, ihrer Einstellung oder ihrer Erfahrungen**. Andererseits verwiesen einige Befragte auf das bedenkliche Phänomen der Ausbeutung von Flüchtlingen. Dies umfasst **lange Arbeitszeiten, niedrigerer Gehälter** oder den **Missbrauchs von Subventionen**. Dennoch gibt es **Vorteile auf Seiten der**

**Arbeitgeber, der Flüchtlinge und des gesamten Teams sowie auf Seiten des Gastgeberlandes.** Erstens hilft ein Arbeitsplatz den Flüchtlingen **unabhängiger** und **autonomer** zu werden. Zweitens unterstützt die Flüchtlingsintegration in die Arbeitswelt durch den täglichen Kontakt mit Kollegen und Kunden den schnelleren Erwerb von **Sprachkenntnissen** und damit einhergehend die **Integration in die lokale Gesellschaft**. Letztendlich unterstützt der Arbeitsmarkteinsteig, und damit einhergehend die Zahlung von Steuern und Sozialabgaben, die gesellschaftliche Integration aber auch die **Akzeptanz durch Bürger und das gemeinsame Miteinander**. Darüber hinaus stellen Flüchtlinge eine **wertvolle Personalressource** dar, die eine Organisation bereichern kann; insbesondere die **Fremdsprachenkenntnisse sind in den Bereichen Tourismus, Gastgewerbe und anderer Dienstleistungen** von großem Nutzen. Migrationshintergrund sowie Sprachkenntnis (insb. spezielle Dialekte) schaffen viele Arbeitsmöglichkeiten im Bereich der **Kulturvermittlung**.

## Hindernisse

Die Beschäftigung von Flüchtlingen birgt einige Herausforderungen und kann durch tatsächliche oder subjektiv empfundene Barrieren beeinträchtigt werden.



**Abb. 2: Hindernisse bei der Beschäftigung von Flüchtlingen**  
Quelle: COME IN Onlineumfrage

Die geführten Interviews geben einen detaillierten Einblick in die Herausforderungen und Barrieren, die (1) **auf Seiten der Arbeitgeber** und (2) **auf Seiten der Arbeitnehmer** auftreten. Abgesehen von allgemeinen **administrativen, rechtlichen** und **strukturellen Hindernissen** erwähnten die Befragten, dass Arbeitgeber in der Regel nur **begrenzten Zugang zur Zielgruppe** haben und sich auf ihre persönlichen Kontakte verlassen müssen, um Flüchtlinge im Recruitierungsprozess zu erreichen. Die Befragung ergab jedoch, dass **Herausforderungen**, die mit der Beschäftigung von Flüchtlingen einhergehen, sobald sie erkannt wurden, **durch gezielte Unterstützung und/oder Training überwunden** werden können.

## Kompetenzen

Die Studie konzentrierte sich auf **berufsspezifische sowie fachübergreifende Kompetenzen**. Wie in Abbildung 3 dargestellt, sind die meisten der angegebenen Kompetenzen fachübergreifend.

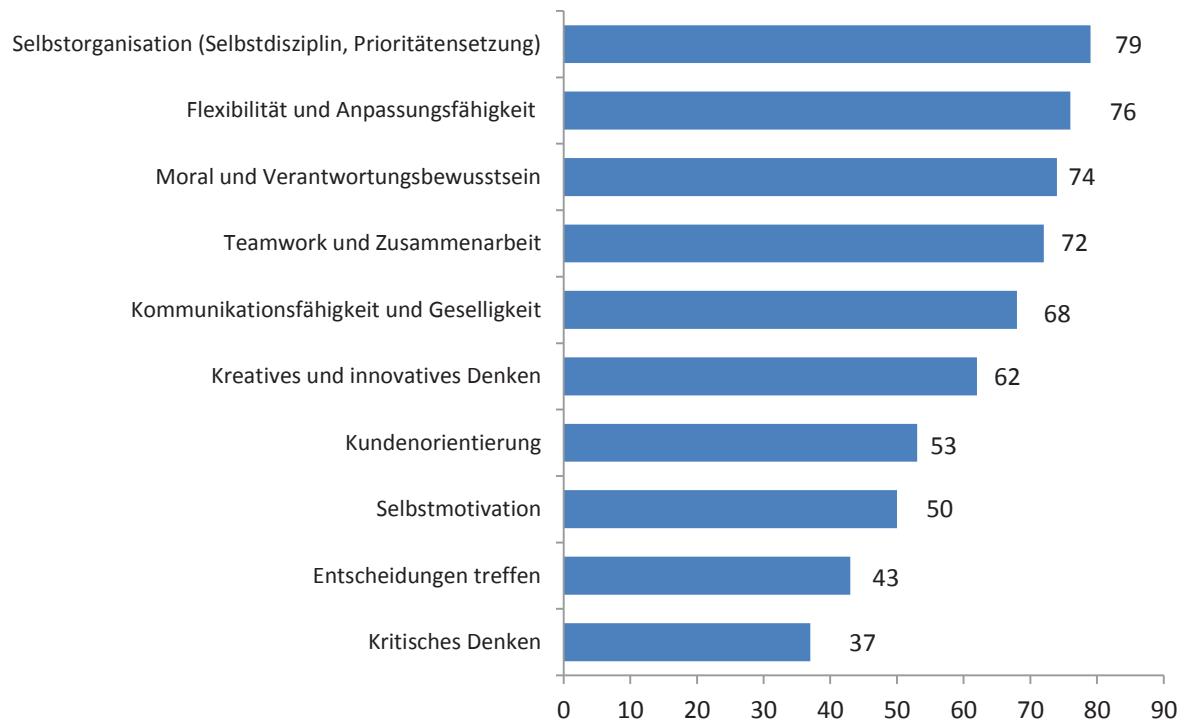


Abb. 3: Am Arbeitsplatz gefragte fachübergreifende soziale, persönliche und organisationale Kompetenzen

Quelle: COME IN Onlineumfrage

In den qualitativen Interviews ergab sich, dass von Flüchtlingen in der Regel **keine spezifischen beruflichen Fähigkeiten verlangt werden**, insbesondere bei der **Besetzung von Lehrstellen oder Praktika**. Viele Arbeitgeber halten eine Reihe von **persönlichen Merkmalen und fachübergreifenden Kompetenzen** wie **Motivation, Arbeits- und**

**Lernbereitschaft und kritisches Denken** bei der Einstellung Geflüchteter für wesentlich. **Berufsspezifische Kompetenzen können hingegen später bei der Arbeit erworben werden.** Darüber hinaus wurden häufig Geselligkeit, Freundlichkeit, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit als wichtiges Attribute genannt. Die Einschätzung und Bewertung der Kompetenzen von Flüchtlingen erscheint jedoch oft problematisch. Arbeitgeber haben nur begrenzte Möglichkeiten, deren Kompetenzen in der Phase der Rekrutierung, Personalauswahl und Einarbeitung zu bewerten. Darüber hinaus stoßen Flüchtlinge bei Nachweis und Anerkennung ihrer Ausbildung, formalen Qualifikation und Berufserfahrung auf zahlreiche Schwierigkeiten. Die **Bewertung von Kompetenzen und Arbeitsleistungen** ist in der Regel nicht formalisiert oder strukturiert, oftmals **beruht sie auf Beobachtungen.**

### Schulungs- und Unterstützungsbedarf von Arbeitgebern

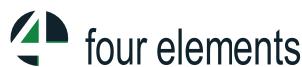
Aus der COME IN Studie geht hervor, dass Arbeitgeber **allgemeine Informationen** über die Einstellung und Integration von Flüchtlingen und Hilfe bei **rechtlichen** und **administrativen Fragestellungen** benötigen. Verfügbare Informationen und gesetzliche Vorschriften sind häufig **verwirrend** und/oder **widersprüchlich**. Aus diesem Grund sollte sich die Unterstützung vor allem darauf konzentrieren, den Arbeitgebern eine **gut strukturierte** und **übersichtliche Anleitung** zu geben.



**Abb. 4: Schulungs- und Unterstützungsbedarfe von Arbeitgebern**  
Quelle: COME IN Onlineumfrage

Auch wenn sich das Bewusstsein der Europäer hinsichtlich Themen der Migration zu verbessern scheint, sind **Sensibilisierungsmaßnahmen bei den Arbeitgebern** nach wie vor von grundlegender Bedeutung. Sie sollten nicht nur für die Beschäftigungsmöglichkeiten von Flüchtlingen sensibilisieren (Praktika, Finanzierung oder Vertragsarten), sondern auch für deren private Lebenssituation und Lebensbedingungen. **Erfolgsgeschichten** über die Beschäftigung von Flüchtlingen sowie **gute Integrationsmaßnahmen** sollten ausgetauscht werden, um den Arbeitgebern zu helfen, anfängliche Ängste zu überwinden. Sie können dadurch zur Einstellung von Flüchtlingen ermutigt werden. Arbeitgeber erwähnten mangelnde Erfahrungen bei der Bewerberauswahl, Bewertung von Qualifikationen sowie bei der betrieblichen Eingliederung und Integration von Flüchtlingen. Die **Schaffung von Netzwerken** oder **Kontaktlisten von Arbeitgebern**, Arbeitsagenturen, öffentlichen Einrichtungen, Kulturvermittlern und Flüchtlingsgemeinschaften könnte an dieser Stelle von großem Nutzen sein. Wie bereits erwähnt, würden Arbeitgeber auch Unterstützung bei der **Kompetenzerhebung und -bewertung** von Flüchtlingen dankend annehmen. Darüber hinaus äußerten Arbeitgeber Unterstützungsbedarfe bei der Überwindung von existierenden **Sprachbarrieren**. Sie erhoffen sich Sprachkurse für Flüchtlinge und Arbeitnehmer oder Hilfe von Dolmetschern. Da Flüchtlinge eine umfassende **Ausbildung/Einarbeitung am Arbeitsplatz** benötigen, müssen die Arbeitgeber über **spezifische Fähigkeiten** verfügen, **um eine solche Ausbildung gewährleisten zu können**. Aus diesem Grund könnten die Arbeitgeber in hohem Maße von Schulungen zu Mentoring und On-the-job-Trainingsprogrammen profitieren. Unter Berücksichtigung der Präferenzen der Stakeholder sollten in COME IN Trainingsangebote mit **Blended-Learning-Ansätzen** sowie einem **Methodenmix** entwickelt werden. Die Schulungsangebote sollten zudem interaktive Methoden wie einen „**runden Tisch**“ mit anderen Arbeitgebern und Experten sowie **Netzwerkveranstaltungen** beinhalten.

# Partners



## Coordinator: Landkreis Kassel (Germany)

[www.landkreiskassel.de](http://www.landkreiskassel.de)

Harald Kühlborn:  
harald-kuehlborn@landkreiskassel.de

## BUPNET (Germany)

[www.bupnet.de](http://www.bupnet.de)

Sarah Elisa Wild:  
swild@bupnet.de

## Die Berater (Austria)

[www.dieberater.com](http://www.dieberater.com)

Christoph Grandits:  
c.grandits@ieberater.com

## Trendhuis CVBA (Belgium)

[www.trendhuis.be](http://www.trendhuis.be)

Marijke Brants:  
marijke.brants@trendhuis.be

## Four Elements (Greece)

[www.4-elements.org](http://www.4-elements.org)

Katerina Kostakou:  
kkostakou@4-elements.org

## Catro (Bulgaria)

[www.catrobg.com](http://www.catrobg.com)

Anelia Dimitrova:  
a.dimitrova@catro.com

## CESIE (Italy)

[www.cesie.org](http://www.cesie.org)

Cecilie Grusova:  
cecilie.grusova@cesie.org



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union