



Alexandra David  
Michaela Evans  
Ileana Hamburg  
Judith Terstriep (Hrsg.)

# Migration und Arbeit

Herausforderungen,  
Problemlagen  
und Gestaltungsinstrumente

# Migration und Arbeit

Alexandra David  
Michaela Evans  
Ileana Hamburg  
Judith Terstriep (Hrsg.)

# Migration und Arbeit

Herausforderungen, Problemlagen und  
Gestaltungsinstrumente

Verlag Barbara Budrich  
Opladen • Berlin • Toronto 2019

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Alle Rechte vorbehalten

© 2019 Verlag Barbara Budrich GmbH, Opladen, Berlin & Toronto  
[www.budrich.de](http://www.budrich.de)

ISBN 978-3-8474-2161-0 (Paperback)  
eISBN 978-3-8474-1183-3 (eBook)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Umschlaggestaltung: Bettina Lehfeldt, Kleinmachnow – [www.lehfeldtgraphic.de](http://www.lehfeldtgraphic.de)  
Titelbildnachweis: pixabay stevepb  
Lektorat: Dr. Andrea Lassalle, Berlin  
Satz: Ulrich Grabowsky, satz&sonders GmbH, Dülmen  
Druck: paper & tinta, Warschau  
Printed in Europe

# Inhalt

Vorwort	
Alexandra David, Michaela Evans, Ileana Hamburg, Judith Terstriep . . .	9

## EINFÜHRUNGSARTIKEL

Selektivität und Mehrdeutigkeit in Arbeitskulturen. Gestaltung der Arbeitswelt für Flüchtlinge Alexandra David, Michaela Evans, Stefan Goch, Josef Hilbert, Marie Jégu, Rüdiger Klatt, Massimiliano Livi, Mira Röhl, Christopher Schmidt, Daniel Schmidt, Silke Steinberg . . . . .	17
---	----

## I. GOVERNANCE EBENE

Willkommenskultur ohne Willkommensstruktur. Fluchtmigration als Stresstest für die Integrationsfähigkeit des deutschen Bildungs- und Erwerbssystems Matthias Knuth . . . . .	49
---	----

Der steinige Weg zur beruflichen Integration. Was Ankommensgeschichten von Zugewanderten über Fachkräftebedarfe und Integrationsverläufe erzählen und was wir daraus lernen (können). Ein Bericht aus der Praxis des Integrationsbüros im DGB-Haus Duisburg Reiner Siebert . . . . .	73
---	----

<i>Push back</i> und <i>pull down</i> . Arbeit als Steuerungsinstrument der Asylpolitik Simon Goebel . . . . .	105
--	-----

## II. REGIONALÖKONOMISCHE PERSPEKTIVE

Migrantisches Unternehmertum als regionaler Wirtschaftsfaktor. Das Hamburger Beispiel Alexandra David, Toufic El Masri, Judith Terstriep	129
Erfolgreich in einer prekären Branche? Über die Arbeit im Friseurhandwerk Özlem Yildiz	153

## III. BETRIEBLICHE EBENE

Integration von Geflüchteten in den Arbeitsmarkt. Erfahrungen und Unterstützungsmaßnahmen Svenja Jambo & Sarah Pierenkemper	183
Die Rolle der Kindertagesstätte für spätere Bildungs- und Erwerbschancen Anja Kramer & Janine Lindemann	201

## VI. BEFÄHIGUNG UND KOMPETENZENTWICKLUNG

Ressourcen, Erfahrungen und Ziele von Asylsuchenden. Herausforderungen für die Integration in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt Susanne Lochner, Dominik Huber, Sonja Haug, Amelie Altenbuchner & Edda Currle	211
Erfassung beruflicher Kompetenzen von Migrantinnen und Migranten sowie Geflüchteten. Kriterien und Vorgehen bei der Konstruktion eines computerbasierten Kompetenztests Kristin Hecker, Thomas Schley, Andreas Fischer, Wolfgang Wittig & Iris Pfeiffer	235
Soziale Innovationen. Neue Formen der Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund Maria Kleverbeck & Judith Terstriep	259

Empowerment und kollaborative Wertschöpfung. Überlegungen zu einem postindustriellen Paradigma der Arbeitsintegration	
Silke Steinberg, Marie Jégu & Rüdiger Klatt	299
Digitale Bildungsprogramme als Schlüssel zur Integration. Gestaltungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Arbeitsmarktchancen von jungen Menschen	
Denise Becka, Ileana Hamburg & Laura Schröer	319
V.	EUROPÄISCHE EBENE
Arbeitszuwanderung und Fluchtmigration nach Vorarlberg. Neue Entwicklungen des Arbeitsmarkts	
Eva Häfele	335
Brexit und seine Folgen für die europäische Migration. Empowerment als mögliche Antwort? (Eine Reflexion)	
Alexandra David, Judith Terstriep, Anna Barwińska-Małajowicz	359
ABSCHLUSSARTIKEL	
Von und/oder mit der Geschichte Lernen. Paradigmen und Methoden der Geschichtswissenschaft für die Erforschung von Migration und Arbeitsmarktintegration seit den 1970er Jahren	
Massimiliano Livi	387
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	409



*Alexandra David, Michaela Evans, Ileana Hamburg,  
Judith Terstriepe*

## **Vorwort**

Die Aussage »Migration ist so alt wie die Menschheit« klingt profan. Dennoch beschreibt sie in ihrer Einfachheit das natürliche Phänomen der Wanderung von Menschen, das schon immer existierte. Es führt uns vor, was oft in Vergessenheit gerät, nämlich, dass wir alle MigrantInnen sind und somit irgendwo auf der Welt Gäste. Im Jahr 2018 ist diese Erkenntnis wieder von höchster Aktualität. Die »Flüchtlingswelle« von 2015/2016 war die seit mehreren Jahrzehnten größte Migrationsbewegung nach Europa. Von der anfänglichen »Wir schaffen das«-Stimmung ist heute weit weniger geblieben als erhofft. Stattdessen breitet sich in Europa, und auch in Deutschland, eine wachsende Skepsis gegenüber Einwanderung, Einwanderinnen und Einwanderern aus. Die Gründe dafür sind vielfältig und reichen von irrationalen Ängsten, die durch populistische Parteien zunehmend geschürt werden, über bislang nicht eingelöste Gestaltungsherausforderungen der Politik in puncto Integration und Kommunikation bis hin zur Neuordnung der Eurozone ausgelöst durch den Brexit.

Die breite Akzeptanz des Satzes, wir alle seien MigrantInnen, würde im Umkehrschluss bedeuten, dass Barrieren, Ungleichheiten, Ansprüche und falsche Inanspruchnahmen überdacht, ja aufgegeben werden müssten. Doch sie dienen einer hierarchischen und elitären Abgrenzung Europas von anderen Teilen der Erde. Und so werden Schutzsuchende nicht mehr nur als solche identifiziert, sondern als »Eindringlinge«, als Bedrohung für westliche Gesellschaften, ihrer Werte, Kulturen und Institutionen. Auch heute noch zeigen Teile der Gesellschaft wenig Offenheit, Flexibilität und Toleranz für das Anders-Sein.

Was also tun, in diesen von migrantischen Bewegungen gezeichneten Zeiten?

Die AutorInnen der Beiträge sind sich einig, dass Integration durch Interaktion und Empowerment entsteht und somit ein zweiseitiger Prozess ist, der soziale Orte braucht, an denen Austausch stattfindet. Die Arbeitswelt ist ein solcher Ort. Arbeitswelten sind Begegnungsorte, die eine soziale, wirtschaftliche und sprachliche Integration vorantreiben. Sie fördern die

Teilhabe der Ankommenden am sozialen, ökonomischen und kulturellen Leben und tragen zur Sinnstiftung bei. Doch obwohl Deutschlands wirtschaftliche Lage stabil ist, die Beschäftigungszahlen seit Jahren steigen und einige Branchen händeringend nach qualifizierten ArbeitnehmerInnen suchen, schreitet die Arbeitsmarktintegration von FluchtmigrantInnen nur langsam und unstrukturiert voran. Bei den EU-BinnenmigrantInnen scheint es auf den ersten Blick mit der Arbeitsmarktintegration besser zu funktionieren und dennoch gehen, global betrachtet, die Migrationsströme mit einem *brain waste* einher, der sich u. a. in prekären Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse und einer Entwertung beruflich erworbener Qualifikationen und Kompetenzen zeigt.

## Aufbau

Dieser Sammelband hat die jüngsten Migrationsbewegungen zum Anlass genommen, das Thema »Migration und Arbeit« aus interdisziplinärer Perspektive hinsichtlich bekannter und neuer Herausforderungen, Problemlagen, Chancen und Möglichkeiten zu reflektieren sowie zukunftsorientierte Gestaltungsempfehlungen abzuleiten.

*Alexandra David, Michaela Evans und KollegInnen* geben in ihrem einführenden Kapitel angelehnt an das Forschungsprojekt SELMA zunächst einen *allgemeinen Überblick* zur Flüchtlingsbewegung der Jahre 2015/16 nach Deutschland. Weiter gehen sie der Frage nach, durch welche Selektivitäten und Mehrdeutigkeiten Prozesse der Einmündung nicht nur in den Arbeitsmarkt, sondern vor allem in betriebliche Arbeitswelten gekennzeichnet sind. Anhand der Felder Altenpflege, IT-Wirtschaft und Bauhandwerk wird gezeigt, wie Gestaltungsspielräume und -chancen gelingender Integrationsprozesse branchen- und berufsspezifisch determiniert werden. Ausgehend von der These, dass in den unterschiedlichen Branchen historisch gewachsene branchen- und berufsspezifische Arbeitskulturen existieren, wird gezeigt, wie diese auf institutioneller, betrieblicher und individueller Ebene die Chancen der Arbeitsmarkt- und Arbeitsplatzintegration Geflüchteter beeinflussen.

Der *erste Teil des Bandes ist der Governance Ebene* gewidmet. *Matthias Knuth* eröffnet die Diskussion aus der Perspektive der Integrationsfähigkeit des deutschen Bildungs- und Erwerbssystems mit der These, dass einer nach wie vor existenten »Willkommenskultur« eine fehlende »Willkommensstruktur« in Deutschland gegenübersteht. Die Geschehnisse im Spätsommer 2018 aufgreifend, thematisiert er aktuelle Tendenzen einer abnehmenden Willkommenskultur, zeigt zugleich aber auch positive Entwicklungen auf. Anhand der Arbeitsmarktintegration von Fachkräften, Spracherwerb und -performanz und der Verengung auf Berufe des dualen Systems, diskutiert

er die überkommenen Strukturen des deutschen Arbeitsmarktes, der Arbeitsmarktpolitik und der beruflichen Bildung, die Zugewanderte bei ihrer Integration behindern.

*Reiner Siebert* zeichnet anhand eines Praxisberichts des Integrationsbüros im DGB-Haus Duisburg den »steinigen Weg zur beruflichen Integration« nach. Im Fokus seines Beitrags steht die Frage, was die Ankommensgeschichten von Zuwanderern über Fachkräftebedarfe und Integrationsverläufe erzählen und welche Lehren daraus gezogen werden können. Als Ausgangspunkt dient ihm das Integrationsprojekt »InCoach«, das insofern von besonderer Relevanz sei, als dass Menschen im Sinne klassischen Fallmanagements in allen Fragen der Arbeitsmarktintegration begleitet werden und dass mit dem Integrationsbüro ein niederschwelliger, institutioneller, aber sanktionsfreier Zugang für Menschen mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen geschaffen wurde. Die Ankommensgeschichten mehrerer Zuwanderer thematisieren die Wirkung einer Bleibeperspektive, von Reglementierung und Arbeitsmarktexklusion und zeigen anhand des Beispiels »Pflege« verpasste Möglichkeiten zur Fachkräftesicherung in diesem Feld auf.

Die Arbeitswelt als Steuerungsinstrument der Asylpolitik diskutierend, stellt *Simon Goebel* die primäre Orientierung asylpolitischer Maßnahmen an einem Push-Pull-Modell bzw. am Konzept des »Forderns und Förderns« in Frage. Basierend auf einem historischen Abriss der Arbeitsmarktintegration in Deutschland sowie der Darstellung der gegenwärtigen komplexen Rechtslage, formuliert er Forderungen an Politik, Wohlfahrts- und Wirtschaftsverbände. Im Rahmen einer Diskursanalyse thematisiert er die Gründe für die Arbeitsmarktintegration Geflüchteter, die Selektionskriterien »sichere Herkunftsstaaten«, »hohe Bleibeperspektive« und »Ausbildungsduldung«. Mit einer Perspektive auf die Gesellschaft gibt er darüber hinaus einen Einblick in die sozialen und politischen Argumente der Arbeitsmarktintegration. Sein Beitrag schließt mit dem Vorschlag einer »teilhabeorientierten und diskriminierungsfreien Gesellschaftspolitik [...] die Menschen weder ablehnt (>Push back<), exkludiert oder abschreckt, noch in Perspektivlosigkeit und Agonie drängt (>Pull down<)«.

Der zweite Teil des Bandes legt den Fokus auf die **regionalökonomische Perspektive** von Arbeit und Migration. Ausgehend von der These, dass Entrepreneurship ein bislang wenig beachtetes Instrument der Arbeitsmarktintegration darstellt, diskutiert der Beitrag von *Alexandra David*, *Toufic El Masri* und *Judith Terstrieep* die Bedeutung migrantischen Unternehmertums – in Abgrenzung zu »Migrantenökonomie« und »ethnischen Unternehmertum« als regionaler Wirtschaftsfaktor. Differenzierend zwischen »Necessity-« und »Opportunity-Gründern« wird am Beispiel von drei migrantischen UnternehmerInnen der potenzielle Beitrag der unternehmerischen Tätigkeit für den Standort Hamburg illustriert und die Relevanz unterstützender Akteure zur Freisetzung dieses Potenzials aufgezeigt.

Eine »prekäre Branche« in den Blick nehmend, befasst sich der Beitrag von *Özlem Yildiz* mit dem Einfluss politisch-institutioneller, sozialer und ökonomischer Kontextfaktoren auf die Prekarisierung von MigrantInnen sowie Frauen in der Friseurbranche. Aus systemischer Perspektive bildet das Zusammenspiel der Mikroebene (strukturelle, kulturelle, familiäre Einbettung), der Mesoebene (politisch-institutionelle, regional räumliche Faktoren, Markt) und der Makroebene (politisch-institutionelle, national räumliche Faktoren) den analytischen Rahmen. Die Autorin zeigt auf, dass jede Ebene prekarisierende Einflüsse auf die Branche ausübt, die in Bezug auf die Spezifika der MigrantInnenökonomie keine Charakteristika einer spezifischen Ethnie sind, und dass sich Erfolg nicht allein durch normative Faktoren erklären lässt. Sie schlussfolgert, dass eine systemische Betrachtung erforderlich wäre, um Erfolg in der Friseurbranche in seinen Nuancen zu erfassen sowie die Erfolgsmessung in Abhängigkeit von der Analyseebene zu unterschiedlichen Ergebnissen und Debatten führe.

Der *dritte Teil behandelt die betriebliche Ebene* von Arbeit und Migration. Den Auftakt bildet der Beitrag von *Svenja Jambo* und *Sarah Pierenkemper*, der unternehmerische Erfahrungen und Unterstützungsmaßnahmen zur Arbeitsmarktintegration Geflüchteter thematisiert. Den Ausgangspunkt der Diskussion bildet die Einordnung der rechtlichen Lage Geflüchteter, von der angenommen wird, dass sie einen wesentlichen Einfluss auf die Möglichkeiten eines Arbeitsmarkteintritts und damit gesellschaftlicher Teilhabe hat. Basierend auf einer Befragung von Unternehmen werden Integrationserfahrungen aufgezeigt, Stolpersteine bei der Qualifizierung sowie Anreize für eine aktive Beteiligung von Unternehmen an Integrationsmaßnahmen identifiziert. Daneben wirft der Beitrag einen Blick auf die unternehmerischen Möglichkeiten der Beschäftigung Geflüchteter sowie vorhandene öffentliche Unterstützungsmaßnahmen.

*Anja Kramer* und *Janine Lindemann* gehen in ihrem Beitrag der Frage nach, welche besondere Funktion soziale Dienstleistungsarbeit und die Arbeit pädagogischer Fachkräfte in Kitas für gelingende Integrationsprozesse, für Teilhabe und spätere Erwerbschancen haben. Dabei bilden die »ungünstige« Verknüpfung sozialer Herkunft und beruflicher Chancen in Deutschland sowie der Einfluss der Arbeitsmarktintegration auf Gesundheit, soziale Zugänge und gesellschaftliche Aufstiegsmöglichkeiten zentrale Ausgangspunkte. Der Beitrag argumentiert, dass in Kitas der Grundstein für Fähigkeiten, Erwartungshaltungen und Überzeugungen gelegt wird, die den gesamten Lebensweg beeinflussen und folglich pädagogischen Fachkräften eine entscheidende Rolle zukomme. Die Autorinnen resümieren, dass die positive Wirkung eines Kitabesuchs durch praxisnahe und handlungsorientierte Qualifizierungsangebote für pädagogische Fachkräfte verstärkt werden könne.

Der *vierte Teil widmet sich der Befähigung und Kompetenzentwicklung* und greift damit die Idee auf, dass die Arbeitsmarktintegration von Mi-

grantInnen verstärkt auf der individuellen Ebene ansetzen muss. *Susanne Lochner, Dominik Huber, Sonja Haug, Amelie Altenbuchner* und *Edda Currle* greifen die arbeitsmarktpolitische Diskussion um Ressourcen, Erfahrungen und Ziele Asylsuchender auf. Auf Basis einer quantitativ und qualitativ angelegten Erhebung unter Asylsuchenden in Bayern werden die schulischen und beruflichen Voraussetzungen Asylsuchender sowie deren Zukunftspläne diskutiert. Zudem beleuchtet der Beitrag, welchen Stellenwert der Arbeitsmarkt und die Berufsausbildung in diesen Zukunftsplänen haben. Es zeigt sich, dass Asylsuchende in Abhängigkeit von Geschlecht, Alter und Herkunft heterogene Bildungs- und Erwerbsbiographien aufwiesen und pauschalisierende Aussagen über die Zielgruppe nicht zielführend sind. Vielmehr bedarf es einer gezielten Ansprache und Motivation Asylsuchender mit geringer formaler Bildung zum Besuch von Integrationskursen, eines ganzheitlichen Konzepts der Berufsvorbereitung sowie der Berücksichtigung geschlechterspezifischer Unterschiede.

Im Mittelpunkt des Beitrags von *Kristin Hecker, Thomas Schley, Andreas Fischer, Wolfgang Wittig* und *Iris Pfeiffer* steht die Erfassung beruflicher Kompetenzen von MigrantInnen und Geflüchteten. Den Ausgangspunkt bildet dabei die seitens des europäischen Rates an die EU-Mitgliedstaaten gerichtete Forderung, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass Individuen ihre auf non-formalen und informellen Wegen erworbenen Kenntnisse validieren lassen und eine (Teil-)Qualifikation erwerben können. Der Beitrag zeigt die Bedeutung informeller und non-formaler Lern- und Arbeitskontexte in der beruflichen Bildung auf, reflektiert Ziele und Verfahren der Kompetenzfeststellung und leitet Gütekriterien und methodische Anforderungen an die Kompetenzerfassung ab. In Bezug auf die Konzeption von Kompetenztests seien anforderungsorientierte Modelle der Erhebung zu präferieren und die Besonderheiten der Zielgruppe zu berücksichtigen. Zudem bedürfe es der Anerkennung und Akzeptanz der Testverfahren auf dem Arbeitsmarkt, um eine Gleichwertigkeit mit formalen Qualifizierungen herzustellen. Resümierend werden die Grenzen von Kompetenztests kritisch reflektiert.

*Maria Kleverbeck* und *Judith Terstriep* plädieren für soziale Innovationen als neues Instrument der Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund. Gelingende Integration liege schon seit geraumer Zeit nicht mehr in den Händen der Politik, sondern werde zunehmend von der Zivilgesellschaft getragen, so ihre Annahme. Neben den arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen der Arbeitsmarktintegration des Bundes einschließlich des Aufenthaltsstatus als Zugangskriterium zum Arbeitsmarkt thematisiert der Beitrag institutionelle und subjektive Faktoren sowie die aktuelle Praxis des Arbeitsmarkteintritts. Soziale Innovationen hätten das Potenzial, einen wesentlichen Beitrag zur Lösung komplexer gesellschaftlicher Probleme – wie der Arbeitsmarktintegration Geflüchteter – zu leisten, so die Argumentation. Zur Entfaltung solcher positiven Wirkungen sind jedoch ein offenes,

befähigendes Umfeld, Unterstützer, die Schaffung von Freiräumen für und Entscheidungskompetenzen von lokalen Akteuren sowie ein überregionaler Wissens- und Erfahrungsaustausch notwendig.

*Silke Steinberg, Marie Jégu und Rüdiger Klatt* identifizieren *co-creative* Empowerment und Wertschöpfung als Treiber agiler gesellschaftlicher Integrationsprozesse, deren strukturelle, politische und soziale Rahmenbedingungen sich kontinuierlich fortentwickeln. Basierend auf den Ergebnissen des Projekts SELMA, das Arbeitsmarktintegration auch aus der Perspektive Geflüchteter betrachtet, identifiziert der Beitrag neue Bedarfe der Arbeitsmarktintegration in Nordrhein-Westfalen sowie institutionellen und organisatorischen Wandel als Ergebnis der Zuwanderung. Nicht nur die Anforderungsprofile von Organisationen hätten sich verändert, sondern ebenso die Anforderungen an die Kompetenzentwicklung. Durch die Kollaboration in selbstreflexiven Kompetenzentwicklungsprozessen, d. h. die *Co-creation* von Werten und Kompetenzen, ergebe sich ein gesellschaftlicher und individueller Mehrwert. Der Aufbau eines solchen dialogorientierten, partizipativen Interaktionssystems ermögliche die Bündelung und Nutzbarmachung der Potenziale aller am Integrationsprozess Beteiligten.

Gestaltungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Arbeitsmarktchancen junger Menschen in den Blick nehmend, erachten *Denise Becka, Ileana Hamburg* und *Laura Schröer* digitale Technologien und digital-gestützte Bildungsprogramme als neue Chance für die Integration auf Arbeitsmärkten und an Arbeitsplätzen. Ihr Beitrag widmet sich der Frage, wie es gelingen kann, mittels digitaler Strategien in der Verknüpfung technischer Möglichkeiten und sozialer Herausforderungen die Integration junger Menschen zu unterstützen. Im Fokus steht dabei der Wissenserwerb als Vermittlung von Inhalten sowie der Kompetenzerwerb im Sinne der Vermittlung von Lern-, digitalen sowie rechtlichen und interkulturellen Kompetenzen. Rekurrierend auf Erfahrungen aus EU-Projekten erweise sich Digitalisierung als geeignetes Instrument zur Unterstützung der Arbeitsmarktintegration. Die Förderung eines besseren Zugangs zum Arbeitsmarkt für neue, bisher unterrepräsentierte Zielgruppen, die Gewährleistung der Durchlässigkeit von Qualifizierungswegen und begleitende betriebliche Personalentwicklung seien wichtige Ansätze der Fachkräftesicherung der Zukunft. Dabei könne digitale Technologie insbesondere bei der Vermittlung von Wissen an schwer erreichbare Zielgruppen eine Brücke schlagen.

Der *fünfte Teil des Bandes nimmt die europäische Ebene* in den Blick. Den Auftakt bildet der Beitrag von *Eva Häfele*, der ein Bild der Arbeitszuwanderung und Fluchtmigration nach Vorarlberg (Österreich) sowie neuer Entwicklungen des Arbeitsmarktes zeichnet. Vorarlberg sei nicht nur ein klassisches Industrieland, sondern zugleich Zielland für ArbeitsmigrantInnen. Der Beitrag berichtet über erfolgreiche Maßnahmen der Arbeitsmarktintegration. Den Erfahrungen der zwei Projekte »Talent-Scout« und »Talent-College« zufolge erweise sich eine frühzeitige Einbindung junger Geflüchte-

ter in eine stabile und geregelte Tagesstruktur, welche sich an dem Rhythmus eines achtstündigen Arbeitstages orientiere, in Verbindung mit dem Erlernen und Einüben von Kulturtechniken und praktischer Arbeitserfahrungen als förderlich für die Integration in den Arbeitsmarkt. Dabei gelte es u. a. mit den Herausforderungen der großen Heterogenität der Zielgruppe, der Orientierungslosigkeit innerhalb eines neuen Werte- und Normgefüges sowie Defiziten bei den Soft Skills der Zugewanderten umzugehen. Durchgängig sei bei Jüngeren ein Motivationskonflikt im Spannungsfeld von schnellem Verdienst durch Arbeitsaufnahme und längerfristig angelegter Schul- und Berufsbildung festzustellen, der durch die gegenwärtig gute Konjunktur, die auch Niedrigqualifizierten Arbeitschancen böte, akzentuiert werde.

*Alexandra David, Judith Terstrief und Anna Barwińska-Malajowicz* nehmen den Brexit und seine Folgen für die europäische Migration zum Anlass, Empowerment als Instrument der Arbeitsmarktintegration zu reflektieren. Zunächst wird ein Blick auf das Brexit-Referendum sowie die Gründe für dessen Ausgang geworfen, neue Entwicklungen im Migrationsgeschehen und erwartete Veränderungen der EU-Binnenmigration nach dem Brexit diskutiert. Letztere werden am Beispiel polnischer Migrationsbewegungen nach Deutschland und der Rückkehrmigration nach Polen einschließlich der damit einhergehenden Konsequenzen für die MigrantInnen illustriert. Vor diesem Hintergrund käme Empowerment im Sinne einer Befähigung, die an den individuellen Kompetenzen ansetzt, unternehmerisches Denken aktiviert und die Mobilität erhöht, eine zentrale Funktion bei der Arbeitsintegration in unterschiedlichen gesellschaftlichen Kontexten und variierenden Rahmenbedingungen zu. Wie der bevorstehende Brexit zeige, sei eine besondere Herausforderung für Wissenschaft und Politik darin zu sehen, Lösungen zu entwickeln und zu implementieren, welche die Kluft zwischen EU-BürgerInnen, EU-BinnenmigrantInnen und ÜberseemigrantInnen überbrücke und Menschen dazu befähige, Chancen für eine gemeinsame Zukunft in Europa wahrzunehmen.

Der *abschließende Beitrag* von *Massimiliano Livi* betrachtet das Thema »Arbeit und Migration« in historischer Perspektive. Im Mittelpunkt steht die Frage nach dem Beitrag einer retrospektiven Betrachtung in Bezug auf das Verständnis und die Bewältigung von Herausforderungen und Problemlagen der aktuellen Migrationsbewegungen sowie hinsichtlich adäquater Gestaltungsinstrumente. Rekurrierend auf die historische Migrationsforschung sowie den Dialog zwischen Sozial- und Geisteswissenschaften gibt der Beitrag Anregungen für ein Lernen aus der Vergangenheit, indem sozialhistorische Migrationsforschung als ein interdisziplinäres Arbeitsprogramm vorgestellt wird sowie Migration Sichtbarkeit und Relevanz verleiht.

Der vorliegende Sammelband unternimmt den Versuch, sich der Thematik »Migration und Arbeit« zu widmen, dabei gelungene Wege der Arbeitsmarktintegration und der Integration durch Arbeit aufzuzeigen und offene Gestaltungsherausforderungen zu thematisieren. Dennoch bedarf es

weiterer Forschung, Beratung, Begleitung und politischer Instrumentarien, die den Weg weiter ebnen und es bedarf Menschen, die im Alltag der Arbeitswelten offen und tolerant miteinander in den Dialog treten.

Ihr Herausgeberinnen-Team

*Alexandra David, Michaela Evans, Stefan Goch, Josef Hilbert,  
Marie Jégu, Rüdiger Klatt, Massimiliano Livi, Mira Röhl,  
Christopher Schmidt, Daniel Schmidt, Silke Steinberg*

# **Selektivität und Mehrdeutigkeit in Arbeitskulturen**

## **Gestaltung der Arbeitswelt für Flüchtlinge**

### **1. Einführung**

Für die Bewältigung von Zuwanderung im Sinne erfolgreicher Integration ist die lokale Arbeitsmarktintegration ein zentraler Faktor, was sich für die Flüchtlingsbewegungen der vergangenen 2 bis 3 Jahre erneut gezeigt hat. Strategien einer sozial und wirtschaftlich nachhaltigen Gestaltung der Flüchtlingsmigration vollziehen sich in Nordrhein-Westfalen (NRW) in enger Verschränkung von sozio-demographischem, sozialstrukturellem und wirtschaftsstrukturellem Wandel. Dies birgt für NRW besondere Chancen und Risiken. Die drei Branchensektoren Altenpflege, IT-Wirtschaft und Bauhandwerk sind in NRW bereits heute für die Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen von hoher Bedeutung. Dies ist auf die Erfahrung der drei Branchen mit bereits bestehenden Migrationsgruppen zurückzuführen, die in den vergangenen Jahren Zugang zur Arbeit auch in diesen Wirtschaftszweigen gefunden haben. Die Sensibilisierung, Deutung und der Umgang mit (fachlich-)kulturellen Differenzen im Kontext spezifischer Branchen-, Berufs- und Arbeitskulturen ist ein kritischer Erfolgsfaktor im Integrationsprozess. Dabei müssen sowohl Prozesse der Einmündung in die Arbeitswelt als auch die Entwicklungsperspektiven in der Arbeitswelt analysiert werden. Vorliegende Daten weisen u. a. darauf hin, dass es trotz erfolgreicher Aufnahme eines Ausbildungs- oder Arbeitsverhältnisses derzeit häufig zu Drop-Out-Effekten kommt. Branchenspezifische Arbeitswelten sind derzeit nur bedingt in der Lage, einen ressourcen- und potenzialorientierten Integrationsprozess zu unterstützen. Unberücksichtigt bleibt zudem, welche komplexen Erwerbs- und Entwicklungsbiographien, aber auch Interessen und Erwartungen die Individuen mitbringen und wie diese ressourcen-

und potenzialorientiert in der lokalen Arbeitswelt fortgeschrieben werden können.

Angelehnt an das Forschungsvorhaben *SELMA*<sup>1</sup> setzt diese Einführung hier an und untersucht die Frage, *wie selektiv Prozesse der Einmündung in betriebliche Arbeitswelten in den drei Branchen Altenpflege, IT-Wirtschaft, Bauhandwerk bestimmt durch Hemmnisse und Befähigungen verlaufen*, und daran angeschlossen, *wie und ob Mehrdeutigkeiten den Entwicklungsprozess in der Arbeitswelt vor dem Hintergrund historisch-pfadabhängiger Arbeitskulturen erschweren*.

Das vorliegende Kapitel beginnt mit einer Bündelung der Fakten und stellt dann den methodischen Zugang sowie die Auswertung erster Ergebnisse aus Befragungen mit Intermediären, Individuen der Zielgruppe sowie Unternehmensgesprächen dar. Abschließend werden erste Handlungsstrategien und Empfehlungsperspektiven für eine potenzial- und ressourcenorientierte Gestaltung betrieblicher Arbeitskulturen vorgestellt.

## 1.1 Ausgangslage

Die Flüchtlingsbewegung, die Deutschland in den Jahren 2015/2016, ist kein neues Phänomen für die Migrationsforschung und damit auch keine wirkliche Überraschung. Ganz im Gegenteil – etablierte MigrationsforscherInnen wissen (Aigner, 2017; Oltmer, 2017; Castles et al., 2014), dass in Zeiten politischer Unruhen und Kriegszustände in diversen Herkunftsländern der Welt die Fluchtmigration in konjunkturstarke Staaten wie Deutschland vorhersehbar ist. Dennoch, für Deutschland war diese Fluchtwelle mit ca. 1,1 Millionen Geflüchteten<sup>2</sup> im Jahr 2015, von denen ca. 800.000 vorerst geblieben sind (IAB/Brücker et al., 2016), die größte Fluchtmigrationsbewegung seit Mitte der 1990er Jahre (BAMF, 2017). Wobei: »(...) die aktuelle Situation unterscheidet sich jedoch nicht nur in ihrer Größenordnung, sondern auch, weil viele Asylbewerber aus Ländern stammen, in denen nur eine geringe Rückkehrperspektive besteht, zumindest auf kurze Sicht« (OECD, 2017). Obwohl laut einer BAMF-Statistik, welche sich auf die »International Organization for Migration« (IOM) bezieht

---

1 *SELMA – Selektivität und Mehrdeutigkeit in Arbeitskulturen – Eine Ressourcen- und potenzialorientierte Gestaltung der Arbeitswelt für Flüchtlinge in den Branchen Altenpflege, IT-Wirtschaft und Bauhandwerk* wird gefördert vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes NRW. Ein Verbundprojekt durchgeführt seitens des Instituts Arbeit und Technik, Westfälische Hochschule als Leitungsorganisation und des Forschungsinstituts für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention e. V. sowie des Instituts für Stadtgeschichte Gelsenkirchen als Partnerorganisationen.

2 In diesem Beitrag wird der Begriff »Geflüchteter/Geflüchtete« sowie »Flüchtling/Flüchtlinge« unabhängig vom rechtlichen Status der Personengruppe benutzt.

(Stand, 2017), bereits erste kleine Rückmigrationen zu verzeichnen sind (54.069 im Januar 2016).<sup>3</sup>

Vorliegende Studien (vgl. Aiyar et al., 2016; IAB/ Brücker et al., 2016), zeigen, dass die starke Wirtschaftslage Deutschlands, der offene Zugang zu Bildung, die hierzulande gelebten Werte und Grundvorstellungen von Demokratie sowie das Leben in Frieden und Sicherheit ausschlaggebend dafür sind, dass Deutschland das von den Geflüchteten unter den Mitgliedsstaaten Europas favorisierte Zielland ist.<sup>4</sup> Und obwohl sich die Fluchtmotive der Fluchtmigration von den Motiven der Arbeitsmigration unterscheiden, wird berichtet, dass die Hälfte der Befragten Flüchtlinge laut einer IAB Studie (Brücker et al., 2016) bereits vor Beginn der Flucht die Entscheidung für Deutschland als Zielland getroffen haben. Die andere Hälfte entschied sich erst auf der Flucht für Deutschland, beeinflusst von Fluchtrouten, Fluchtzuständen und Erzählungen anderer Flüchtlinge. Und auch in der Retrospektive zeigt Deutschland viel Erfahrung mit diversen Migrationsflüssen (siehe z. B. GastarbeiterInnen, SpätaussiedlerInnen, Zuwanderung im Zuge der freien Mobilität innerhalb Europas). Vor allem für das Bundesland Nordrhein-Westfalen (NRW), die Untersuchungsregion des Projektes SELMA, zeigte die neueste Fluchtbewegung gravierende Konsequenzen.

### NRW im Fokus der neuesten Fluchtmigration

NRW ist laut BAMF (2017) das Bundesland mit den höchsten Asylersantragszahlen in Deutschland. So wurden im Zeitraum Januar bis Mai 2017 28,9% aller Asylersanträge in NRW gestellt. Zum Vergleich hatte Bayern auf Platz zwei 11,2% und Baden-Württemberg auf Platz drei 10,3% Erstanträge zu verzeichnen. In Bezug auf die Verteilung nach Alter und Geschlecht wurden keine repräsentativen Statistiken gefunden, so dass keine stichhaltigen Aussagen für NRW getroffen werden können. Da das Land NRW den höchsten Anteil der Flüchtlingszuzüge im Bundesvergleich aufweist, kann aber geschätzt werden, dass sich die Aufteilung nach Alter und Geschlecht am Bundesdurchschnitt orientiert. Die Mehrzahl der Geflüchteten gehört also der Altersgruppe von 18 bis 30 an, von ihnen zwei Drittel männlichen Geschlechts (BAMF, 2017).

Des Weiteren ist aus einigen Gesprächen mit der Zielgruppe deutlich geworden, dass, bevor die Wohnsitzauflage für Geflüchtete am 1. Januar 2016 in Kraft getreten ist, viele Geflüchtete eine Binnenmigration innerhalb deutscher Bundesländer vollzogen haben. »Schon jetzt gibt es

---

3 BAMF: [http://www.bamf.de/SharedDocs/Bilder/DE/Statistiken/statistik-reaggarpfoerderung-ausreise.jpg?\\_\\_blob=poster&v=20](http://www.bamf.de/SharedDocs/Bilder/DE/Statistiken/statistik-reaggarpfoerderung-ausreise.jpg?__blob=poster&v=20) (letzter Zugriff: 06.07.2017).

4 Statista: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/459422/umfrage/asylbewerber-in-den-laendern-der-eu/Datum> (letzter Zugriff: 29.06.2017).

von Migranten bevorzugte Regionen. Schwerpunkte sind *Nordrhein-Westfalen*, Hessen, Baden-Württemberg, Bayern sowie Hamburg und Berlin. Dagegen ist die Flüchtlingsquote in Ostdeutschland unterdurchschnittlich« (RP-Online, 04.07.2016). Mit der Wohnsitzauflage<sup>5</sup> wollten Bund, Länder und Kommunen verhindern, dass sich zu viele MigrantInnen in derselben Region ballen, vor allem in größeren Städten. Bislang galt diese Regelung nur für Flüchtlinge mit dem Status »geduldet« – künftig sollen auch anerkannte Flüchtlinge sowie AsylbewerberInnen gesetzlich verpflichtet werden, befristet für die Dauer von maximal drei Jahren ihren Wohnsitz im Bundesland ihrer Erstzuweisung festzulegen. Diese Regel solle rückwirkend ab dem 1. Januar 2016 gelten, so beschreibt es der Entwurf des Gesetzes. Für die konkrete örtliche Verteilung der Flüchtlinge sind die Länder zuständig. Diese sollen die Wohnsitzauflage abhängig davon zuteilen, wo es im Land Kapazitäten für Integrationsleistungen gibt und wo noch freier Wohnraum zur Verfügung steht (RP-Online, 04.07.2016).

Speziell für NRW lassen sich diese Vorkommnisse erst einmal positiv deuten. Es scheint fast, als sei NRW und darunter vor allem das Ruhrgebiet als attraktiver Lebens- und Wohnort für diverse Migrantengruppen in Betracht gezogen worden, was neue Perspektiven für das Land eröffnet, die zugleich herausfordernd sind. Zum Teil lässt sich die hohe Popularität NRWs sowie des Ruhrgebiets unter den Geflüchteten auf die Anzahl bereits bestehender migrantischer Gruppen und des bunten Miteinanders zurückführen (Stichwort: Melting Pot Locations). Eine weitere Erklärung könnte in dem Phänomen der Kettenmigration liegen, dass also bereits etablierte Migranten aus einem bestimmten Heimatland weitere Gleichgesinnte zum Zuzug in die neue Heimat, das Zielland anwerben (vgl. z. B. Massey & Espinosa, 1997). Solche Konstellationen gelten oft als Gewinn für beide Seiten. Durch die Kettenmigration, auch Migrationsnetzwerke genannt (Pries, 2001), erfahren sowohl die neuen MigrantInnen als auch die Etablierten eine Art Sicherheit, Vertrautheit und Unterstützung in der »Fremde« (David, 2015). Die etablierten MigrantInnen können den Neuankömmlingen im Alltag anfangs zur Seite stehen. Sie fungieren (David & Coenen, 2017; David, 2015) als »Door Opener« z. B. hinsichtlich rechtlicher Beratung, administrativer und bürokratischer Hürden, des Zugangs zum Wohnungs- und Arbeitsmarkt. Somit erschließen sich für NRW auf der einen Seite neue Chancen durch die aktuelle Fluchtmigration, gerade vor dem Hintergrund des zukünftigen Fachkräftebedarfs in einigen Branchen und des demografischen Wandels.

---

5 FlüchtlingsRat NRW e. V.: <http://www.fnrnw.de/themen-a-z/wohnsitzauflage-residenzpflicht/artikel/f/r/informationen-zur-wohnsitzregelung-fuer-anerkannte-fluechtlinge-gemaess-12a-aufenthg-fuer-nordrhein-west.html> (letzter Zugriff: 04.07.2017).

Auf der anderen Seite ist die neuere Fluchtmigration mit einem Mehraufwand verbunden und verschärft zum Teil die Lage in NRW. Die hohe Nachfrage nach bezahlbarem Wohnraum belastet den ohnehin in vielen Regionen NRWs umkämpften Wohnungsmarkt. »Besonders in den Innenstädten, wo die Wege kurz sind, wird der Wohnraumbedarf weiter steigen« (Der Westen, 12.07.2016). Des Weiteren steht gerade NRW mit ohnehin schon hohen Arbeitslosenquoten in einigen Subregionen vor großen Herausforderungen, die Zielgruppe der Geflüchteten in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Mit landesweit 720.505 Personen waren im März 10.506 Menschen weniger arbeitslos gemeldet als im Vormonat, was eine positive Entwicklung beschreibt. Dabei sank auch die Zahl der Langzeitarbeitslosen um 1.604 Menschen auf 298.460 Personen (Agentur für Arbeit, 2017). Dennoch, Langzeitarbeitslosigkeit ist weiterhin eine große Herausforderung für die Arbeitsmarktpolitik in NRW, was durch die Anforderungen der Flüchtlingskrise weiter verstärkt wird.

Im Dezember 2016 waren in NRW insgesamt 111.688 Geflüchtete als arbeitssuchend gemeldet. Darunter waren 48.567 arbeitslos. Somit machen Geflüchtete rund 7,0% der insgesamt 695.833 (Stand Dezember 2016) Arbeitslosen in NRW aus. Die bei weitem größte Personengruppe darunter sind mit rund 84,4% (25.834 Personen) syrische Flüchtlinge, gefolgt von 5.591 Personen aus dem Irak und 2.473 aus Afghanistan.<sup>6</sup> Junge Männer sind dabei in der Überzahl. Die Hälfte der Arbeitssuchenden besitzt keinen Schulabschluss und knapp zwei Dritten berichten, dass sie schnell Geld verdienen wollen und daher eine Helfertätigkeit anstreben. Im Rahmen der Integration der Zielgruppe in Bildung wurde vermerkt, dass 619 Geflüchtete im neuen Ausbildungsjahr bereits eine duale Berufsausbildung begonnen haben. Rund 1.500 weitere ausbildungsreife Geflüchtete könnten jederzeit eine Ausbildung beginnen.<sup>7</sup>

Um die Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Arbeit zu fördern, hat das Land NRW einige Programme und Maßnahmen ins Leben gerufen. So haben die Bundesagentur für Arbeit und die Landesregierung unter anderem das Programm **Early Intervention NRW+** auf alle 30 Arbeitsagenturbezirke in Nordrhein-Westfalen ausgedehnt. Bei Early Intervention NRW+ wird bereits vor der endgültigen Entscheidung über einen Asylantrag geprüft, welche Qualifikationen Flüchtlinge mit Bleibeperspektive mitbringen, um sie zügig in die Arbeitsvermittlungsprozesse einbinden zu können. Hierbei finanziert die Landesregierung u. a. Basissprachkurse zur Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen (Knuth, 2016). Auch die sogenannten **Integration Points**, die flächendeckend in NRW eingerichtet

---

6 Wir in NRW – Das Landesportal: <https://www.land.nrw/de/massnahmen-der-landesregierung-zur-fluechtlingssituation> (letzter Zugriff: 06.07.2017).

7 Wir in NRW – Das Landesportal: <https://www.land.nrw/de/massnahmen-der-landesregierung-zur-fluechtlingssituation> (letzter Zugriff: 06.07.2017).

worden sind, sollen eine zentrale Anlaufstelle für die Zielgruppe für Fragen zu Arbeit und Ausbildung darstellen. Hier sind im besten Fall verschiedene Behörden unter einem Dach zusammengeschlossen worden, deren Aufgabe es ist, auf Anfrage schnell zu reagieren.

Neben den vielen Angeboten zur Integration (von jungen Geflüchteten) in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt (vgl. G. I. B., 2016), engagieren sich gerade in NRW viele Unternehmen für die schnelle Einbindung der Geflüchteten in die Arbeitswelt. Momentan liegen noch keine repräsentativen Umfragen bzw. Vollerhebungen zur Grundgesamtheit der Unternehmen in NRW vor, die sich entweder für die Zielgruppe der Geflüchteten ideell engagieren oder sie als Arbeitgeber beschäftigen. Daher kann an dieser Stelle nur auf unvollständige, auf freiwilliger Basis erhobene Onlineportale wie »NRW Das machen wir – Integration von Geflüchteten in Arbeit und Ausbildung«<sup>8</sup> hingewiesen werden.

### Neue Herausforderungen weisen auf alte Problemlagen hin

Unumstritten ist, dass der hohe Zufluss der FluchtmigrantInnen in einem kurzen Intervall, das seinen Zenit im August 2016 erreichte (BAMF, 2017), Deutschland vor gravierende institutionelle, organisatorische, wirtschaftliche und politische Herausforderungen stellt(e) (David & Coenen, 2017; IAW, 2016). Dennoch hoffte man, dass ausgehend von langjährigen Erfahrungen schnelleres Handeln sowie gezieltere Strategien und Sofortmaßnahmen vor allem hinsichtlich der Arbeitsmarktintegration der Zielgruppe möglich sein würden (David et al., 2017). Dies ist jedoch nur bedingt erfolgt (Knuth, 2016). Obwohl auch diese Migrationsbewegungen, ähnlich den vorherigen, Chancen für Deutschland, dessen Gesellschaft und Wirtschaft eröffnen (IAW, 2016), deutet das Wort »Flüchtlingskrise« bereits darauf hin, dass mit dem Zuzug von Flüchtlingen auch auf große Probleme zurückgeschlossen wird. Mit dem Ausdruck »Krise« wird ein Bezug hergestellt zu anderen »Krisen«, welche die Arbeitsdiskussion in Deutschland in den letzten Jahren prägten, die aber erst vor dem Hintergrund der Flüchtlingsbewegung als konkurrierende Problemlage wieder an Aufmerksamkeit gewonnen haben, wobei die eigentliche »Krise« jedoch primär der Fluchtmigration zugeschrieben wird. Dabei handelt es sich um (1) die dauerhafte Herausforderung der *Fachkräftesicherung* für eine innovative und wettbewerbsfähige Wirtschaft, (2) die *Integration* von Gruppen mit Vermittlungsproblemen in den Arbeitsmarkt / die Arbeitswelt unter der Berücksichtigung von Diversität sowie (3) durchdachte und zeitgemäße *kommunale* und *regionale Konzepte*, welche die beiden erstgenannten Punkte miteinschließen, strategisch

8 NRW Das Machen wir: <https://www.das-machen-wir.nrw/#nrw-landkarte> (letzter Zugriff: 06.07.2017).

entwickeln und in Maßnahmen umsetzen. Auch die bislang gemachten Erfahrungen im Projekt SELMA weisen auf die drei genannten Problemlagen hin, welche daher im Projekt Berücksichtigung finden. Darüber hinaus hat SELMA einige Forschungslücken entdeckt, die im Bericht formuliert werden, um sich diesen in den kommenden Phasen des Projektes noch stärker anzunehmen.

Somit ist die medial aufgebauchte Flüchtlings*krise* eine, welche die in Deutschland ohnehin existierenden »blind spots« der Arbeitsmarkt- und Arbeitsplatzintegration offenlegt. Hieraus erwächst grundsätzlich die Chance, Rahmenbedingungen zu schaffen und Politikänderungen vorzunehmen, um künftige Flüchtlingsbewegungen besser bewältigen zu können und diese auf weitere Gruppen mit Vermittlungshemmnissen zu übertragen.

## 1.2 Die Arbeitswelt als Ort soziokultureller Integration

Es ist unumstritten, dass die Integration geflüchteter MigrantInnen in den Arbeitsmarkt von hoher Bedeutung ist (David & Coenen 2017). Für die Zielgruppe ist die Perspektive auf Erwerbsarbeit eine Chance zur aktiven Teilnahme am sozialen Geschehen, vermittelt Wertschätzung und kann dazu beitragen, das Leben sinnvoll zu gestalten. Erwerbsarbeit ermöglicht es, individuelle Ressourcen, Potentiale, Kreativität und innovatives Denken freizusetzen. Arbeit ist demnach inhärent und somit auch eng an die menschliche Entwicklung gekoppelt (UN Human Development Report, 2015). Knuth (2016) argumentiert, dass es in Deutschland keine deutschsprachigen Teehäuser und Basare gibt, daher als sprachförderlicher Handlungskontext primär die Arbeitswelt in Frage kommt. Außerdem ist ein wachsendes Engagement von Geflüchteten in der Erwerbsarbeit mittel- und kurzfristig unerlässlich dafür, die wirtschaftliche und sozialstaatliche Leistungsfähigkeit in Deutschland aufrechtzuerhalten. Angesichts dieser Befunde müsste die Arbeitsintegration von FluchtmigrantInnen mit höchster Priorität behandelt werden. Punktuell ist dies der Fall: Auf Bundes- und Landesebene gibt es einige Förderprogramme, Projekte und Maßnahmen, die erfolgversprechend klingen, deren Langzeiteffekte aber erst evaluiert werden müssen. Doch bei genauem Hinsehen und trotz vieler Anstrengungen ist dies gerade bei der hier behandelten Zielgruppe ein langwieriges Unterfangen, das auch schon in der Vergangenheit nicht unproblematisch verlief (David, 2017). Erfolgreiche Strategien erfordern einen Wandel auf gesellschaftlicher, organisationaler und institutioneller Ebene, der nur langsam erfolgt. So zeigt eine IAB-Studie (2015), dass ein großer Teil der Geflüchteten, die vor 15 Jahren nach Deutschland gekommen sind, bis heute vor der Herausforderung steht, in den Arbeitsmarkt einzumünden. Nach 10 Jahren Aufenthalt in Deutschland schafften es gerade 60% der damals eingereisten Flüchtlinge, am Arbeitsleben teilzunehmen (IAB, 2015).

Eine verlangsamte Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten in den ersten Monaten bis 1,5 Jahren ist mit der Dauer des Asylverfahrens und der Teilnahme an integrationsvorbereitenden Maßnahmen zu erklären (OECD, 2017). Nun ist aber der Zeitpunkt, effektive und effiziente Maßnahmen und Steuerungsinstrumente einzusetzen, um den oben genannten Trends entgegenzuwirken. Um dies zu tun, gilt ein Blick den altbekannten und neu erkannten Hemmnissen des Vorhabens.

### 1.3 Methodisches Vorgehen

Die IT-Wirtschaft wurde in dem Projekt als Branche ausgesucht, weil sie sich auf Grund ihrer globalisierten Arbeitsstrukturen von jeher durch Diversität charakterisiert und dies in ihrer Branchenkultur auch spiegelt. Sie ist darüber hinaus traditionell und auch wegen einer wachsenden Fachkräfteproblematik offen für Quereinsteige. Die Altenpflege hat bereits viel Erfahrung mit Migration sowohl im Bereich der KundInnen/PatientInnen als auch der MitarbeiterInnen. Hier wird Integrationsfähigkeit und Diversität im Arbeitsteam häufig gelebt, aber nicht immer systematisch genutzt. Das (Bau-)Handwerk ist ein traditionelles Gewerbe, was sich häufig im Arbeitsrahmen und der Arbeitskultur wiederspiegelt; Teil der Traditionen im (Bau-)Handwerk ist auch eine Integration von Zuwanderern. Wie Arbeitsrahmen und Arbeitskultur im (Bau-)Handwerk die Aufnahme von Arbeit seitens der Flüchtlinge begünstigen oder hemmen, wird das Projekt im Laufe der kommenden Monate zeigen.

Im ersten Schritt erfolgte eine *Zielgruppen- und Branchenprofilanalyse*, die bereits im Abschnitt »Ausgangslage« dazu diente, die Struktur der Gruppe Geflüchteter speziell für das Land NRW zu erfassen sowie Einblicke zu bekommen, ob und in welchen Branchen, Berufen sowie Unternehmen sie bislang Fuß fassen konnten. In der *zweiten Phase* wurden *erwerbsbiografische Interviews mit Geflüchteten* durchgeführt und in direkter Zusammenarbeit versucht, deren eigene Perspektive auf die Bedingungen ihrer Arbeitsintegration in die Forschungsarbeit miteinzubeziehen. Sinn war es einerseits, Potenziale und Ressourcen der Befragten – unabhängig von einer juristischen Qualifikationsanerkennung – aufzudecken. Andererseits konnten die erwerbsbiografischen Interviews Aufschluss darüber geben, ob und wie Geflüchtete eine eigene Einschätzung hinsichtlich der Kompatibilität ihrer Potenziale mit den Anforderungen in Deutschland und hinsichtlich der Möglichkeiten ihrer Kompetenzentwicklung erarbeiten können.

Die Stichprobe zu den Erhebungen im Rahmen von erwerbs- und bildungsbiografischen Interviews und Workshops zur Potenzialanalyse und Berufsorientierung stellt sich wie folgt dar: **Syrien**: 3 weibliche und 6 männliche TeilnehmerInnen, davon 5 mit Hochschulabschluss, 2 mit Abitur und 2, die die Schule nach der 7. Klasse verlassen haben; **Iran**: 3 männliche

1 weibliche TeilnehmerIn, davon 3 mit Hochschulabschluss und 1 TeilnehmerIn ohne Schulabschluss; **Irak**: 3 männliche Teilnehmer, davon 1 Teilnehmer mit Hochschulabschluss, 1 Teilnehmer mit Mittelschulabschluss und 1 Teilnehmer ohne Schulabschluss; **Eritrea**: 2 männliche und 1 weibliche TeilnehmerIn, davon ein 1 TeilnehmerIn mit Mittelschulabschluss, 2 ohne Schulabschluss; **Somalia**, 1 Teilnehmer ohne Schulabschluss. Alle TeilnehmerInnen waren zwischen 20 und 35 Jahren alt.

In der folgenden Phase wurden 10 *Experteninterviews* mit Akteuren aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft sowie insgesamt 15 *Unternehmensinterviews* mit Unternehmen aus den drei genannten Branchen in NRW geführt; verteilt auf zehn aus dem (Bau-)Handwerk, vier aus der Pflege und eins aus der IT-Wirtschaft. Hier wurde in einer multidimensionalen Perspektive herausgearbeitet, vor welchen Hürden die beteiligten Akteure bei Integrationsprozessen in die Arbeitswelt stehen. Gerade ExpertInnen und Unternehmen aus den genannten Branchen bieten einen Überblick über hemmende sowie fördernde Faktoren in dem Prozess und können beurteilen, welche soziokulturellen Verständnisse und Mehrdeutigkeiten der jeweiligen Arbeitskulturen der drei Branchen vorliegen und welche die Erwartungshaltungen und Enttäuschungen potentieller geflüchteter ArbeitnehmerInnen, aber auch der ArbeitgeberInnen verstärken.

#### 1.4 Was der Arbeitsmarkt-/Arbeitsplatzintegration im Wege steht

Die Studie des IAB (Gürtzgen et al., 2017) »Geflüchtete kommen mehr und mehr am Arbeitsmarkt an« fasst zusammen, dass der Anteil der Betriebe, die Erfahrungen mit der Gruppe Geflüchteter der Jahre 2014/2015 sammelten, von 6% im zweiten Quartal 2016 auf fast 10% im vierten Quartal 2016 gestiegen ist. Die größten Chancen auf eine Einmündung in die Arbeitswelt haben Geflüchtete in Betrieben, die bereits viel Erfahrung mit migrantischer Mitarbeiterschaft haben (IAB/Gürtzgen et al., 2017). Unter den Betrieben, die entweder mit Bewerbungen und/oder mit Vorstellungsgesprächen bzw. Einstellungen von Geflüchteten Erfahrung gesammelt haben, zeichnen sich vor allem mittelständische (50 bis 249 MitarbeiterInnen) und Großunternehmen aus (250 bis 499; 500 und mehr MitarbeiterInnen).

Die Wirtschaftszweige, die am meisten Erfahrungen mit Geflüchteten gemacht haben, sind: Arbeitnehmerüberlassungen (25,2%), Gastgewerbe (15,9%) sowie Erziehung und Unterricht (15,7%) (Gürtzgen et al., 2017).

Mit Blick auf die untersuchten Branchen Altenpflege, Bauhandwerk und IT-Wirtschaft weist die gleiche Studie darauf hin, dass bundesweit der Wirtschaftszweig Gesundheits- und Sozialwesen mit 11,8% auf Platz sieben, das Baugewerbe mit 10,3% auf Platz 10 und der Wirtschaftszweig Information und Kommunikation mit nur 4,9% auf Platz 20 von insgesamt 24 ausgewiesenen Wirtschaftszweigen liegen. Im Vergleich gibt der

International Migration Outlook der OECD (2017) an, dass MigrantInnen in Jobs überrepräsentiert sind, die auf Routinearbeiten basieren und daher von einem höheren Risiko des Jobverlusts betroffen sind, etwa aufgrund von möglichen Automatisierungsvorgängen oder des Fortschrittes der Digitalisierung.

Ähnliches gilt auch in Deutschland mit Blick auf die Zielgruppe der geflüchteten Frauen: Nach einer BAMF-Studie (Worbs & Baraulina, 2017) ist auch hier die Erwerbstätigkeit deutlich auf bestimmte Branchen konzentriert, u. a. das Reinigungs- sowie das Tourismus-, Hotel- und Gaststättengewerbe.

Die hohe Bedeutung von Beschäftigungsmöglichkeiten in *schwierigen* Branchen mit *volatilen* Arbeitsplätzen steht im Kontrast dazu (z. B. IAB/Brücker et al., 2016), dass Geflüchtete bildungsaffin, erwerbsorientiert und arbeitsmotiviert sind und dass sie ein hohes Selbstwertgefühl haben – vor allem die jüngeren Neuankömmlinge. Dies liegt in der Selbstwahrnehmung begründet, eine gute Qualifikation zu besitzen und mit dieser auch einen Beitrag zum deutschen Wirtschaftsstandort und Wohlfahrtssystem leisten zu können. Einige von ihnen beschreiben sogar die Abhängigkeit von Transferleistungen des Staates als demütigend (IAB/Brücker et al, 2016). Und in der Tat: Im Vergleich zu Geflüchteten- und Migrantengruppen aus anderen Herkunftsländern zeigen vor allem syrische Geflüchtete oft anerkannte Bildungsverläufe. So haben 37% dieser Personengruppe weiterführende Schulen besucht und 32% diese auch abgeschlossen (DIW, 2016). 13% der Zielgruppe verfügen über einen Hochschul- oder Universitätsabschluss und 12% haben im Heimatland bereits eine Ausbildung im Betrieb oder in verwandten berufsvorbereitenden Einrichtungen begonnen. Immerhin 46% gaben in der gleichen Studie an, dass sie einen Schulabschluss nachholen wollen und 66% sind motiviert, eine Hochschule oder einen Berufsabschluss zu absolvieren. Darüber hinaus ist die Mehrzahl der Neuankömmlinge im erwerbsfähigen Alter. Die Asylanträge nach Altersgruppe und Geschlecht im Zeitraum Januar bis Mai 2017 zeigen, dass es vor allem junge Männer im Alter von 18–30 Jahren sind, die in Deutschland Asyl suchen (BAMF, 2017). Dabei liegt der Anteil von Männern in der Gesamtzahl mit 62,2% deutlich höher über dem Anteil von geflüchteten Frauen mit 37,8% insgesamt (BAMF, 2017).

Gerade geflüchtete Frauen bedürfen eines genaueren Blicks, da sie nach einer BAMF-Kurzanalyse (Worbs & Baraulina, 2017) vor besonderen Herausforderungen in Deutschland stehen. Geflüchtete Frauen sind ähnlich den geflüchteten Männern hochmotiviert, an der deutschen Gesellschaft zu partizipieren. Was den Arbeitsmarkt betrifft, scheinen sie jedoch schlechtere Bildungsqualifikationen mitzubringen und weisen häufiger eine gänzlich fehlende Schul- oder Berufsbildung auf (BAMF/Worbs & Baraulina, 2017). Weiterhin haben sie im Durchschnitt deutlich weniger Erfahrung mit bezahlten Tätigkeiten in den Herkunftsländern. Darüber hinaus zei-

gen Ergebnisse des IAB (Kosyakova, 2017), dass geflüchtete Frauen einen langsameren Spracherwerb aufweisen und im Vergleich zu Männern geringere Erwerbsaspirationen haben. Gleichzeitig scheint das Ausmaß der Teilzeit- und geringfügigen Beschäftigung geflüchteter Frauen höher zu sein (BAMF/Worbs & Baraulina, 2017).

Vor diesem Hintergrund müsste der Zugang der Geflüchteten zu Ausbildung und Arbeit von höchster Priorität sein, damit sich die Investitionen in die Integration der Flüchtlinge lohnen (IAB/Bach et al., 2017). Im Gegensatz dazu weisen aber Migrations- und ArbeitsmarktexpertInnen darauf hin, dass die bereits aus Erfahrung mit früheren FluchtmigrantInnen bekannten Hemmnisse auch auf diese Zielgruppe zutreffen und durch weitere, die teilweise bislang nur wenig bedacht wurden, ergänzt werden. So zeigt der IAB-Bericht (Brücker et al., 2017), dass der bisherige Verlauf der Arbeitsmarktintegration der vor kurzem nach Deutschland eingereisten Flüchtlinge sich mit den Erfahrungen früherer Fluchtepisoden sowie mit Erfahrungen anderer Volkswirtschaften der Europäischen Union wie Schweden deckt. »Vor diesem Hintergrund erscheint eine Erwerbstätigenquote von 50 Prozent unter den Geflüchteten nach etwa fünf Jahren realistisch« (IAB/Brücker et al. 2017: 1).

## 1.5 Selektivitäten und Mehrdeutigkeiten in der Arbeitswelt – erste Ergebnisse

### Institutionelle Ebene

Neben den fehlenden Sprachkenntnissen (IAB/Brücker et al., 2016), die sich zum Teil durch lange Wartezeiten auf Integrationskurse erklären lassen, sind auf der institutionellen Ebene weitere Parameter zu erkennen, die für Geflüchtete Hemmnisse für den Zugang zum Arbeitsmarkt darstellen. Hier werden nur einige mit hoher Relevanz genannt. Als große Barriere ist die Bleibeperspektive nicht zuletzt abhängig vom Herkunftsstaat des Geflüchteten – der Status ändert sich halbjährlich. Fast alle Gesprächspartner des SELMA-Projektes haben mehrfach betont, wie stark die Arbeitsmarktintegration vom »Bleibestatus« des Individuums abhängt und daher die Motivation, einer Ausbildung oder Arbeit nachzugehen, beeinflussen kann. Der institutionelle Rahmen schließt die Asylsuchenden aus den »angeblich« sicheren Herkunftsstaaten immer noch anteilig vom Arbeitsmarkt aus (Knuth, 2016). Darunter fällt auch der limitierte Zugang für Geflüchtete aus sicheren Herkunftsstaaten zu diversen arbeitsfördernden Maßnahmen und erhöht die Rechtsunsicherheit gebunden an den Aufenthaltsstatus der Geflüchteten (OECD, 2017). Die arbeitsfördernden Maßnahmen sind, so eine große Zahl der befragten (Experten-)Interviewpartner, wenig sinnvoll, wenn die Geflüchteten vom eigentlichen Arbeitsmarkt entkoppelt sind. In

diesem Zusammenhang wurde immer wieder dafür plädiert, dass Integrationskurse Hand in Hand mit praktischen Erfahrungen gehen und wenigstens an eine Hospitanz oder ein Praktikum gebunden sein sollten.

Ein weiterer Faktor, der die Arbeitsmarktintegration schwierig gestaltet, ist die Aufteilung der Zuständigkeiten der Vermittlung in Arbeit seitens der Arbeitsagenturen und der Jobcenter je nach Aufenthaltsstatus. Die in vielen Städten eröffneten Integration Points sind zwar bemüht, aber auch hier hängt vieles von Entscheidungen einzelner Personen ab sowie von den Kommunikations- und Netzwerkstrukturen zwischen den zuständigen Behörden. Von Kommune zu Kommune sind Unterschiede zu verzeichnen. Auch der Informationsgehalt und Informationsfluss, der seitens der zuständigen Akteure an die Zielgruppe weitergegeben wird und nicht immer deckungsgleich ist, spielt in diesem Zusammenhang eine Rolle.

Das Anerkennungsverfahren ausländischer Qualifikationen ist ein weiterer Grund, der die Arbeitsmarktintegration Geflüchteter hemmt. Die in SELMA durchgeführten Interviews verstärken dieses Bild und berichten von fehlendem Verständnis und Engagement der in den Prozess eingebundenen Intermediäre. Des Weiteren wird von Unregelmäßigkeiten in dem Prozess berichtet, die teilweise als Willkür wahrgenommen werden. Die Diversität und Anzahl der Behörden und Institutionen, die in dem Prozess der Qualifikationsanerkennung eingebunden sind, ist regional häufig intransparent. Eine bessere Koordination zwischen den Behörden ist auch abseits der Anerkennungsverfahren wünschenswert. Vielen Geflüchteten fehlt ein Überblick über die Gesamtsituation (Knuth, 2016). Es entstehen Parallelstrukturen auf regionaler Ebene, die durch diverse Projekte zur Arbeitsmarktintegration angestoßen werden. Es gibt keine ausreichende Vernetzung der Initiativen und die eingebundenen Akteure überblicken selbst nur schwer, ob, wo und wie es weitere Maßnahmen, Programme und Initiativen gibt (Knuth, 2016). Komplexe Maßnahmen sind nur durch Kombinationen von Fördermitteln realisierbar und leiden zugleich unter den nicht kongruenten Verwaltungs- und Steuerungsregelungen verschiedener Geldgeber (Knuth, 2017).

Laut einer genderspezifischen Auswertung des IAB (Kosyakova, 2017) adressiert die Mehrzahl der Maßnahmen Männer und selten Frauen. Hier scheint es an Strukturen zu fehlen, die sich spezifisch auf die Bedürfnisse geflüchteter Frauen, vor allem in Begleitung von Familie und mit Kindern, richten.

Andere etablierte Netzwerke, die seit Jahren die Einmündung Geflüchteter in Ausbildung und Arbeit begleiten, können viel Erfahrung vorweisen, sind aber mit den momentan durch die neue Flüchtlingsbewegung anfallenden Anfragen teilweise überfordert und stoßen an ihre Grenzen. Des Weiteren wird kritisiert, dass der Zeithorizont vieler Maßnahmen und Initiativen viel zu kurz ist, so dass das Ziel einer Ausbildungs- und Arbeitsmarktintegration nur ausnahmsweise zu erreichen sei (Knuth, 2016). Auch

SELMA konnte einige Initiativen identifizieren, die gute Arbeit in dem Bereich leisten und eigene Aktivitäten mit diesen Initiativen verknüpfen. Das Problem ist aber, dass auch diese häufig an Projektgelder gebunden und damit von kurzer Dauer sind. Die Nachhaltigkeit dieser Aktivitäten ist somit oft nicht gewährleistet.

In einigen Fällen wird zudem berichtet, dass Geflüchtete, die ein Hochschulstudium beginnen oder fortführen wollen, wenig Kenntnis über dieses Verfahren haben und sie eher hinsichtlich der Möglichkeiten der Aufnahme einer dualen Ausbildung in bestimmten Branchen beraten werden. Bei der Gruppe der Geflüchteten, denen es doch gelingt ihr Hochschulstudium fortzuführen oder eines zu beginnen, hat SELMA Beispiele unter den NRW-Universitäten ausfindig machen können, die freiwillige Sprachkurse anbieten und der Zielgruppe beratend zur Seite stehen. Besonders fiel in dem Zusammenhang eine Hochschule auf, die es auf Eigeninitiative und auf eine unkonventionelle Weise geschafft hat, Vorort Qualifikationsanerkennungen anzubieten, die vielen Akteuren der Zielgruppe einen schnellen Zugang zum Studium ermöglicht haben und große Bürokratiehürden beiseitließen.

### Organisationelle Ebene

Auf der organisationellen Ebene spielt der bürokratische Aufwand für Unternehmen, die einen Flüchtling mit ungeklärtem Bleiberecht beschäftigen wollen, eine große Rolle. Um die bereits erwähnte Rechtssicherheit der Arbeitgeber zu erhöhen, wurde eine »3 plus 2«-Regelung eingeführt. »Diese Regel gestattet es Asylbewerbern und Geduldeten (zumeist Personen, deren Asylantrag abgelehnt wurde, die aber aufgrund administrativer oder sonstiger Hindernisse nicht abgeschoben werden können), unter bestimmten Voraussetzungen eine betriebliche Berufsausbildung zu beginnen« (OECD, 2017: 9). Damit haben Unternehmen und die Zielgruppe Klarheit darüber, dass während der Dauer des Ausbildungsverhältnisses sowie in den zwei darauffolgenden Jahren die Geflüchteten im Falle einer Beschäftigung in Deutschland bleiben können. Dabei stellt sich die Frage, wie viele Betriebe, darunter KMUs, so lange im Voraus planen können und welche Interessen sie haben, eine geflüchtete Person auszubilden, die ihnen dann nach fünf Jahren möglicherweise entzogen wird. Neben der Rechtsunsicherheit haben viele Betriebe wenig Wissen über die Erwerbsbiographien der Zielgruppe Geflüchtete und beschreiben ihre Bedarfe und die von den Geflüchteten mitgebrachten Kenntnisse als asymmetrisch – somit gestaltet sich das Matching schwierig. Zusätzlich erschwerend wirkt sich das unterschiedliche Qualifikationsniveau der Zielgruppe (OECD, 2017) aus, wie sich in den im Projekt SELMA durchgeführten Interviews zu Erwerbsbiographien widerspiegelt. Hier könnte eine Unterstützung der Unternehmen zur Sensi-

bilisierung und zur Verbesserung des Diversitätsmanagements von großer Bedeutung sein.

Der nun mehr als sechs Jahre andauernde Krieg in Syrien hat in vielen Fällen eine Entwertung der von den Geflüchteten erworbenen Qualifikationen und des Wissens zur Folge, da sie kaum im Stande waren, sich in dieser Zeit fortzubilden oder einer »normalen« Beschäftigung oder Ausbildung nachzugehen. Dies kommt in den Interviews deutlich zum Ausdruck. Gerade in Branchen, die auf technischem und digitalem Fortschritt basieren, ist dies ein Hemmnis, da die Unternehmen auf Grund der formalen Qualifikationen Erwartungen an die MitarbeiterInnen haben, die von diesen aber nicht erfüllt werden. Dieses Phänomen wird im Rahmen von SELMA vor allem seitens der Vertreter der IT-Branche als ein Hemmnis zur schnellen Arbeitsmarktintegration genannt. Dabei ist die IT-Branche auf FacharbeiterInnen angewiesen und gehört, laut den durchgeführten Interviews, zu einer der wenigen Branchen in Deutschland, die noch Quereinstiege anbietet. Sie steht auf Platz eins der vom CEDEFOP (2016)<sup>9</sup> genannten Berufe in den europäischen Mitgliedsstaaten mit einem jetzt schon vorhandenen hohen und teilweise ungedeckten Fachkräftebedarf. Und dennoch: Wenn die erworbenen Kenntnisse nicht reichen oder veraltet sind, wird auch in diesem Bereich seitens der Akteure wenig Hoffnung auf eine schnelle Arbeitsmarktintegration gemacht. Oft erscheint der Aufwand einer Nachqualifizierung als zu hoch und hält die Unternehmen von einer Einstellung des Bewerbers bzw. der Bewerberin ab.

Dies gilt auf einer anderen Ebene auch für Unternehmen des Bauhandwerks. Hier gibt es seitens der Unternehmen oft hohe Erwartungen auf Grund der mitgebrachten Arbeitserfahrungen des Bewerbers. Diese Erwartungen werden allerdings nur bedingt erfüllt, weil die Arbeit im Bauhandwerk auf Grund der schwierigen Situation im Herkunftsland auf einem anderen Niveau stattfand.

Eine weitere große Barriere besteht darin, dass Unternehmen vorrangig kurzfristig gewinnorientiert handeln, und sie momentan bis auf Ausnahmen nur in einzelnen Fällen auf Diversitätskonzepte zurückgreifen, um ihren Fachkräfte-/Facharbeiterbedarf zu bewältigen. Bislang werden andere Maßnahmen, die eher kurzfristig angelegt sind, fokussiert. Somit sind flächen- und branchendeckende Diversitätskonzepte in Deutschland immer noch eine Randerscheinung.

Dabei könnten gerade diese in Branchen wie der Altenpflege von großer Relevanz sein. In den Gesprächen mit ExpertInnen der Branche wurde zwar immer wieder berichtet, dass Diversität eine Rolle spielt und sie intrinsisch in den Betrieben mitgedacht wird, jedoch relativ wenig in ausgewiesenen

---

9 EU Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP): <http://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/skill-shortages-europe-which-occupations-are-demand-and-why> (letzter Zugriff: 04.07.2017).