

Vielfalt in der beruflichen Bildung – Betriebliche Ausbildung von Geflüchteten erfolgreich gestalten

Vielfalt in der beruflichen Bildung – betriebliche Ausbildung von Geflüchteten erfolgreich gestalten

Zitiervorschlag:

Vogel, Christian; Scheiermann, Gero: Vielfalt in der beruflichen Bildung – betriebliche Ausbildung von Geflüchteten. Bonn 2019

1. Auflage 2019

Herausgeber:

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn
Internet: www.bibb.de

Autoren:

Dr. Christian Vogel, Gero Scheiermann
Unter Mitwirkung von: Ülkü Gülkaya, Alexander Brandt-Memet, Melek Stößel

Publikationsmanagement:

Stabsstelle „Publikationen und wissenschaftliche Informationsdienste“
E-Mail: publikationsmanagement@bibb.de
www.bibb.de/veroeffentlichungen

Vertrieb: vertrieb@bibb.de

Gesamtherstellung:

Verlag Barbara Budrich
Stauffenbergstraße 7
51379 Leverkusen
Internet: www.budrich.de
E-Mail: info@budrich.de

Lizenzierung:

Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative-Commons-Lizenz (Lizentyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 4.0 International).



Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer
Creative-Commons-Infoseite www.bibb.de/cc-lizenz.

ISBN 978-3-96208-123-2 (Print)

ISBN 978-3-96208-124-9 (Open Access)

urn:nbn:de: 0035-0782-6

Bestell-Nr.: 09.296

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

Inhalt

Einführung	5
1. Heterogenität als Herausforderung und Chance für das duale System	7
1.1. Problemstellungen des Ausbildungsmarktes	7
1.2. Zunehmende Heterogenität der Auszubildenden	11
1.3. Potenziale nutzen – Fachkräfte sichern	14
2. Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Arbeit: zur Ausgangslage	17
2.1. Zur Ausgangslage in Zahlen	17
2.2. Spezifische Voraussetzungen von Geflüchteten	20
2.3. Betriebliche Herausforderungen bei der Ausbildung von Geflüchteten	23
3. Heterogenitätssensible Ausbildung gestalten	25
3.1. Fördermöglichkeiten betrieblicher Ausbildungsvorbereitung und -begleitung	28
3.2. Ansprache und kontinuierliche Begleitung als kommunale Koordinierungsaufgabe	31
3.3. Berufliche Orientierung	35
3.4. Anerkennung von im Ausland erworbenen Abschlüssen	39
3.5. Ausbildungsintegrierte, berufsbezogene Sprachförderung	40
3.6. Flexible und individualisierte Ausbildungsgestaltung	43
3.7. Mentoren- und Patenprogramme zur Unterstützung von Auszubildenden	45
3.8. Für Vielfalt im Unternehmen sensibilisieren	47
4. Ausbildung von Geflüchteten in der Unternehmenspraxis	51
4.1. DB Fernverkehr AG „Alternative Karriere“	51
4.2. Evonik Industries AG „Start in den Beruf für Flüchtlinge“	53
4.3. Pfeleiderer Neumarkt GmbH „Individualisierung der betrieblichen Ausbildung“ ...	57
4.4. Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin „Berufsausbildung – Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Integration geflüchteter Menschen“	61
5. Neue Vielfalt = Neue Potenziale!.....	64
Literaturverzeichnis	67
Weiterführende Literatur.....	72

Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1: Entwicklung der erfolglosen Nachfrage der Bewerberinnen und Bewerber auf dem Ausbildungsplatzmarkt und der Ausbildungsplatznachfrage insgesamt (seit 2011).....	8
Abbildung 2: Entwicklung der unbesetzten Ausbildungsplätze und des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots (seit 2011)	8
Abbildung 3: Regionale Angebots-Nachfrage-Relation im Jahr 2017 (erweiterte ANR)...	10
Abbildung 4: Eisberg der Heterogenitätsdimensionen	11
Abbildung 5: Heterogenitätsdimensionen	12
Abbildung 6: Handlungsfelder des Modellversuchsschwerpunktes „Neue Wege/Heterogenität“	16
Abbildung 7: Entwicklung der jährlichen Asylantragszahlen seit 2010	17
Abbildung 8: Projektion zur Entwicklung der erstmaligen Berufsausbildungsnachfrage von Geflüchteten.....	19
Abbildung 9: Rechtskreise vs. Aufenthaltsstatus vs. Arbeitsmarktzugang.....	21
Abbildung 10: Herausforderungen auf betrieblicher und institutioneller Ebene vs. schnellstmögliche Integration	24
Abbildung 11: Prozesskette nachhaltiger beruflicher Integration.....	25
Abbildung 12: Betriebliche Konzepte berufsintegrierter Sprachförderung	42
Abbildung 13: Qualifizierungsmodell „Alternative Karriere“	51
Abbildung 14: Beispiel Kommunale Koordinierung & Vernetzung der DB Fernverkehr München	53
Abbildung 15: Ablaufschema A „Start in den Beruf für Flüchtlinge“	55
Abbildung 16: Ablaufschema B „Start in den Beruf für Flüchtlinge“	56
Abbildung 17: Flexibilisierung von Ausbildungsinhalten	58
Abbildung 18: Kompetenzprofile von Auszubildenden	59
Abbildung 19: Ausbildungskonzept der Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin.....	63
Tabelle 1: Unterstützungsinstrumente für Betriebe zur Berufsvorbereitung und Ausbildungsbegleitung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf.....	29
Tabelle 2: Aufenthalt der Teilnehmenden an verschiedenen Lernorten	55
Tabelle 3: Maßnahmen der Pfeleiderer Neumarkt GmbH zur Förderung der beruflichen Handlungskompetenz	60
Tabelle 4: Maßnahmen der Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft zur Integration und ganzheitlichen Förderung im Unternehmen.....	62

Einführung

Ziel dieser Broschüre

Viele Unternehmen sind vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und daraus resultierender Fachkräftengpässe gefordert, für ihre Fachkräfteausbildung neue Wege ins Auge zu fassen. Oft ist zu hören, dass Unternehmen keine geeigneten Auszubildenden mehr finden. Umso wichtiger erscheint es aus unternehmerischer Perspektive, jungen Menschen die Chance auf eine Ausbildung zu eröffnen, die in der Vergangenheit häufig nicht als potenzielle Auszubildende in den Blick genommen wurden. Die Ausbildung von Geflüchteten bietet hier beispielsweise ein hohes Potenzial. Die Erfahrung vieler Betriebe zeigt allerdings auch, dass die erfolgreiche berufliche Ausbildung von jungen Zugewanderten (ebenso wie die Ausbildung anderer am Ausbildungsmarkt benachteiligter Jugendlicher) nicht so einfach ist. Sie stellt besondere Anforderungen an die Gestaltung der Ausbildung und das Ausbildungspersonal.

Die vorliegende Broschüre zeigt anhand praxisnaher betrieblicher Beispiele erprobte Ansätze und Konzepte der Ausbildung von Geflüchteten auf. Dabei wird deutlich, dass die beschriebenen Maßnahmen gleichermaßen für andere am Ausbildungsmarkt benachteiligte Jugendliche wirksam sind. Ziel ist es, Ausbilderinnen und Ausbildern mit dieser Broschüre konkrete Ideen an die Hand zu geben, die unmittelbar in den Ausbildungsalltag übertragen werden können, um mit der Heterogenität von Auszubildenden besser umgehen zu können.

Inhalt dieser Broschüre

Die Broschüre zeigt unterschiedliche Möglichkeiten zur erfolgreichen beruflichen Ausbildung von jungen Geflüchteten (und darüber hinaus einer heterogenitätssensiblen Ausbildung im Allgemeinen) auf. Dazu werden zunächst aktuelle Entwicklungen im dualen Berufsbildungssystem dargestellt, um darauf aufbauend Ergebnisse und Beispiele aus dem Modellversuch „Neue Wege/Heterogenität“ zu präsentieren. Daran anschließend werden die besonderen Herausforderungen bei der Integration von jungen Geflüchteten in die duale Ausbildung beschrieben. Den Schluss bilden in der betrieblichen Praxis erprobte Konzepte zur Umsetzung einer erfolgreichen heterogenitätssensiblen Ausbildung.

Adressaten dieser Broschüre

Die Broschüre richtet sich in erster Linie an betriebliche Ausbilderinnen und Ausbilder, die sich im Rahmen ihrer Tätigkeit mit der beruflichen Ausbildung von Geflüchteten auseinandersetzen oder grundsätzlich darüber nachdenken, geflüchtete Jugendliche in Ausbildung zu übernehmen. Auch für andere Akteure des Berufsbildungssystems (Kammern, Verbände, Gewerkschaften, Aus- und Weiterbildungsinitiativen) bietet die Broschüre durch ihre praxisnahe und nutzerfreundliche Gestaltung einen komprimierten Überblick zur Thematik. Infokästen, Internetquellen, Literaturhinweise sowie QR-Codes verweisen an vielen Stellen auf weiterführende Informationsmöglichkeiten. Eine Sammlung von betrieblichen Praxisbeispielen vervollständigt den Inhalt.

1. Heterogenität als Herausforderung und Chance für das duale System

1.1. Problemstellungen des Ausbildungsmarktes

Der demografische Wandel und Fachkräfteengpässe in einigen Regionen und Branchen sind zentrale Herausforderungen für die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland. Durch zurückgehende Schulabgängerzahlen gerät die Wirtschaft zunehmend unter Druck. Dies betrifft auch unmittelbar die berufliche Bildung, da durch die sinkenden Schulabgängerzahlen der Sekundarstufe I einerseits die Schülerzahlen in den Bildungsgängen des Übergangssystems rückläufig sind, andererseits aber auch die Nachfrage nach betrieblichen Ausbildungsplätzen sinkt. So konnten im Jahr 2016 seitens der Betriebe in der Bundesrepublik Deutschland 546.258 Ausbildungsplätze neu besetzt werden, die Zahl der Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungsplätze sowie die Anzahl der Ausbildungsinteressierten (2009: 867.000; 2016: 803.613) ging allerdings kontinuierlich zurück. Ebenfalls rückläufig ist die Ausbildungsquote (2007: 6,5 %; 2015: 5,1 %) der Betriebe (vgl. BMBF 2017, S. 16 ff.), d. h., immer weniger Betriebe bieten aus unterschiedlichen Gründen duale Ausbildungsplätze an. Aufgrund der nachlassenden Nachfrage ist daher zwangsläufig in einigen Branchen, Ausbildungsberufen und Regionen mit einem Mangel an (qualifizierten) Ausbildungsplatzbewerbern zu rechnen; hiervon sind insbesondere auch kleine und mittlere Unternehmen betroffen.

Schon jetzt ist es für Betriebe schwierig, ihre Ausbildungsstellen zu besetzen. So beklagen viele Unternehmen, dass ihre angebotenen Ausbildungsplätze aufgrund fehlender Nachfrage und der oft fehlenden notwendigen Ausbildungsreife offenbleiben. Laut DIHK-Ausbildungsumfrage konnten im Jahr 2016 31 Prozent der Betriebe ihre angebotenen Ausbildungsplätze nicht besetzen. Der Hauptgrund für diese Besetzungsschwierigkeiten war laut der befragten Betriebe ein Mangel an geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern (vgl. DIHK 2017, S. 9).

Gleichzeitig haben viele junge Menschen Schwierigkeiten, einen Ausbildungsplatz zu finden: So blieben im Jahr 2016 insgesamt 80.603 Jugendliche ohne Ausbildungsplatz (vgl. BMBF 2017, S. 16 ff.). Dieses Passungsproblem entspricht der Quadratur des Kreises: Unternehmen suchen erfolglos Auszubildende und

Schulabgänger/-innen suchen erfolglos einen Ausbildungsplatz. Grafisch zeigt sich dieses Passungsproblem auf dem Ausbildungsmarkt wie folgt:

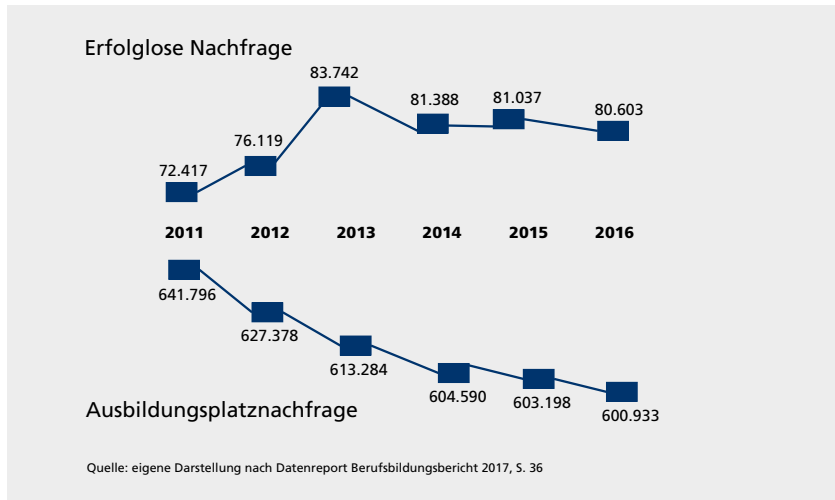


Abbildung 1: Entwicklung der erfolglosen Nachfrage der Bewerberinnen und Bewerber auf dem Ausbildungsplatzmarkt und der Ausbildungsplatznachfrage insgesamt (seit 2011)

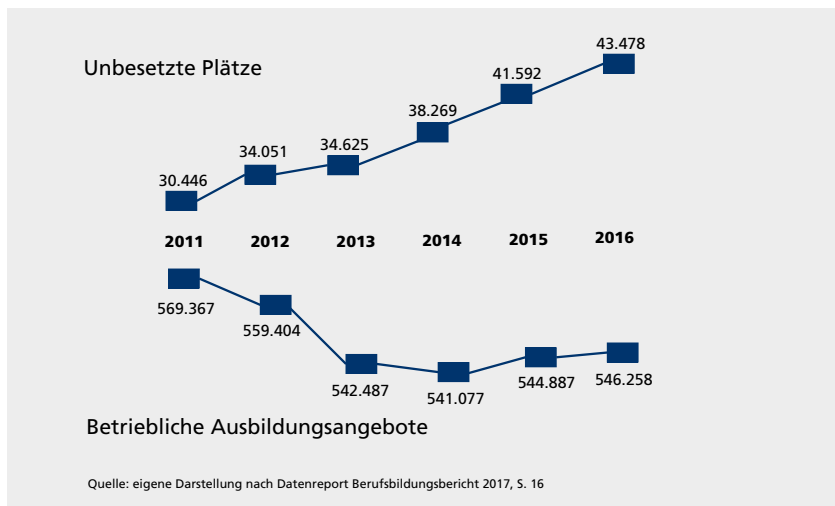


Abbildung 2: Entwicklung der unbesetzten Ausbildungsplätze und des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots (seit 2011)

Hinzu kommt der schwer überbrückbare Spagat zwischen den Ausbildungswünschen der Jugendlichen und den realen Ausbildungsangeboten der Betriebe. Viele Betriebe können bspw. Ausbildungsplätze für Berufe wie Restaurantfachmann/-frau, Fachverkäufer/-in im Lebensmittelhandwerk, Klempner/-in, Fleischer/-in, Bäcker/-in oder Koch/Köchin nicht besetzen. Zugleich treffen viele Ausbildungsstellenbewerber/-innen in einigen Regionen auf sinkende Ausbildungsangebotsquoten. Tatsächlich schwanken die Ausbildungsplatzangebote lokal beträchtlich. So kommen in vielen Arbeitsagenturbezirken in Bayern, Brandenburg und Thüringen, aber auch in einigen Regionen in Baden-Württemberg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen und Sachsen-Anhalt deutlich mehr als 100 Ausbildungsangebote auf 100 Ausbildungsplatznachfrager, in manchen Regionen – hierzu zählen zum Beispiel Recklinghausen, Oberhausen, Hameln oder Gelsenkirchen – sind es nicht einmal 80 Ausbildungsplatzangebote (vgl. MATTHES u. a. 2017). Entsprechend haben auch die Migrationsbewegungen unterschiedliche Auswirkungen auf die Regionen (siehe z. B. für Ostdeutschland: VOGEL 2018). Die nachfolgende Darstellung verdeutlicht die Dramatik der Scherenbewegung anhand der regionalen Angebots-Nachfrage-Relation der beruflichen Ausbildung.



Mehr Daten: Berufsbildungsbericht
www.bmbf.de/de/berufsbildungsbericht-2740.html

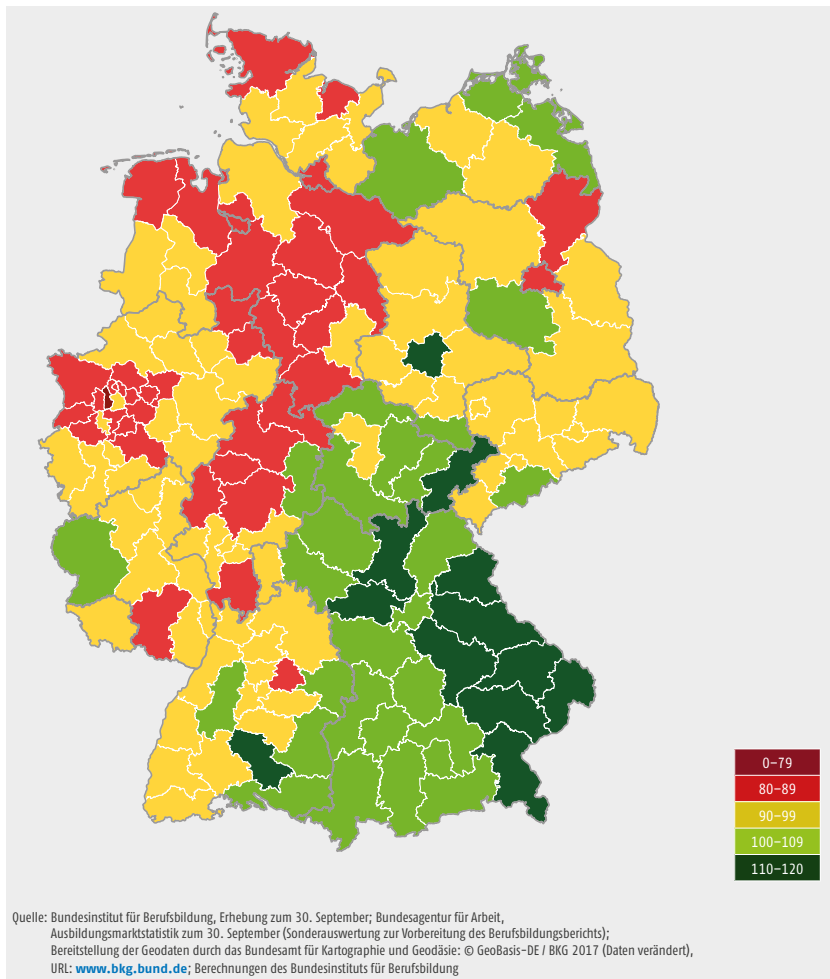


Abbildung 3: Regionale Angebots-Nachfrage-Relation im Jahr 2017 (erweiterte ANR)
(Quelle: BIBB 2018, S. 19)

Verschärft werden diese Passungsprobleme durch die unvermindert steigenden Qualifikationsanforderungen (Stichworte: Wissensgesellschaft, Industrie 4.0 oder Arbeit 4.0), die sich unmittelbar auf die Anforderungen betrieblich-beruflicher Ausbildung auswirken. Die Exklusion besonders von leistungsschwachen Jugendlichen wird dadurch weiter verschärft – und zwar trotz des Bewerberrückgangs. Perspektivisch zeichnet sich der Fachkräfteengpass vor allem auf

dem mittleren Qualifikationsniveau der Facharbeiter ab (vgl. MAIER u. a. 2016, S. 13 f.).

1.2. Zunehmende Heterogenität der Auszubildenden

Die Chancen für Jugendliche auf dem Ausbildungsmarkt sind so gut wie seit Jahren nicht mehr. Viele Unternehmen suchen vielerorts händierend nach Auszubildenden. Fragt man aber die Betriebe genauer, wird von einer zunehmenden Heterogenität der Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerber berichtet. So haben es die Ausbildungs- und Lehrkräfte in den Betrieben mit Jugendlichen zu tun, die mitunter sehr unterschiedliche Lernvoraussetzungen mitbringen: Mit Blick auf die Vielfalt der Bildungsbiografien, soziodemografischen Merkmale, sozialen Hintergründe oder der Herkunft der Jugendlichen wäre eigentlich eine sehr individuelle Förderung notwendig, die aus Sicht der Betriebe oft nur schwer leistbar ist. Einen Überblick der individuellen Heterogenitäts-/Vielfaltsdimensionen, die weit über die schulischen Qualifikationen hinausgehen, bietet die folgende Übersicht.



Abbildung 4: Eisberg der Heterogenitätsdimensionen (Quelle: ZWH 2009)

SCHUETZE und SLOWEY (2012) unterscheiden zwischen den dargestellten Heterogenitätsdimensionen: soziale Heterogenität (Lebensalter, Familienstand, Migrationshintergrund), kognitive Heterogenität (Fähigkeiten, Begabungen, Kompetenzen), Bildungserwartungen (Berufsorientierung, Berufseinstieg, Weiterbildung, Alternative nach Studienabbruch), motivationale Heterogenität (vermeidende, pragmatische Selbstorganisation) sowie heterogene Lebenslagen (Kinder, Pflegeverpflichtungen, Pendler).

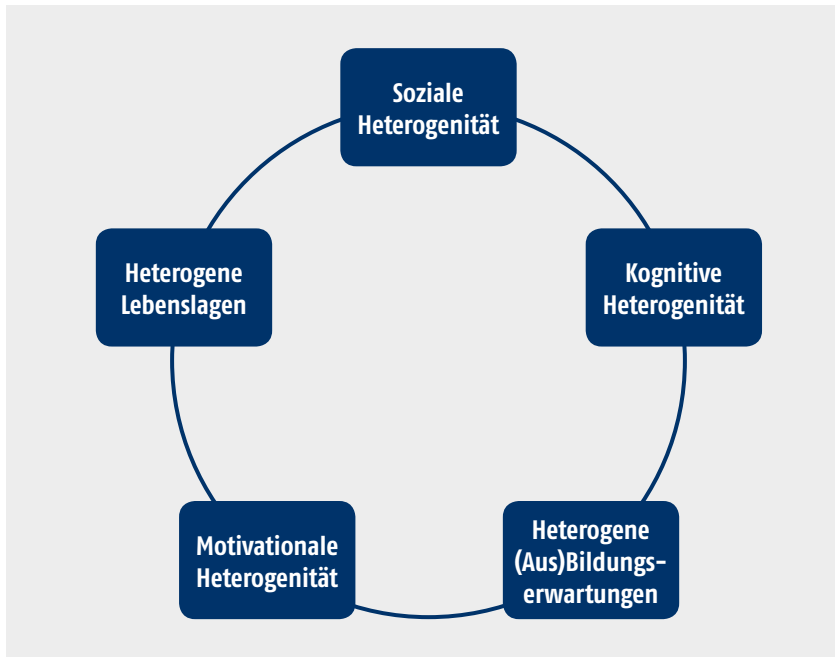


Abbildung 5: Heterogenitätsdimensionen (Quelle: SCHUETZE/SLOWEY 2012)

Ausbildungsbereite Betriebe betonen in diesem Zusammenhang immer wieder die fehlende „Ausbildungsreife“ vieler Jugendlicher. Gerade die zunehmende Heterogenität stellt die Betriebe und das Ausbildungspersonal vor die Herausforderung, dass sie mit Gruppen von Jugendlichen konfrontiert werden, die in vielfältiger Weise Unterstützungsleistungen benötigen. Dazu bedarf es – neben viel Erfahrung – geeigneter Konzepte und Methoden für den erfolgreichen Umgang mit Heterogenität in der Ausbildung.



Ausbildungsreife: Auswahlbiografie
www.bibb.de/dokumente/pdf/a1bud_auswahlbibliographie-ausbildungsreife-junger-menschen.pdf



Zeichnung: © Hans Traxler

1.3. Potenziale nutzen – Fachkräfte sichern

Bislang standen Ausbildungsbetriebe überwiegend vor der Aufgabe, aus zahlreichen Bewerbungen um einen Ausbildungsplatz in ihrem Unternehmen jene Jugendlichen auszuwählen, die die gewünschten Anforderungen am besten erfüllen. Leistungsschwächere Jugendliche fungierten eher als ungenutzte Reserve des Ausbildungsmarktes. Die entscheidende Frage ist, wie diese stille Reserve genutzt und so den Jugendlichen und den Betrieben gleichermaßen geholfen werden kann.

Aus betrieblicher Sicht wachsen die Anforderungen, sich auf die veränderten Bewerber/-innen und auf die dadurch veränderten Rahmenbedingungen von Ausbildung einzustellen. Dabei geht es darum, sowohl den leistungsstarken als auch den leistungsschwächeren jungen Menschen in der betrieblichen Ausbildung durch entsprechende Konzepte, Maßnahmen und Förderinstrumente gerecht zu werden. Voraussetzung der Erschließung dieser bislang ungenutzten Potenziale ist es, die individuellen Kompetenzen der Jugendlichen mit den betrieblichen Interessen und Anforderungen in Einklang zu bringen. Die Betriebe stehen – wie im Übrigen auch die gesamte Gesellschaft – vor der Herausforderung, einen produktiven Umgang mit jedweder Art von Heterogenität zu entwickeln. Kurz gesagt, es muss gelingen, Vielfalt nicht als Hindernis oder Störung, sondern vielmehr als Potenzial und Ressource zu erkennen und zu bewerten (vgl. WENNING 2007, S. 28).



© Adobe Stock/jjoja

Im Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ (kurz: „Neue Wege/Heterogenität“) des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) beschäftigten sich in der Zeit von 2011 bis 2014 bundesweit 17 Modellversuche mit der Fragestellung, wie Unternehmen (insb. kleine und mittlere Unternehmen (KMU)) trotz rückläufiger Bewerberzahlen, eines sichtbaren Fachkräftemangels und der zunehmenden Heterogenität am Ausbildungsmarkt bei der Ausbildung Jugendlicher unterstützt werden können. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen stellen schon sehr frühzeitig eine zunehmende Heterogenität junger Menschen im Umfeld der Ausbildung fest und beschreiben diese als Herausforderung für alle Beteiligten. Daher wurde dies als Ausgangspunkt des Förderschwerpunktes definiert und die Frage gestellt, wie mit dieser Entwicklung in der beruflichen Bildung umgegangen werden kann. Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Heterogenität der Jugendlichen auf dem Ausbildungsmarkt wurden zahlreiche Konzepte, Modelle und Instrumente entwickelt mit dem Ziel, dieser besonderen Herausforderung und Chance begegnen zu können, um auf diesem Wege die vorhandenen Potenziale am Ausbildungsmarkt für das Beschäftigungssystem zu erschließen und die Integration Jugendlicher in die Arbeitswelt zu ermöglichen.



Ausführliche Informationen zum Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ (kurz: „Neue Wege/Heterogenität“) unter:
www.bibb.de/de/4928.php

Angesichts der beschriebenen Herausforderungen auf dem Ausbildungsmarkt zielten die Modellversuche des Förderschwerpunktes „Neue Wege/Heterogenität“ einerseits auf eine Steigerung der Attraktivität des dualen Systems, andererseits auf den in einigen Berufsfeldern, Branchen und Sektoren zunehmenden Fachkräftebedarf bzw. -mangel ab. Ferner sollte durch die Fokussierung auf die Heterogenität der Jugendlichen auch neuen Gruppen von Jugendlichen der Weg in die duale Ausbildung ermöglicht werden, die bisher aus unterschiedlichen Gründen auf dem Ausbildungsmarkt benachteiligt waren. Entsprechend waren neben den ausbildungs-, beschäftigungs- und arbeitsmarktpolitischen Zielsetzungen auch bildungspolitische Zielsetzungen wie Chancengerechtigkeit maßgeblich für die Ausrichtung der Modellversuche (vgl. ALBRECHT u. a. 2014; WESTHOFF/ERNST 2016). Die Konzepte der 17 Modellversuche lassen sich den folgenden fünf Handlungsfeldern zuordnen (vgl. WESTHOFF u. a. 2016):



Abbildung 6: Handlungsfelder des Modellversuchsschwerpunktes „Neue Wege/Heterogenität“
 (Quelle: Vgl. z. B. JABLONKA, Peter; JENEWEIN, Klaus; MARCHL, Gabriele: Handlungsansätze und Vorgehen der wissenschaftlichen Begleitforschung im Modellprogramm Neue Wege/Heterogenität. In: WESTHOFF, Gisela; ERNST, Helmut (Hrsg.): Heterogenität und Vielfalt in der beruflichen Bildung – Konzepte, Handlungsansätze und Instrumente aus der Modellversuchsforschung. Bonn 2015, S. 98)



Ergebnisse aus den Modellversuchen:
 Die Instrumente und Handreichungen der Modellversuche sind
 vollständig online verfügbar:
www.foraus.de/html/foraus_240.php

2. Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Arbeit: zur Ausgangslage

2.1. Zur Ausgangslage in Zahlen

Im Jahr 2015 wurden nach Angaben des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) knapp 1,1 Millionen Menschen als Asylsuchende in der BRD erfasst, im gleichen Jahr wurden 476.649 Erstanträge auf ein Asyl in Deutschland gestellt; seit dem Jahr 2016 ist die Zahl der jährlichen Asylanträge wieder rückläufig, wie die nachfolgende Grafik verdeutlicht (vgl. BAMF 2018, S. 4):

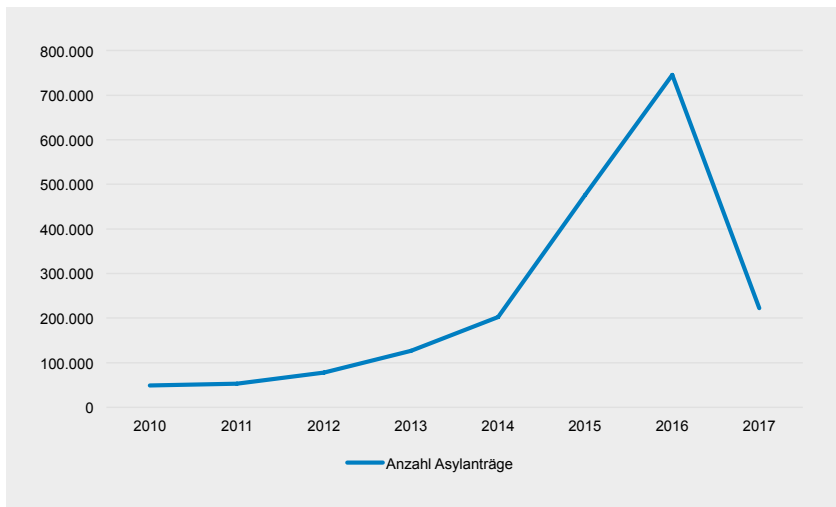


Abbildung 7: Entwicklung der jährlichen Asylantragszahlen seit 2010 (Quelle: BAMF 2018, S. 4)

Die Fluchtmigration in Deutschland hat damit ihren vorläufigen Höhepunkt erreicht. Es ist davon auszugehen, dass ein Großteil der Geflüchteten im Rahmen des Asylverfahrens nach der Genfer Flüchtlingskonvention anerkannt und damit mit hoher Wahrscheinlichkeit mehrere Jahre bzw. dauerhaft in Deutschland blei-

ben wird (vgl. BAMF 2018). Sowohl Bildung als auch Ausbildung und Arbeit nehmen dabei eine entscheidende Rolle im Integrationsprozess ein (GRANATO u. a. 2016, S. 10).

Chancen für Geflüchtete auf dem Arbeitsmarkt

Die Chancen für Geflüchtete, in ein qualifiziertes Erwerbsverhältnis zu münden, sind prinzipiell gut, da selbst unter Einbezug der massiven Zuwanderung im Jahr 2015 bei Fortsetzung des derzeitigen Bildungs- und Erwerbsverhaltens „das mittelfristige Bevölkerungswachstum nicht ausreichen [wird], um langfristige Engpässe im Anforderungsbereich der fachlich ausgerichteten Tätigkeiten zu vermeiden“ (vgl. MAIER u. a. 2016, S. 1). Geflüchtete können damit auch eine entscheidende Rolle in Bezug auf den Fachkräftebedarf (z. B. unbesetzte Ausbildungsstellen) einnehmen. Gerade auch für KMU, die zunehmend Probleme haben, ihre offenen Stellen mit passend qualifizierten Fachkräften zu besetzen, stellt die Integration von Geflüchteten daher auch eine Chance dar (vgl. FLAKE u. a. 2017, S. 4; BMBF 2017, S. 21).

„Für die Integration junger Geflüchteter haben betriebliche Praktikums- und Ausbildungsmöglichkeiten einen hohen Stellenwert“ (vgl. EBBINGHAUS 2017, S. 1), denn die Hälfte der Geflüchteten ist in einem ausbildungstypischen Alter. So sind rund 30 Prozent der Geflüchteten, die im Jahr 2015 registriert wurden, im Alter von 16 bis 25 Jahren (vgl. BRÜCKER 2016, S. 6). Nach Schätzungen des BIBB verfügen rund 79 Prozent der anzuerkennenden Geflüchteten über keinen beruflichen Abschluss (vgl. BIBB 2016, S. 278). Die Bereitstellung von Ausbildungsmöglichkeiten und Zugängen zum Arbeitsmarkt sowie die damit verbundene berufliche Qualifizierung der Geflüchteten wird daher mittel- und langfristige eine der wichtigsten gesellschaftspolitischen Aufgaben sein. „Die Offenheit von Betrieben, junge Geflüchtete auszubilden, zeigt sich [bereits] in einer Reihe von Projekten von Unternehmen, Kammern und Verbänden zur Integration Geflüchteter“ (GRANATO u. a. 2016, S. 4).

Neue Bewerbergruppe & ungenutzte Ressource: Geflüchtete

Laut einer Studie der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e. V. (DGFP) (vgl. BEYER 2015, S. 6) erwarten 90 Prozent der befragten Unternehmen in den nächsten drei Jahren bei der Besetzung ihrer Ausbildungsplätze weiterhin Schwierigkeiten. Um die Vorteile der betriebseigenen Qualifizierung (vgl. WENZELMANN u. a. 2009, S. 9) weiterhin zu nutzen, müssen entsprechend qualifizierte Auszubildende gefunden werden. Bisher unbeachteten Bewerbergruppen wie bspw. Jugendlichen mit Migrationshintergrund oder Geflüchteten wird daher ein hohes (Leistungs-)Potenzial zugeschrieben (vgl. BEYER 2015, S. 9).

Aus vielerlei Gründen wurden Geflüchtete auf dem Ausbildungsmarkt im betrieblichen Rekrutierungsverfahren für das duale System bis dato nur ansatzweise beachtet. Laut der DIHK-Konjunkturumfrage 2016 beschäftigen aktuell 11 Prozent der Unternehmen Geflüchtete (vgl. DIHK 2017, S. 1). Junge Geflüchtete fragen bisher – vermutlich auch aus mangelnder Kenntnis der Bedeutung der dualen Berufsbildung in Deutschland – nicht substantziell eine duale Ausbildung nach (vgl. WINNIGE u. a. 2017), obwohl das Ausbildungsangebot aufseiten der Betriebe vorhanden ist. So gaben 70 Prozent der befragten Betriebe an, dass ihr Ausbildungsangebot bisher noch nicht nachgefragt worden sei (vgl. EBBINGHAUS 2017, S. 5 f.). Allerdings bevorzugen die Betriebe Einsatzmöglichkeiten vor allem im Kontext von Praktika oder unqualifizierter Tätigkeiten oder Beschäftigungsverhältnisse und weniger im Bereich der beruflichen Erstausbildung (vgl. FLAKE u. a. 2017, S. 9). Laut DIHK bilden derzeit lediglich drei Prozent der IHK-Unternehmen Geflüchtete aus (vgl. DIHK 2016, S. 24). Etwa zehn Prozent der Betriebe planen zukünftig, Geflüchtete auszubilden (vgl. GÜRTZGEN u. a. 2017, S. 3). Zwar beschäftigt fast ein Viertel aller Unternehmen aktuell Geflüchtete, die überwiegende Mehrheit davon allerdings im Rahmen von Praktika (vgl. BAIC u. a. 2017, S. 4) und eben nicht in einem dualen Ausbildungsverhältnis.

Es ist davon auszugehen, dass viele Geflüchtete noch Integrationskurse bzw. berufsvorbereitende Maßnahmen absolvieren. Die nachfolgende Darstellung zeigt eine Projektion zur Entwicklung der erstmaligen Berufsausbildungsnachfrage von Geflüchteten. Daran ist absehbar, dass die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen durch Geflüchtete im Ausbildungsalter in naher Zukunft zunehmen wird.

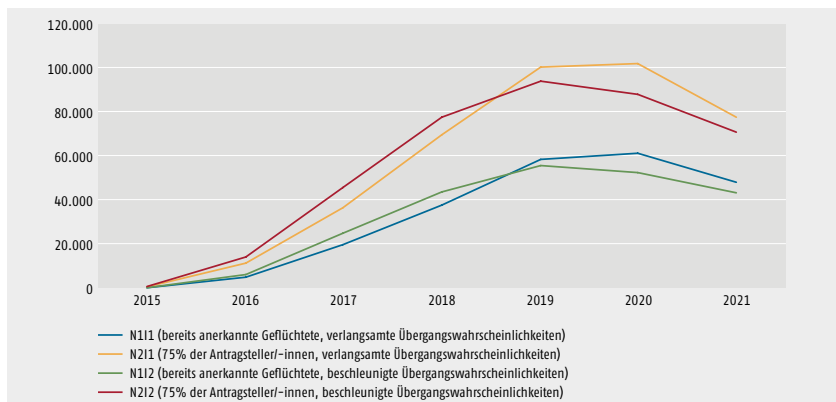


Abbildung 8: Projektion zur Entwicklung der erstmaligen Berufsausbildungsnachfrage von Geflüchteten (Quelle: Berechnungen des Bundesinstituts für Berufsbildung, vgl. BIBB-Datenreport 2017, S. 470)

Mit dem Begriff „Flüchtling“, „Geflüchtete“ oder „Personen aus einem (nicht europäischen) Asylherkunftsland“ bzw. „Personen im Kontext von Fluchtmigration“ können sehr unterschiedliche Zielgruppen von Flüchtlingen bzw. „Geflüchteten“ gemeint sein (vgl. GRANATO/NEISES 2017, S. 8). Im weiteren Verlauf werden diese Gruppen ohne konkrete Abgrenzung ihres rechtlichen Status unter dem Terminus „Geflüchtete“ subsumiert.

2.2. Spezifische Voraussetzungen von Geflüchteten

Aus betrieblicher Sicht sind die Voraussetzungen für den Abschluss eines Ausbildungsvertrages nicht ausschließlich durch den Status (z. B. Migrationshintergrund oder Geflüchteter) definiert, sondern (im Regelfall) durch die Anforderungen, die für die erfolgreiche Bewältigung einer Berufsausbildung sowie für das reibungslose Funktionieren in betrieblichen Arbeitsprozessen erforderlich sind. Werden diese Anforderungen nicht erfüllt, sprechen Betriebe von mangelnder Ausbildungsreife. Dies trifft allerdings ebenfalls für eine Reihe leistungsschwacher Jugendlicher zu, unabhängig davon, ob es sich um Geflüchtete handelt oder nicht. Vor diesem Hintergrund kommt es entscheidend darauf an, jene Merkmale von Heterogenität zu identifizieren, die eine Besonderheit von jugendlichen Geflüchteten darstellen, um letztlich Betriebe gezielt bei der Integration von Geflüchteten in die Ausbildung unterstützen zu können.

Die Gruppe der Geflüchteten stellt – abseits des Merkmals der Fluchterfahrung – eine in sich ausgesprochen heterogene Gruppe dar (hinsichtlich ihres Bildungsstands, Alters, sozialer und kultureller Herkunft, ihrer rechtlich bedingten Bleibeperspektiven) (vgl. BRÜCKER 2016, S. 2; WORBS/BUND 2016; GRANATO/NEISES 2017, S. 8). Grundsätzlich gelten für jugendliche Geflüchtete die gleichen Diversitätsmerkmale wie für alle anderen Jugendlichen auch. Lediglich einige wenige (wenn auch äußerst bedeutsame) spezifische Bedingungen treffen in besonderem Maße auf Geflüchtete zu, die aus betrieblicher Sicht die Einstellung von Geflüchteten als Auszubildende verhindern. Dies sind vor allem fehlende Sprachkenntnisse, die sozialen und psychischen Folgen der Flucht sowie die aus dem Flüchtlingsstatus resultierende besondere Rechtsunsicherheit.

Eine aus betrieblicher Perspektive wesentliche Herausforderung bei der Einstellung von jungen Geflüchteten als Auszubildende liegt in den sehr spezifischen rechtlichen Rahmenbedingungen. So fallen Geflüchtete in sehr unterschiedliche Rechtskreise (u. a. Asylgesetz, Asylbewerberleistungsgesetz, Aufenthaltsgesetz,

Sozialgesetzbuch III/XII sowie die Schulgesetze der Länder), die zum Teil widersprüchliche Anforderungen stellen. Besonders problematisch sind der prekäre Aufenthaltsstatus und die daraus resultierenden Reglementierungen für den Ausbildungs- und Arbeitsmarktzugang sowie die perspektivische Rechtsunsicherheit in einem Ausbildungsverhältnis.

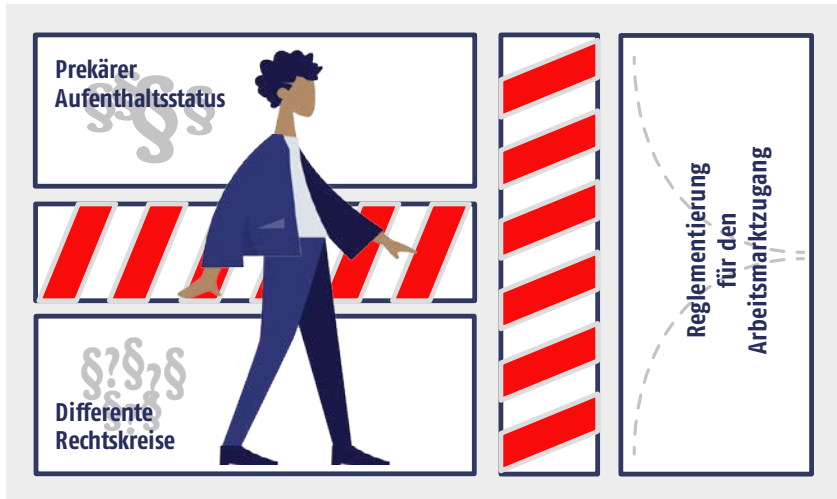


Abbildung 9: Rechtskreise vs. Aufenthaltsstatus vs. Arbeitsmarktzugang (Quelle: eigene Darstellung, Figur: Pablo Stanley, CC BY 4.0)

Dazu kommen mit Blick auf sog. Grundkompetenzen i. d. R. geringe Deutschsprachkenntnisse bzw. ein grundsätzlich niedriges Grundbildungsniveau. So hat eine Reihe der jugendlichen Geflüchteten nur wenige Jahre eine Schule besucht und ist zum Teil nicht in ihrer Heimatsprache alphabetisiert. Geringe Deutschkenntnisse werden nicht nur für den schulischen Teil der Ausbildung, sondern auch für die betrieblichen Abläufe als problematisch erachtet. Erschwerend kommen nicht selten die sehr unterschiedlichen Berufs- und Arbeiterfahrungen im Herkunftsland hinzu, verbunden mit langen Phasen der Erwerbslosigkeit (teils bereits im Herkunftsland, teils aber auch fluchtbedingt). Spezifisch für Geflüchtete sind bedingt durch die Krisen in den Herkunftsländern außerdem häufig lange Zeiten der Untätigkeit durch die Flucht und die langwierigen Asylverfahren sowie möglicherweise auch traumatische Fluchterlebnisse, welche aus betrieblicher (und auch gesellschaftlicher) Sicht den Integrationsprozess erschweren.

Oft münden Geflüchtete in Deutschland in den niedrig entlohnten und unqualifizierten Bereichen des Beschäftigungssystems ein und entscheiden sich gegen eine berufliche oder akademische Ausbildung, oft auch, weil ihnen der Weg ins Ausbildungssystem verwehrt ist. Der Wunsch, Angehörige (auch im Heimatland) finanziell unterstützen zu können, aber auch die Unkenntnis über das deutsche Berufsbildungssystem führen häufig dazu, dass sich Geflüchtete für einen möglichst schnellen Zugang zum Arbeitsmarkt entscheiden. Liegen (berufliche) Abschlüsse aus dem Herkunftsland bereits vor, sind ferner niedrige Anerkennungsquoten und Diskriminierungserfahrungen zu verzeichnen.

Gleichzeitig lässt sich bei Geflüchteten beobachten, dass sie hohe Bildungsaspirationen verbunden mit hoher Lern- und Arbeitsmotivation aufweisen (vgl. CHARTA DER VIELFALT E. V. 2016, S. 9; JOHANSSON 2016, S. 5; BRÜCKER u. a. 2016, S. 5 ff.; KNUTH 2016, S. 3 ff.; ELM u. a. 2016; GÜRTZGEN u. a. 2017).

Insbesondere hinsichtlich der schulischen und beruflichen Erfahrungen stellen junge Geflüchtete auch in sich eine heterogene Gruppe dar: Zum Teil wurden im jeweiligen Herkunftsland anerkannte Bildungsabschlüsse erworben. Dann bringen die Geflüchteten entsprechende berufliche Erfahrungen und Qualifikationen mit. In anderen Ländern existieren jedoch keine formalen beruflichen Abschlüsse. Stattdessen wird berufliche Handlungsfähigkeit beim Lernen während der Arbeit („training on the job“) erworben. Daher können nur wenigen Geflüchteten grundlegende, auch formal anerkannte berufliche Fähigkeiten zugesprochen werden, auf denen aufgebaut werden kann und die somit für eine reguläre Ausbildung in Betracht kommen. Der überwiegende Teil jedoch verfügt über geringe berufliche bzw. schulische (Vor-)Erfahrungen, sodass eine Regelausbildung ohne umfassende Unterstützung seitens der ausbildenden Betriebe (und anderer Akteure) nicht möglich erscheint.



BIBB-Portal: Flüchtlinge und Berufsbildung

Das Portal des BIBB zur Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Beruf listet die unterschiedlichen Aktivitäten des Bundesinstituts für Berufsbildung in diesem Themenfeld auf. Neben weiterführenden Literaturhinweisen wird hier auch eine Reihe von Forschungs- und Projektergebnissen präsentiert.

www.bibb.de/de/35066.php

2.3. Betriebliche Herausforderungen bei der Ausbildung von Geflüchteten

Für viele Unternehmen war nach 2015 schnell klar, dass sie – auch im Sinne eines gesamtgesellschaftlichen Engagements – Geflüchtete als Auszubildende einstellen und dafür mitunter sogar zusätzliche Ausbildungskapazitäten schaffen wollten. Bereits 2017 waren 1.500 deutsche Unternehmen dem Netzwerk „Unternehmen integrieren Flüchtlinge“ beigetreten, natürlich auch in der Hoffnung auf qualifizierten Nachwuchs. Erste Erfahrungen mit Geflüchteten als Auszubildende zeigten allerdings, dass sich dieser Prozess in der Realität als langfristig und betreuungsintensiv herausstellte. Vor diesem Hintergrund sind viele Unternehmen trotz der generellen Bereitschaft weiterhin zurückhaltend bei der Einstellung von jugendlichen Geflüchteten.

Über alle aktuellen Studien und Erfahrungsberichte hinweg werden die unzureichenden Deutschkenntnisse der Geflüchteten als Hauptgrund für Einstellungshemmnisse seitens der Betriebe genannt. Als Mindestniveau für das erfolgreiche Absolvieren einer Ausbildung wird das Sprachniveau B2 angesehen, bei vielen Ausbildungsberufen (insb. im kaufmännischen Bereich) sind eher sogar bessere Sprachkenntnisse notwendig (vgl. GÜRTZGEN 2017, S. 1; DIHK 2016, S. 24; FLAKE u. a. 2017b, S. 10; BAIC u. a. 2017; DIHK 2016; EBBINGHAUS 2017; GEIS u. a. 2016; WERNER 2016; NUIF 2017).

Weiterhin geben viele Unternehmen einen gesicherten Aufenthaltsstatus des Auszubildenden im Sinne der eigenen Planungssicherheit als Grundvoraussetzung dafür an, Geflüchtete als Auszubildende einzustellen. Als weitere Hemmnisse für eine Einstellung werden mangelnde fachliche Kenntnisse, komplizierte Abstimmungsverfahren bzw. hoher bürokratischer Aufwand im Zuge der Einstellung (z. B. Kommunikation mit Ausländerbehörde), mangelnde Transparenz der im Ausland erworbenen Qualifikationen (Problematik der Anerkennung von Schul-, Studien- und Berufsabschlüssen), Gewöhnung an die deutsche Arbeitsmentalität, Tugenden wie Pünktlichkeit, der erhöhte Betreuungsaufwand, Schwierigkeiten bei der Kontaktaufnahme bzw. Rekrutierung von Auszubildenden, kulturelle Barrieren, fehlende Förderangebote bzw. fehlende Informationen über vorhandene Förderangebote sowie rechtliche Regelungen wie Beschäftigungsbeschränkungen genannt (vgl. GEIS u. a. 2016; FLAKE u. a. 2017b, S. 4; NUIF 2017; DIHK 2017b, S. 3; WERNER 2016; BAIC u. a. 2017).

Trotz der genannten Schwierigkeiten verweisen Ausbildungsverantwortliche aus Betrieben häufig darauf, dass ihre Auszubildenden mit Fluchterfahrung i. d. R. eher

seltener an den betrieblichen Anforderungen in der Ausbildung scheitern. Vielmehr stellt aus betrieblicher Perspektive die Bewältigung der berufsschulischen Anforderungen ein Hindernis in der Ausbildung dar. Darüber hinaus wird die unproduktive Wartezeit im Rahmen von Asylverfahren von den Betrieben kritisiert. Durch diese langen Wartezeiten und daraus resultierende Arbeitslosigkeit gehen bereits vorhandene Kompetenzen bzw. Qualifikationen verloren oder werden entwertet.

Aus institutioneller Sicht sind viele Unternehmen mit den intransparenten und vielfältigen Verfahren bzw. Zuständigkeiten überfordert. So stellen auf lokaler bzw. regionaler Ebene Parallelstrukturen bezüglich der Beratung und Information (für Betriebe und Geflüchtete) eine große Herausforderung dar. Hinzu kommt nicht selten die Überforderung der Anlaufstellen durch eine hohe Beratungsnachfrage und die Überforderung von bestimmten Bildungsinstitutionen, die auf die besonderen Anforderungen bei der Arbeit mit Geflüchteten zum Teil nicht genügend vorbereitet sind (z. B. Berufskollegs oder berufsbildende Schulen). Des Weiteren werden der unzureichende Zeithorizont für die Maßnahmen (z. B. Berufsvorbereitung), die fehlende Transparenz über den Zugang zu bzw. die Berechtigung für bestehende Unterstützungsmaßnahmen sowie die Problematik der Zuständigkeiten – zwei Rechtskreise: BAMF (Sprache) und Bundesagentur für Arbeit (BA)/Job-Center (Beruf/Arbeitsmarkt) – als Herausforderung beschrieben.



Abbildung 10: Herausforderungen auf betrieblicher und institutioneller Ebene vs. schnellstmögliche Integration (Quelle: eigene Darstellung, Figur: Pablo Stanley, CC BY 4.0)

3. Heterogenitätssensible Ausbildung gestalten

Die Integration Geflüchteter in die betriebliche Ausbildung ist eine große Herausforderung, aber auch eine große Chance. In der betrieblichen Praxis gibt es unterschiedliche Konzepte, die dazu beitragen, Geflüchtete im Rahmen der beruflichen Orientierung und Ausbildung zu unterstützen. Viele Unternehmen greifen dabei auf bereits etablierte Maßnahmen zurück. Zum Teil werden aber auch neue Konzepte notwendig, die sich an den besonderen Bedarfen von Geflüchteten orientieren. Dieses Kapitel stellt eine Sammlung verschiedener Ansätze, betrieblicher Praxisbeispiele sowie Fördermöglichkeiten vor.

Vorangestellt sei: Für die erfolgreiche Integration von Geflüchteten in die duale Ausbildung gibt es nicht die eine Maßnahme oder das passende Beispiel. Vielmehr können – je nach Betrieb, Region und Voraussetzungen der beteiligten Personen – ganz unterschiedliche Faktoren zu einem produktiven Umgang mit heterogenen Voraussetzungen von Auszubildenden (und damit eben auch von Geflüchteten) beitragen. Die nachfolgend dargestellte Prozesskette gibt dazu einen Überblick. Sie umfasst verschiedene Phasen, angefangen von der Ansprache von potenziellen Auszubildenden bis hin zum Aufzeigen von Anschlussmöglichkeiten nach der Ausbildung.

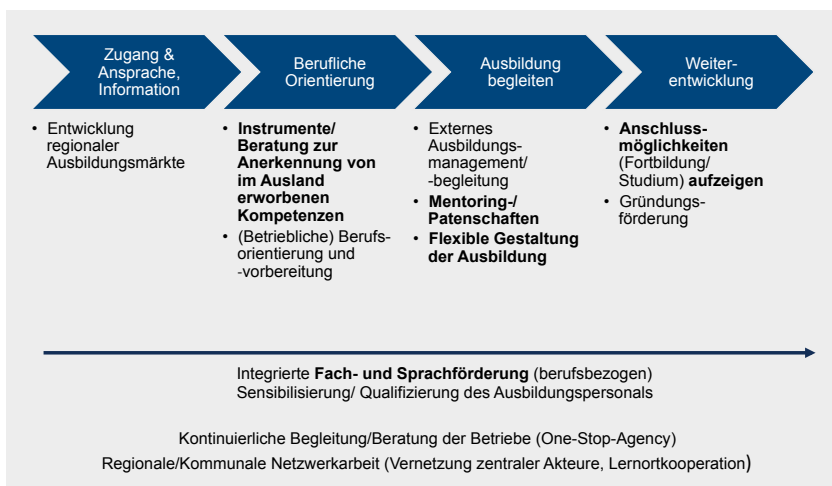


Abbildung 11: Prozesskette nachhaltiger beruflicher Integration (Quelle: eigene Darstellung)

Zugang & Ansprache, Information

Damit Betriebe mit Ausbildungsplätzen und ausbildungswillige Geflüchtete überhaupt zueinanderfinden, bedarf es verschiedener Maßnahmen und der Zusammenarbeit unterschiedlicher Einrichtungen. Wichtig ist vor allem das Informieren über die Vielfalt an Ausbildungsberufen und -möglichkeiten in der jeweiligen Region. Insbesondere mit Blick auf die Gewinnung von Geflüchteten als Auszubildende ist dies von Bedeutung, da sie oft wenig über das deutsche Berufsbildungssystem wissen. Darüber hinaus geht es um vernetzte Aktivitäten im Sinne eines kommunalen (Aus-)Bildungsmanagements, um regional bestehende Bildungs- und Beratungsangebote sowie die zahlreichen Initiativen der an Bildung und Integration beteiligten Akteure aufeinander abzustimmen, sie transparent zu machen und zu koordinieren.

Berufliche Orientierung

Die berufliche Orientierung (BO) dient dazu, Ausbildungsinteressierte entsprechend ihrer jeweiligen Interessen und Potenziale einem Berufsbild näher zu bringen. Dies gilt insbesondere für jugendliche Geflüchtete, die i. d. R. Formen der Berufsausbildung in Deutschland nicht kennen. Hervorzuheben sind dabei betriebliche BO-Maßnahmen (wie bspw. Praktika), da sie am besten ein realistisches Bild vom zukünftigen Arbeits- und Ausbildungsalltag geben können. Kompetenzbilanzierungs- und Potenzialanalyseverfahren sind meist Bestandteil ganzheitlicher BO-Verfahren. Für Jugendliche ohne Vorkenntnisse können Kompetenzfeststellungsverfahren und Potenzialanalysen Stärken und Berufswege aufzeigen, die von den Betrieben sowohl im Auswahlprozess als auch später in der Ausbildung aufgegriffen werden können. Insbesondere bei Geflüchteten kommt hinzu, dass bereits im Ausland erworbene Qualifikationen im Zuge von Anerkennungsverfahren (siehe Anerkennungsgesetz, Kapitel 3.4) anerkannt und ggf. angerechnet werden können.

Ausbildung begleiten

Um den Ausbildungserfolg zu gewährleisten, benötigen Jugendliche mit Fluchterfahrung mitunter ein besonderes Maß an Unterstützung und Förderung. Durch ein externes Ausbildungsmanagement, assistierte Ausbildung und ausbildungsbegleitende Hilfen (vgl. Tabelle 1, S. 29) steht Betrieben ein Instrumentarium zur Verfügung, benachteiligte Jugendliche während der Ausbildung mit externer Hilfe zu unterstützen und zu begleiten. Ferner zeigt sich, dass sich innerbetriebliche Mentoring- und Patenprogramme nicht nur, aber vor allem für die Integration von jungen Geflüchteten sehr positiv auf den Ausbildungserfolg (und im weiteren

Sinne die gesellschaftliche Integration) auswirken. Um unterschiedliche Voraussetzungen und Lerngeschwindigkeiten zu berücksichtigen, bietet ferner die (qualitative und quantitative) Flexibilisierung der Ausbildung die Möglichkeit, individuell auf die Stärken und Schwächen der Auszubildenden einzugehen.

Weiterentwicklungsmöglichkeiten aufzeigen

Mit der Ausbildung endet die Notwendigkeit beruflichen Lernens in der Regel nicht. Daher ist es bereits in einem frühen Stadium hilfreich, wenn Betriebe ihren Auszubildenden Weiterentwicklungsmöglichkeiten aufzeigen, auch um die Attraktivität einer dualen Ausbildung zu steigern. Vor allem für Geflüchtete (und deren Familien), denen die Wertigkeit eines beruflichen Abschlusses durch fehlende Kenntnisse des deutschen Berufsbildungssystems oft nicht bewusst ist, kann das Aufzeigen von Fortbildungsmöglichkeiten bzw. der nachträgliche Zugang zur Hochschule motivierend sein. Dazu gehört auch der Weg in die Selbstständigkeit (mit der Hilfe von Gründungsförderung) als Option.

Ausbildungsbegleitende Sprachförderung

Da ungenügende Sprachkenntnisse als wesentliches Problem aus Sicht der Betriebe für den Ausbildungserfolg angesehen werden, ist insbesondere eine ausbildungsintegrierte, berufsbezogene Sprachförderung notwendig. Dies kann einerseits durch die Beauftragung Externer realisiert werden. Es existieren inzwischen aber auch entsprechende Qualifizierungen, die sich speziell an das Ausbildungspersonal in Betrieben richten. Vor allem für kleinere Unternehmen lässt sich Sprachförderung auch in Ausbildungsverbänden organisieren.

Qualifizierung des Ausbildungspersonals

Die Einstellung von Geflüchteten als Auszubildende kann unter Umständen zu kulturell bedingten Missverständnissen, Unsicherheiten und Konflikten allgemein in der Belegschaft bzw. speziell zwischen dem Ausbildungspersonal und dem Auszubildenden führen. Daher ist es hilfreich, wenn Ausbilderinnen und Ausbilder die Möglichkeit gegeben wird, sich bezüglich interkultureller Fragen bzw. des pädagogischen Umgangs mit heterogenen Voraussetzungen bei Auszubildenden weiterzubilden (vgl. auch Kapitel 3.8).

Regionale Netzwerke nutzen

Für die Unternehmen ist eine aktive Nutzung von und ein proaktives Einbringen in regionale/kommunale Netzwerkstrukturen förderlich. Externe Netzwerkpartner (Vereine, Bildungseinrichtungen, Kammern, Verbände usw.) können Unternehmen in ihren Vorhaben beraten und unterstützen, u. a. hinsichtlich bestehender Unterstützungsinstrumente. So können bspw. regionale Ausbildungsverbände eine kontinuierliche Unterstützungsstruktur für Betriebe (insb. KMU) darstellen. Vor allem mit Blick auf den Ausbildungserfolg von jungen Geflüchteten ist die Beteiligung von Betrieben an regionalen Austauschplattformen und Unterstützungspartnerschaften zwischen verschiedenen Lernorten (Berufsschule, Betrieb, Überbetriebliche Bildungsstätten) sowie Akteuren der sozialen Integration (u. a. Flüchtlingsinitiativen, sozial-pädagogischen/psychologischen Betreuungseinrichtungen, Familien- und Jugendhilfeeinrichtungen, Migrantenorganisationen) entscheidend.



Weiterführende Informationen:

Vielfalt im Betrieb – Prozesskette zur nachhaltigen Integration von Geflüchteten in die duale Ausbildung

www.bibb.de/de/58195.php

Die in der Prozesskette beschriebenen Gestaltungs- und Unterstützungsmöglichkeiten von Betrieben zur Umsetzung einer heterogenitätssensiblen Ausbildung werden im Folgenden genauer dargestellt und durch betriebliche Praxisbeispiele verdeutlicht. Vorangestellt ist eine Übersicht von Fördermöglichkeiten, auf die Betriebe zurückgreifen können, um Jugendliche mit besonderem Förderbedarf (auch durch die Einbindung externer Partner) gezielt zu unterstützen.

3.1. Fördermöglichkeiten betrieblicher Ausbildungsvorbereitung und -begleitung

In Deutschland existiert eine Vielzahl von Instrumenten für Unternehmen, die bei der Durchführung von Maßnahmen der Berufsorientierung sowie der Berufsausbildung Unterstützung benötigen. Einige dieser Instrumente gibt es bereits seit Jahren, sie sind inzwischen etablierter Teil der (betrieblichen) Ausbildungsförderung. Seit 2015 wurden zusätzliche Fördermöglichkeiten aufgelegt, die auf die besonderen Bedarfe bei der Integration von Geflüchteten in die berufliche Ausbildung zugeschnitten sind (vgl. Tabelle 1).

Viele wissenschaftliche Untersuchungen kommen zu dem Schluss, dass die bestehenden Unterstützungsmöglichkeiten häufig unbekannt sind und daher nicht in dem erwarteten Umfang genutzt werden. Die folgende Übersicht soll deshalb einen komprimierten Überblick über die bestehenden Instrumente liefern. Zusätzlich zu den in der Tabelle dargestellten (bundesweit bestehenden) Unterstützungsmöglichkeiten gibt es eine Reihe von Maßnahmen, die auf Landes- und regionaler Ebene aufgelegt wurden, um spezifische regionale Herausforderungen zu adressieren. Diese können hier nicht allumfassend dargestellt werden. Ausführliche Informationen dazu stellen aber u. a. die Agenturen für Arbeit, die Kammern oder unterschiedliche Maßnahmenträger in der jeweiligen Region bereit.

Tabelle 1: Unterstützungsinstrumente für Betriebe zur Berufsvorbereitung und Ausbildungsbegleitung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf

Perspektiven für junge Flüchtlinge (PerJuF) bzw. Perspektiven für junge Flüchtlinge im Handwerk (PerJuF-H)



Ziel dieser Maßnahmen ist es, Geflüchtete bei der beruflichen Orientierung in verschiedenen Berufsfeldern, dem deutschen Berufsausbildungssystem bzw. auf dem Arbeitsmarkt zu unterstützen, sodass sie eine eigenständige Berufswahlentscheidung treffen und vorrangig eine Ausbildung aufnehmen können.

Weitere Informationen:

www.arbeitsagentur.de/fuer-menschen-aus-dem-ausland/perspektiven-fuer-gefuechtete

Berufsorientierung für Flüchtlinge (BOF)



Während der BOF-Maßnahme erhalten junge Geflüchtete vertiefte Einblicke in Ausbildungsberufe des Handwerks. Im Zentrum steht der Erwerb von Fachsprache und Fachkenntnissen für den angestrebten Ausbildungsberuf, um im Anschluss Teilnehmende erfolgreich in eine Einstiegsqualifizierung oder eine Ausbildung zu vermitteln. Dabei werden junge Geflüchtete von einer Projektbegleiterin oder einem Projektbegleiter individuell unterstützt. Die Maßnahme findet in überbetrieblichen Lehrwerkstätten und Betrieben des Handwerks statt. Mit der Förderrichtlinie 2017 kann eine BOF-Maßnahme von 13 bis zu 26 Wochen dauern.

Weitere Informationen:

www.berufsorientierungsprogramm.de/angebote-fuer-fluechtlinge.html

Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB)



Unter berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen versteht man eine Reihe von Maßnahmen, die von der Bundesagentur für Arbeit gefördert werden. Sie haben das Ziel, Schulabgängerinnen und Schulabgängern, die nicht mehr der Schulpflicht unterliegen, den Einstieg in die Arbeitswelt zu erleichtern und eine Berufsausbildung zu ermöglichen.

Weitere Informationen:

www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbildungsbetrieb/betriebspraktikum-bildungsmassnahme

Einstiegs- qualifizierung (EQ)



Die Einstiegsqualifizierung ist eine sechs- bis zwölfmonatige Qualifizierungsmaßnahme zur Vorbereitung auf eine Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf. Die betrieblichen Inhalte orientieren sich dabei am ersten Ausbildungsjahr.

Weitere Informationen:

www.arbeitsagentur.de/unternehmen/finanziell/foerderung-ausbildung

Ausbildungs- begleitende Hilfen (abH)



Ausbildungsbegleitende Hilfen (abH) sind Fördermaßnahmen für junge Menschen während einer betrieblichen Ausbildung, die über die Vermittlung von betriebs- und ausbildungsüblichen Inhalten hinausgehen. Sie stehen zur Unterstützung von lernbeeinträchtigten und sozial benachteiligten Personen in Ausbildung zur Verfügung. In kleinen Gruppen oder im Einzeltraining helfen abH-Fachleute schulische, fachpraktische oder persönliche Probleme zu überwinden.

Weitere Informationen:

www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/ausbildung-vorbereiten-unterstuetzen

Einstiegs- qualifizierung Plus (EQ + abH)



Kombination einer Einstiegsqualifizierung (EQ) mit ausbildungsbegleitenden Hilfen (abH)

Weitere Informationen:

www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/ausbildung-vorbereiten-unterstuetzen

ESF-BAMF-Programm „Berufsbezogene Deutschförderung“



Ziel der berufsbezogenen Deutschförderung ist die sprachliche und fachliche Qualifizierung. Dazu erhalten Geflüchtete berufsbezogenen Deutsch- und Fachunterricht und können ein Praktikum sowie Betriebsbesichtigungen absolvieren.

Weitere Informationen:

www.bamf.de/DE/Willkommen/DeutschLernen/DeutschBeruf/Deutschberuf-esf/deutschberuf-esf-node.html

Assistierte Ausbildung (AsA)



Mit dem Förderinstrument der assistierten Ausbildung werden Betriebe vor oder während der Ausbildung von leistungsschwächeren Jugendlichen unterstützt. Dazu wird den Jugendlichen eine Ausbildungsbegleiterin/ein Ausbildungsbegleiter eines Bildungsdienstleisters an die Seite gestellt, die/der sie gezielt fördert. Hierzu zählen eine fachliche Nachhilfe, Sprachunterricht und Hilfen bei Problemen im sozialen Umfeld sowie Alltagshilfen.

Weitere Informationen:

www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/ausbildung-vorbereiten-unterstuetzen

Die beschriebenen Fördermaßnahmen sind nicht voneinander isolierte Unterstützungsinstrumente. Vielmehr bilden sie eine Kette von Unterstützungsmöglichkeiten, auf die je nach Bedarf und auch aufeinander folgend zurückgegriffen werden kann.

3.2. Ansprache und kontinuierliche Begleitung als kommunale Koordinierungsaufgabe

Von Unternehmen, die Geflüchtete ausbilden bzw. als Auszubildende gewinnen wollen, wird immer wieder betont, dass sie dabei Unterstützung von externen Akteuren benötigen. Die Vernetzung und Kooperation mit regionalen Partnern wird dementsprechend als ein wesentlicher Faktor für den Ausbildungserfolg angesehen. Dabei können Betriebe auf eine Vielzahl von Angeboten unterschiedlicher Netzwerkpartner zurückgreifen, z. B. im Rahmen der Rekrutierung von Auszubildenden, bei der Unterstützung ihrer Auszubildenden im Umgang mit fluchtbedingten Traumata, für die Beratung zu Fragen des Aufenthaltsrechts oder die Beantragung von ausbildungsbegleitenden Unterstützungsleistungen.

Die Rekrutierung von Geflüchteten als Auszubildende gestaltet sich je nach Unternehmen und Region unterschiedlich. Hier können Unternehmen die Hilfe von Vereinen der Flüchtlingshilfe, ehrenamtlichen Flüchtlingsinitiativen, der Bundesagentur für Arbeit bzw. dem Jobcenter, kommunalen Welcome Centern, Sprach- oder Berufsschulen nutzen. Externe Partner übernehmen für die Unternehmen bspw. die Ansprache, Kompetenzbilanzierungen und (Vor-)Auswahlprozesse, aber auch die Klärung rechtlicher Rahmenbedingungen und Unterstützung bei bürokratischen Prozessen im Vorfeld der Einstellungen. Darüber hinaus bieten Unternehmerverbände, Kammern oder kommunale Integrationsstellen in vielen Regionen Möglichkeiten und Austauschplattformen zur Vernetzung von Unternehmen an, um sich über Herausforderungen und Lösungen bei der Ausbildung von Geflüchteten auszutauschen.

Davon abgesehen ist auch ein vernetztes Ausbildungsgeschehen innerhalb des Betriebs erfolgsentscheidend. Dies können besondere Unterstützungsmaßnahmen für Geflüchtete durch die Personalabteilung in Kooperation mit den Ausbilderinnen und Ausbildern vor Ort sein (z. B. zusätzliche Angebote der Deutschförderung). Größere Betriebe richten sogar eigene Koordinierungsstellen ein, die ausschließlich für die Betreuung von Geflüchteten im Unternehmen zuständig sind. Die Unterstützung bezieht sich dann aber oft nicht nur auf unmittelbar ausbildungsrelevante Fragen, sondern umfasst i. d. R. weitergehende sozialintegrative Hilfestellungen (z. B. bei der Wohnungssuche).



„Erfolgreich integrieren – Potenziale Geflüchteter nutzen“

ist eine gemeinsame Initiative der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. (BDI), des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH) und der Bundesagentur für Arbeit (BA). Sie bietet Informationen für Unternehmen, Praxisbeispiele, Initiativen der Verbände und Kammern, Publikationen und nützliche Links.

www.erfolgreich-integrieren.de

Unternehmensnetzwerke mit dem Schwerpunkt der Integration Geflüchteter

Neben den vielen regionalen Netzwerken gibt es zwei große deutschlandweite Netzwerke für die Vernetzung von Unternehmen, die sich aktiv mit der Integration Geflüchteter beschäftigen.



Das „NETZWERK Unternehmen integrieren Flüchtlinge“ ist eine gemeinsame Initiative des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Das Netzwerk bietet seinen Mitgliedern Informationen zu Rechtsfragen, Integrationsinitiativen und ehrenamtlichem Engagement, Praxis-Tipps zur Integration von geflüchteten Menschen in Ausbildung und Beschäftigung sowie gute Beispiele, Erfahrungsaustausch und Kooperation.

www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de



Das Netzwerk „Wir zusammen“ wurde im Februar 2016 von 36 Unternehmen initiiert, die zu diesem Zeitpunkt bereits mit Projekten für Geflüchtete aktiv waren. Die angeschlossenen Unternehmen fassen ihr Engagement unter dem Dach des Netzwerks zusammen. Die Online-Plattform „www.wir-zusammen.de“ bietet dabei neben Transparenz und Orientierung auch Beispiele für bereits erfolgreich etablierte Projekte der Mitgliedsunternehmen.

www.wir-zusammen.de

Willkommenslotsen unterstützen bei der Rekrutierung Geflüchteter



Seit dem Jahr 2016 unterstützen rund 170 sog. „Willkommenslotsen“ Unternehmen bei der Besetzung von offenen Ausbildungs- und Arbeitsstellen mit Geflüchteten. Die Willkommenslotsen unterstützen Unternehmen als zentrale Stelle bei allen Fragen rund um die Integration von Geflüchteten in Ausbildung, Praktikum oder Beschäftigung. Sie sind an rund 100 unterschiedlichen Handwerks-, Industrie- und Handelskammern, Kammern der freien Berufe sowie weiteren Organisationen der Wirtschaft angesiedelt und damit regional gut erreichbar. Die Geflüchteten werden von den Willkommenslotsen bei der Kontaktherstellung zu Unternehmen und Kooperationspartnern unterstützt. Ferner erhalten sie Hilfestellungen und Informationen zum Bewerbungsprozess (Fragen zu Sprachförderung, Aufenthaltsstatus, Qualifikationsbedarf sowie zu Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten). Die Unternehmen werden im Bereich der betrieblichen Integration von Geflüchteten unterstützt (Azubi- bzw. Mitarbeiteranforderungsprofile, Bewerber/-innen-Auswahl, Klärung rechtlicher Rahmenbedingungen,

Hilfe bei verwaltungstechnischen Fragen, Vernetzung). Ziel ist es, Ausbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten in den Unternehmen zu identifizieren und geeignete Flüchtlinge passgenau zu vermitteln.

www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Wirtschaft/willkommenslotsen.html

Viele Kommunen haben bereits in den letzten Jahren in ihren Verwaltungen Aspekte der kommunalen Koordinierung und des kommunalen Bildungsmanagements aufgenommen. „Kommunales Bildungsmanagement (KBM) hat die Aufgabe, die Bildungs- und Beratungsangebote sowie zahlreichen Initiativen der an Bildung beteiligten Akteure in den kommunalen Bildungslandschaften aufeinander abzustimmen, sie transparent zu machen und nachhaltig zu koordinieren, sodass Bildungsbedürfnisse ganzheitlich und kohärent entlang der Bildungskette in jeder Alters- und Lebenslage im Sinne eines lebenslangen Lernens effizient bedient werden können.“ (vgl. SCHEIERMANN 2016, S. 31)



Kommunale Koordinierungs- und Vernetzungsangebote

Exemplarisch für die Stadt Stuttgart hat Stürner die Angebote und Aufgaben der kommunalen Koordinierung und Vernetzung aufgezeigt (vgl. STÜRNER 2017, S. 90 ff.):

- ▶ Spracherwerb
- ▶ Beratung und berufliche Erstorientierung
- ▶ Ausbildungsvorbereitung in beruflichen Schulen
- ▶ Kompetenzfeststellung
- ▶ Begleitung und Monitoring
- ▶ Ausbildungsvorbereitung bedarfsgerecht konzipieren und integrativ gestalten
- ▶ Zielgruppen mit besonderem Bedarf im Übergangsbereich identifizieren und ansprechen
- ▶ Wissensmanagement zur Bedarfs- und Wirkungsorientierung koordinieren
- ▶ Beraten und vernetzen

Weitere Informationen: „Kommunale Koordinierung“ der Arbeitsgemeinschaft Weinheimer Initiative
www.kommunale-koordinierung.de

3.3. Berufliche Orientierung



Quelle: DAA Deutsche Angestellten-Akademie GmbH/B. Lorenzen

Um Schülerinnen und Schüler auf das Leben in der Gesellschaft vorzubereiten und sie für eine aktive und verantwortliche Teilhabe im Sinne eines mündigen Bürgers am gesellschaftlichen, kulturellen, politischen, beruflichen und wirtschaftlichen Leben zu befähigen, müssen sie sich auch mit der Berufs- und Arbeitswelt auseinandersetzen. Hierzu existieren unterschiedliche Angebote, Maßnahmen und Instrumente, die Jugendliche dabei unterstützen, realistische Einschätzungen bezüglich ihrer Berufswahl zu entwickeln und letztlich eine informierte Entscheidung über ihren Ausbildungsweg zu treffen.

Besonders für junge Geflüchtete sind berufliche Orientierungsprozesse in Deutschland von besonderer Bedeutung, da sie im Vergleich zu deutschen Jugendlichen oft weniger über berufliche Ausbildungs- und Karrierewege in Deutschland wissen. Um schnell über Möglichkeiten im deutschen Ausbildungssystem und auf dem Arbeitsmarkt informieren zu können, ist eine frühzeitige Berufsorientierung sowie die Förderung berufsübergreifender Schlüsselkompetenzen hilfreich.

Das **Berufsorientierungsprogramm (BOP)** richtet sich an allgemeinbildende Schulen. Das heißt, dass Geflüchtete in diesen Schuljahrgängen in den allgemeinbildenden Schulen integriert sein müssen, um davon erfasst zu werden. Geflüchtete im Alter von 16 bis 18 Jahren werden hingegen an den beruflichen Schulen in Integrations-/Willkommens-Sprachklassen (jedes Bundesland hat dafür einen eigenen Titel) untergebracht, da dies vom Alter her besser passt. Hier findet die Berufsorientierung im Rahmen von **Bildungsketten-Projekten** statt, die zwischen den Ländern und dem Bund geschlossen werden.



Weitere Informationen unter:

www.berufsorientierungsprogramm.de
www.berufsorientierungsprogramm.de/angebote-fuer-fluechtlinge/de/projekte-ueber-die-bildungsketten-1956.html

Im Rahmen von BOF-Maßnahmen der **Berufsorientierung für Geflüchtete (BOF)** erhalten Geflüchtete ab dem 18. Lebensjahr vertiefte Einblicke in Ausbildungsberufe des Handwerks. Während der gesamten Maßnahme lernen sie Fachsprache und Fachkenntnisse für den angestrebten Ausbildungsberuf und werden von einer Projektbegleiterin oder einem Projektbegleiter individuell unterstützt. Die BOF-Maßnahme wird in überbetrieblichen Lehrwerkstätten und Betrieben des Handwerks durchgeführt.



Weitere Informationen unter:

www.berufsorientierungsprogramm.de/angebote-fuer-fluechtlinge/de/berufsorientierung-fuer-fluechtlinge-bof-1955.html

Bundesweit gibt es hierzu unterschiedliche, staatlich finanzierte Angebote und Maßnahmen (siehe Kapitel 4.1). Hinzu kommen vermehrt mehrsprachige, digitale Angebote, wie z. B. die App „**MySkills**“ (www.myskills.de). Als umfassende Informations- und Beratungsstellen insb. für Migrantinnen und Migranten gibt es in vielen Kommunen die Koordinierungsstellen Ausbildung und Migration (KAUSA) oder kommunale Welcome Center. Neben den bundesweiten Angeboten existieren zudem in verschiedenen Bundesländern spezifische Landesprogramme (wie

z. B. „Wirtschaft integriert“ in Hessen) sowie eine Vielzahl an kommunalen Projekten der Berufsorientierung. Darüber hinaus sind natürlich viele Unternehmen selbst in der beruflichen Orientierung und Berufsvorbereitung aktiv.

Mit Videos Geflüchtete über die Berufsausbildung in Deutschland informieren



Quelle: NETZWERK Unternehmen integrieren Flüchtlinge, www.nuif.de

Wie funktioniert der Einstieg in Ausbildung und Lehre? Was muss dabei beachtet werden? Wer bietet Hilfe an? YouTube-Videos können Geflüchteten diese Fragen beantworten und gleichzeitig die Vorteile einer dualen Ausbildung und deren Stellenwert auf dem deutschen Arbeitsmarkt aufzeigen. Betriebe können diese Videos bspw. nutzen, um die duale Ausbildung an sich zu bewerben und junge Geflüchtete von dieser Form der Ausbildung zu überzeugen. Das „NETZWERK Unternehmen integrieren Flüchtlinge“ bietet hierzu Erklärvideos mit Untertiteln in Englisch, Arabisch, Farsi und Tigrinya an.



Weitere Informationen unter:

www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/news/erklaerfilm-zur-dualen-berufsausbildung



Quelle: GOVET, www.bibb.de/govet

Die **Zentralstelle der Bundesregierung für internationale Berufsbildungs-kooperation (GOVET)** bietet ein Erklärvideo zur dualen Ausbildung in den folgenden Sprachen an: Arabisch, Chinesisch, Englisch, Farsi, Französisch, Italienisch, Portugiesisch, Russisch und Spanisch an.



Weitere Informationen unter:
www.bibb.de/govet/de/54891.php



Die **KAUSA-Servicestellen** bieten an deutschlandweit rund 30 Standorten Erst- und Verweisberatung für KMU und für Jugendliche mit Flucht- und Migrationshintergrund an. Sie entwickeln Instrumente, um diese Personengruppen in Ausbildungsfragen zu unterstützen und so ihre Ausbildungsbeteiligung zu erhöhen. Hierzu stärken sie regionale Netzwerke mit Migrantenorganisationen und ausbildungsrelevanten Institutionen.



Die KAUSA-Servicestellen sind ein Teil des Programms
„JOBSTARTER – Für die Zukunft ausbilden“
www.jobstarter.de



Aktuelle Publikation: „Flüchtlinge und Ausbildung – ein Leitfaden“
www.jobstarter.de/de/fluechtlinge-und-ausbildung---ein-leitfaden.html

3.4. Anerkennung von im Ausland erworbenen Abschlüssen

Der Anerkennung von im Ausland erworbenen Qualifikationen kommt bei der Integration von Geflüchteten eine hohe Bedeutung zu, denn zumeist haben Zugewanderte in ihrem Heimatland bereits berufliche Kompetenzen erworben. Das sog. Anerkennungsgesetz bietet Zugewanderten die Chance auf eine adäquate Beschäftigung und fördert auf diesem Wege die Integration in den Arbeitsmarkt. Mit dem Anerkennungsgesetz haben alle Personen mit einer im Ausland abgeschlossenen Berufsqualifikation den Rechtsanspruch, ihren ausländischen (Berufs-)Abschluss auf Gleichwertigkeit mit einem deutschen Referenzberuf prüfen zu lassen. Sollte dabei keine volle Gleichwertigkeit bescheinigt werden, besteht die Möglichkeit, die Unterschiede (z. B. durch eine Nachqualifizierung) auszugleichen.



Das Informationsportal der Bundesregierung
zur Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen



Anerkennungsgesetz ist die Abkürzung für „Gesetz zur Verbesserung der Feststellung und Anerkennung im Ausland erworbener Berufsqualifikationen“. Darin sind die Verfahren und Kriterien für die Prüfung der Gleichwertigkeit von ausländischen Berufsqualifikationen mit dem jeweiligen deutschen Referenzberuf geregelt. Mit dem Gesetz wurde für alle bundeseinheitlich geregelten Berufe erstmals für alle Personen, unabhängig von der Staatsangehörigkeit, ein Anspruch auf eine individuelle Überprüfung der Gleichwertigkeit von Berufsqualifikationen geschaffen.



Umfangreiche Informationen dazu bietet das Portal „Anerkennung in Deutschland“:
www.erkennung-in-deutschland.de

Anerkennungsberatung durch das IQ-Netzwerk



Netzwerk
Integration durch
Qualifizierung

Im Rahmen des Förderprogramms „**Integration durch Qualifizierung (IQ)**“ wird eine bundesweite Anerkennungs- und Qualifizierungsberatung für Ratsuchende mit ausländischen Qualifikationen angeboten sowie bedarfsorientiert Qualifizierungsangebote entwickelt und umgesetzt. Dazu beraten die Mitarbeiter/-innen in deutschlandweit über 100 Beratungsstellen individuell und kostenfrei über das Verfahren der Anerkennung sowie über Möglichkeiten eines erfolgreichen Berufseinstiegs. Daneben richtet sich das IQ-Förderprogramm auch mit Angeboten an Unternehmen. So werden darüber an unterschiedlichen Standorten Fortbildungen (z. B. Diversity Management, interkulturelle Personalentwicklung oder der Abbau von Vorurteilen und Diskriminierung) und individuelle Beratungen angeboten.



Weitere Informationen unter:
www.netzwerk-iq.de

3.5. Ausbildungsintegrierte, berufsbezogene Sprachförderung

Deutschkenntnisse sind nicht gleich Deutschkenntnisse: Grundsätzlich gilt allgemeine Sprachkompetenz als Voraussetzung für das Lernen in formalen, non-formalen und informellen Kontexten und ist elementarer Bestandteil beruflicher Handlungskompetenz. Für das erfolgreiche Absolvieren einer bestimmten beruflichen Ausbildung werden darüber hinaus allerdings berufsspezifische sprachlich-kommunikative Anforderungen an Auszubildende gestellt. Insofern kommt der berufsbezogenen Deutschsprachförderung für die erfolgreiche Integration von Geflüchteten in die berufliche Ausbildung eine besondere Bedeutung zu. In der Praxis wird

Sprachförderung jedoch häufig als rein schulische Angelegenheit aufgefasst. Dabei können insbesondere betriebliche Ausbilderinnen und Ausbilder ihre Auszubildenden beim Erwerb beruflicher Fachsprachkompetenzen gezielt unterstützen. Dies findet im Rahmen der betrieblichen Ausbildung oft schon statt, meist im Rahmen konkreter beruflicher Tätigkeiten. So werden natürlich berufsspezifische Fachbegriffe genutzt, die so „nebenbei“ gelernt werden. Allerdings bietet das betriebliche Umfeld – und hier vor allem die Ausbilderinnen und Ausbilder – eben auch die Möglichkeit, systematischer als bisher zum Spracherwerb beizutragen.

Im Rahmen einer ausbildungsintegrierten, berufsbezogenen Sprachförderung wird die Vermittlung beruflicher Fachinhalte und Sprachförderung, also Fachlernen und Sprachlernen, verbunden. Durch die enge Verknüpfung von fachlichen Inhalten und der jeweiligen Fachsprache eines Ausbildungsberufs können berufsspezifische sprachlich-kommunikative Kompetenzen entwickelt werden, denn das Sprachlernen zielt direkt auf konkrete berufliche Handlungssituationen ab. So gelingt es, die Notwendigkeit des Erlernens der Fachsprache besser sichtbar zu machen und Auszubildende dafür zu motivieren. Die Sprachförderung am Arbeitsplatz kann dabei entweder durch externe Expertinnen und Experten oder die Ausbilderinnen und Ausbilder selbst erfolgen. Zudem kann bspw. berufsschulischer Sprachförderunterricht berufsspezifische Fachthemen aufgreifen.

Im Zentrum der beruflichen Ausbildung steht so weiterhin die Vermittlung von Fachinhalten. Ergänzend werden berufsspezifische sprachliche Ausdrucksformen in die berufsfachliche Ausbildung integriert. Als Material dienen dazu die in der Ausbildung üblicherweise genutzten Fachtexte in der betrieblichen Unterweisung bzw. der Lernsituation im Schulkontext, die ggf. zum Zweck der Sprachförderung adaptiert bzw. erweitert werden können.

Berufsintegrierte Sprachförderung in Unternehmen

Ausbildungsbegleitende bzw. berufsintegrierte Sprachförderung findet in betrieblichen Ausbildungskonzepten in unterschiedlicher Art und Weise statt. Strukturell und konzeptionell kann die integrierte Sprachförderung den unternehmerischen Anforderungen sowie den bestehenden Rahmenbedingungen im Betrieb angepasst werden. Unterschieden werden kann hier zwischen:

- ▶ externer Nachhilfe (durch die Beauftragung externer Anbieter),
- ▶ Lernen am Arbeitsplatz (z. B. Sprachtandems),
- ▶ Nutzung bzw. Entwicklung von betriebsinternen Sprachfördermaßnahmen,
- ▶ Inanspruchnahme öffentlich geförderter Sprachkurse (z. B. ESF-BAMF-Programm).

Zusätzlich wird häufig eine Kombination von Maßnahmen der Ausbildungsvorbereitung bzw. -begleitung und berufsspezifischer Sprachförderung genutzt.

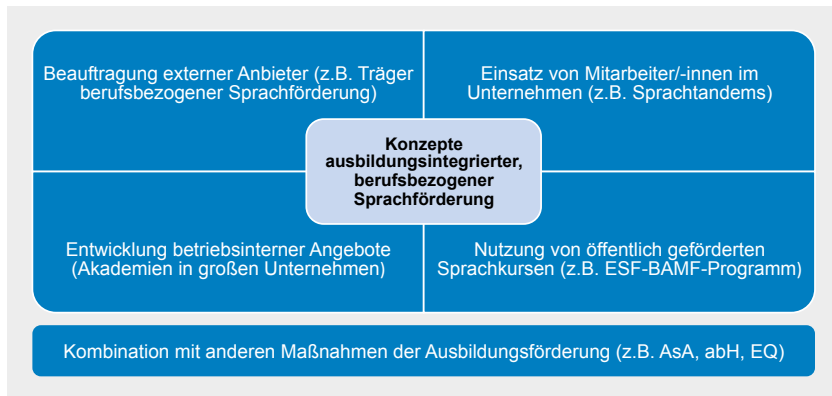


Abbildung 12: Betriebliche Konzepte berufsintegrierter Sprachförderung (Quelle: eigene Darstellung)

Durch die Beauftragung externer Anbieter kann Sprachförderung als unternehmensinterne Maßnahme stattfinden, aber auch an eine externe Institution ausgelagert werden. So engagieren bspw. einige Unternehmen externe Bildungsanbieter zur Durchführung zusätzlicher Sprachförderung für die Auszubildenden. Größere Unternehmen haben zudem die Möglichkeit, Sprachkurse in betriebs-eigenen Akademien durchzuführen.

Sprachförderung kann natürlich auch durch das Einbinden eigener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgen, zum einen im täglichen Berufsalltag durch berufsintegrierte Sprachförderung am Arbeitsplatz und den Austausch mit den Kollegen und Kolleginnen sowie dem/der Ausbilder/-in, zum anderen durch organisierte Nachhilfe im Anschluss an den Arbeitstag im Sinne eines ehrenamtlichen Engagements (z. B. Paten- oder Mentorenamt). Hier ist darauf hinzuweisen, dass die involvierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ggf. dafür qualifiziert werden müssen, um die Qualität der Sprachförderung zu sichern.

Eine weitere Option ist die Nutzung staatlich geförderter Maßnahmen wie bspw. das ESF-BAMF-Programm „Deutsch für den Beruf“ zur berufsbezogenen Sprachförderung. Zudem besteht die Möglichkeit, berufsbezogene Sprachfördermaßnahmen als integralen Bestandteil der verschiedenen Formen ausbildungsbegleitender Unterstützung, wie z. B. ausbildungsbegleitende Hilfen (abH) oder assistierte Ausbildung (AsA), anzulegen.

3.6. Flexible und individualisierte Ausbildungsgestaltung

Hinter einer flexiblen, individualisierten Ausbildungsgestaltung können sich grundsätzlich zwei unterschiedliche Aspekte verbergen. Einerseits werden darunter Fragen der inhaltlichen Zusammensetzung und Erweiterung von Ausbildungsberufen diskutiert, die sich i. d. R. auf die Ausgestaltung der Ausbildungsordnungen beziehen. In dem Zusammenhang besteht bspw. die Möglichkeit, inhaltliche Gegenstandsbereiche der betrieblichen Ausbildung (Module) orientiert an den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes, der technischen Entwicklung oder auch eines Ausbildungsbetriebs hinzuzufügen. Module werden dabei als abgeschlossene, einzeln zertifizierbare Lerneinheiten, die an unterschiedlichen Lernorten angeboten werden können und zu arbeitsmarktrelevanten Qualifikationsbündeln und Kompetenzen führen, definiert. Diese Art der Flexibilisierung der beruflichen Ausbildung betrifft dementsprechend vor allem Strukturierungsmodelle beruflicher Ausbildungen. Beispiele hierfür sind u. a. Berufe mit Schwerpunkten oder Fachrichtungen, Berufe mit Wahlqualifikationseinheiten, Berufe mit Einsatzgebieten, die Stufenausbildung, Anrechnungsmodelle oder Berufsgruppen. Für die Auszubildenden kann sich so der Qualifikations- und Kompetenzerwerb erweitern und verbessern. Zudem wird dem individuellen Ausbildungsbedarf der Wirtschaft Rechnung getragen. Für die Betriebe besteht so die Möglichkeit, über die Vermittlung von Pflichtbereichen hinaus eigene unternehmens- bzw. branchenspezifische inhaltliche Schwerpunkte in der betrieblichen Ausbildung zu setzen. Das Ausbildungsziel der beruflichen Handlungsfähigkeit sowie das Berufsprinzip bleiben davon unberührt.

Andererseits bezieht sich Flexibilisierung und Individualisierung auf die didaktische Gestaltung von Lernprozessen. In diesem Sinne ist darunter vor allem das methodische Vorgehen sowie die zeitliche und organisatorische Flexibilisierung im Zuge der Vermittlung von Ausbildungsinhalten zu verstehen (Stichwort: Binendifferenzierung). Die Herausforderung aus Sicht der Ausbilderinnen und Ausbilder besteht dabei darin, heterogenitätssensible Lernarrangements zu entwickeln, die sowohl den unterschiedlichen Lernvoraussetzungen als auch den unterschiedlichen Lerngewohnheiten der Auszubildenden gerecht werden. Ausgehend von der Formulierung individueller Lernziele auf unterschiedlichen Niveaus gilt es, Lern- und Prüfungsformen zu entwickeln, die das Einbringen unterschiedlicher Kompetenzen der Lernenden und eine stärkere Identifikation mit dem Lerngegenstand ermöglichen. Folgende Maßnahmen stehen dafür beispielhaft zur Verfügung:

- ▶ Nutzung von biografieorientierten Formen der Potenzialanalyse (z. B. Kompetenzbilanz),
- ▶ projektförmige und situative Lernaufgaben zur Förderung selbstgesteuerten und selbstorganisierten Lernens in Gruppen,
- ▶ Nutzung digitaler Lernformen (z. B. ausbildungsbegleitende E-Learning-Kurse),
- ▶ Förderung berufsbezogener arbeits- und ausbildungsintegrierter Formen des Spracherwerbs,
- ▶ Nutzung innovativer Formen der individuellen Kompetenzbilanzierung (z. B. Portfolios).



© Adobe Stock/tanawatpontchour

Modelle der Flexibilisierung der dualen Ausbildung wie Ausbildungssteine oder andere Teilqualifizierungsansätze können eine Chance für die auf dem Ausbildungsmarkt benachteiligten Jugendlichen bieten – demnach könnten sie auch förderlich für die Integration Geflüchteter in die duale Ausbildung sein. So ist es bspw. bei dem Modell der Ausbildungssteine möglich, erworbene Kompetenzen anzurechnen und damit unnötige Warteschleifen bzw. Doppelqualifizierungen im Berufsbildungssystem zu vermeiden.

Darüber hinaus ist es gerade bei jugendlichen Geflüchteten notwendig, individuelle Lernvoraussetzungen bei der didaktischen Gestaltung von Lernprozessen zu beachten. So lässt sich bspw. berufsbezogene Sprachförderung individuell und flexibel in die Vermittlung fachlicher Inhalte integrieren, ohne dabei andere Auszubildende eines Ausbildungsjahrgangs zu über- oder unterfordern.



foraus.de – Das BIBB-Ausbilderportal

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) präsentiert mit seinem Internetportal für Ausbilderinnen und Ausbilder – foraus.de – ein vielfältiges Angebot mit den wichtigsten Informationen, die für den Ausbildungsalltag im Betrieb bedeutsam sind.

www.foraus.de

3.7. Mentoren- und Patenprogramme zur Unterstützung von Auszubildenden

Mentoring- bzw. Mentoren- oder auch Patenprogramme gestalten die Beziehung zwischen einem/einer Mentor/-in und einem/mehreren Mentee/s. Beispielsweise wird im Rahmen eines Mentorenprogramms ein Geflüchteter einer Person aus dem Aufnahmeland zugewiesen, die als Mentor/-in fungiert. Die Mentoren und Mentorinnen können dabei unterschiedliche Aufgaben und Funktionen haben: Zum einen haben sich Mentorenprogramme als beliebte Methode etabliert, um neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den ersten Monaten der Ausbildung (am Arbeitsplatz) den Einstieg zu erleichtern. Dabei geht das Mentorenprogramm i. d. R. über das Einarbeiten durch erfahrene Kollegen und Kolleginnen hinaus. So geben die Mentoren und Mentorinnen ihren Mentees im Unternehmen eine Orientierung und ermöglichen es ihnen, von ihren praktischen Erfahrungen zu profitieren sowie neue Fähigkeiten zu erlernen, die in theoretischer Form nur schwer zu vermitteln sind. Darüber hinaus tragen sie zur sozialen Integration der Mentees in das Unternehmen und dessen Firmenkultur bei. Besonders mit Blick auf Zugewanderte (und insb. Geflüchtete) können Mentoren und Mentorinnen ihren Mentees ferner dabei helfen, sich außerhalb des Betriebes in der Gesellschaft, auf dem Arbeitsmarkt oder im Institutionsgefüge des Aufnahmelandes zurechtzufinden. Dazu kann die Arbeit der Mentoren und Mentorinnen auch die Teilhabe der Mentees an deren persönlichen Netzwerken erlauben (z. B. Freizeit-/Kulturangebote, Vermittlung von potenziellen Arbeitgebern aus dem Bekanntenkreis).



© Adobe Stock/Trueeffelpix

Mentoring

„Tätigkeit einer erfahrenen Person (Mentor/-in), die ihr fachliches Wissen und ihre Erfahrungen an eine unerfahrene Person (Mentee) weitergibt.“

www.wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/mentoring-41572

Entscheidend für den Erfolg eines Mentoringprogramms ist die Beziehung zwischen Mentor/-in und Mentees sowie die Professionalisierung des Mentors/der Mentorin. Als Erfolgsfaktoren der Beziehung gelten Offenheit, Vertrauen, keine hierarchische Zuordnung, Freiwilligkeit und Verbindlichkeit. Die Mentoren und Mentorinnen nehmen dabei eine unterstützende Funktion und explizit keine Kontrollfunktion (im Sinne eines Vorgesetzten) ein.

In Mentorenprogrammen für Migrantinnen und Migranten werden oft Mentoren und Mentorinnen eingesetzt, die selbst Migrationserfahrung haben. Mithilfe dieser Vorbildfunktion erhofft man sich einen höheren Lernerfolg bei den Mentees.

Zum Gelingen eines engen Vertrauensverhältnisses trägt dabei die Begegnung auf Basis gleicher Erfahrungen oder gleicher kultureller und sprachlicher Herkunft bei. Neben den Mentees profitieren auch die Mentoren und Mentorinnen von diesen Programmen, z. B. durch das Erwerben von interkulturellen, Führungs- oder Beurteilungskompetenzen in der Zusammenarbeit mit den Mentees.

3.8. Für Vielfalt im Unternehmen sensibilisieren

Die Heterogenität der Auszubildenden stellt nicht nur an die Konzeption und Begleitung von beruflichen Bildungsprozessen neue Anforderungen. Grundsätzlich wirkt sich Vielfalt innerhalb der Belegschaft auch auf den Betrieb als Ganzes aus. Gerade bei der Integration von Zugewanderten (und insb. Geflüchteten) in das Unternehmen kommen letztlich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinzu, die mitunter andere Erfahrungen, Arbeitsweisen, Werte, Normen und Regelsysteme kennen und diese in die Organisation hineinragen. Dabei kann es zweifelsohne zu Konflikten innerhalb der Belegschaft kommen, denen sich ein Unternehmen stellen muss. Gleichzeitig bringt eine vielfältige Belegschaft eine Reihe von Chancen und Möglichkeiten mit sich, die letztlich sogar handfeste Marktvorteile generieren können. So kann die Einstellung von Geflüchteten als Auszubildende eine Möglichkeit sein, zukünftigen Fachkräfteengpässen aktiv entgegenzuwirken. Weiterhin können mit einer vielfältigen Belegschaft aufgrund der dadurch vorhandenen Sprach- oder Marktkenntnisse unter Umständen neue Kundengruppen und Märkte erschlossen werden. Ferner wurde inzwischen nachgewiesen, dass gemischte Teams (verschiedene Geschlechter, verschiedene kulturelle Hintergründe) eher dazu fähig sind, neue Problemlösungen und damit auch innovative Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln. Vielfalt in der Belegschaft kann also durchaus zu einer Organisationsentwicklungsaufgabe werden, mit der sich Betriebe auseinandersetzen müssen. Im Personalmanagement wird dies auch als „Diversity Management“ beschrieben.



© Adobe Stock/elenabs1

Diversity Management strebt dabei die gezielte Nutzung der unterschiedlichen individuellen Potenziale von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an und beschreibt ein ganzheitliches Konzept zum gewinnbringenden Umgang mit personeller und kultureller Vielfalt in Unternehmen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen im Zuge dessen durch gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen in die Lage versetzt werden, kompetent die vorhandene Vielfalt gestalten zu können, dieser Vielfalt mit einer wertschätzenden Haltung gegenüberzutreten und andere dafür zu sensibilisieren. Ein Schubladendenken soll damit der Vergangenheit angehören, stattdessen sollen unentdeckte Potenziale aufgedeckt und genutzt werden. Durch die Offenheit eines realisierten Diversity Managements in Unternehmen kann sich ein Unternehmen gegenüber Fachkräften und Talenten außerdem als attraktiver Arbeitgeber präsentieren sowie innerhalb des Unternehmens die Zufriedenheit, Loyalität und damit letztendlich auch die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden erhöhen.



Dossier zu Sprache und Kultur in der Ausbildung auf dem Fachportal des Bundesinstituts für Berufsbildung www.ueberaus.de

Im Arbeits- und Ausbildungsalltag von Ausbilderinnen bzw. Ausbildern und Geflüchteten können Konfliktsituationen entstehen, die auf sprachliche Schwierigkeiten oder unterschiedliche kulturelle Wertvorstellungen zurückzuführen sind. Verständnis für das Gegenüber, aber auch die Auseinandersetzung mit eigenen und fremden Sichtweisen zu fördern, ist deshalb das zentrale Anliegen dieses Dossiers. Es bietet u. a. folgende Angebote:

- ▶ interaktive Videoclips: Unterschiedliche Wahrnehmung ein und derselben Situation,
- ▶ Best-Practice-Beispiele,
- ▶ Leitfäden,
- ▶ Hintergrundinformationen (z. B. zum Kulturbegriff, Förderung der Sprach-/Handlungskompetenz),
- ▶ Tipps zur Sprachförderung.

The screenshot shows the homepage of the ueberaus portal. At the top, there is a navigation bar with 'Journal', 'Praxis', and 'Service' tabs. Below this is a large circular image of a person working. The main content area features the title 'Sprache und Kultur in der Ausbildung' and a brief description: 'Im Arbeitsalltag von Ausbilder/innen und Flüchtlingen können Konfliktsituationen entstehen, die auf sprachliche Schwierigkeiten oder unterschiedliche kulturelle Wertvorstellungen zurückzuführen sind. Verständnis für das Gegenüber, aber auch die Auseinandersetzung mit eigenen und fremden Sichtweisen zu fördern, ist deshalb das zentrale Anliegen dieses Dossiers.' To the right, there is a search bar and a list of keywords: 'Integration', 'Flüchtlinge', 'Sprache', 'Ausbildungsstellen', 'Ausbilder', 'Ausbildungsstellen', and 'Interkulturelle Kompetenz'. At the bottom right, there is a link 'Infos zur Produktion'.

Quelle: Fachstelle ueberaus, www.ueberaus.de/wvs/9.php#/wvs/sprache-kultur-ausbildung.php?sid=74910517662159519752673507350970

Für einen produktiven Umgang mit Vielfalt im Unternehmen bedarf es eines entsprechenden Bewusstseins der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diversity Management umfasst hier alle Teilbereiche eines Unternehmens. Somit ist Diversity Management nicht nur auf Maßnahmen der Personalabteilung reduziert, sondern betrifft vor allem auch die Unternehmensstrategie, das Führungsverhalten und Kommunikation im Unternehmen, kurz die Unternehmenskultur:

Diversity Management für KMU

Der folgende Maßnahmenkatalog des Atlas „Vielfalt als Chance“ gibt einen Überblick und praktische Anregungen, wie kleine und mittlere Unternehmen Diversity Management umsetzen können (vgl. dazu: DIE BEAUFTRAGTE DER BUNDESREGIERUNG FÜR MIGRATION, FLÜCHTLINGE UND INTEGRATION 2008, S. 28–32):

- ▶ Teamzusammensetzung ändern
- ▶ Kulturtandems einführen
- ▶ Stellenprofile überprüfen
- ▶ Stellenanzeigen/-ausschreibungen ergänzen
- ▶ Fremdsprachige Medien für Inserate nutzen
- ▶ Schulpatenschaften einführen
- ▶ Elternabende besuchen
- ▶ Sprachtrainings fördern
- ▶ Interkulturelle Sensibilitätstrainings durchführen
- ▶ Feiertage respektieren
- ▶ Berufsschulbegleitende Fördermaßnahmen unterstützen
- ▶ Schülerpraktika anbieten
- ▶ Allgemeine Öffentlichkeit informieren
- ▶ Netzwerke knüpfen

4. Ausbildung von Geflüchteten in der Unternehmenspraxis

4.1. DB Fernverkehr AG „Alternative Karriere“

Die DB Fernverkehr AG in München möchte mit ihrem Projekt „**Alternative Karriere**“ (Qualifizierungsprogramm für erwachsene Asylsuchende) Geflüchtete mit Berufserfahrung im Bereich Elektrotechnik unterstützen, einen anerkannten Abschluss als Elektriker/-in für Betriebstechnik zu erlangen, um sie daran anschließend langfristig im Unternehmen beschäftigen zu können. Dabei wird zunächst geprüft, welche Qualifizierungsmaßnahme passgenau entsprechend der Vorkenntnisse der Geflüchteten ausgewählt werden soll: Umschulung, IHK-Anerkennungsverfahren oder Externenprüfung.

Die nachfolgende Abbildung zeigt die unterschiedlichen Wege im Qualifizierungsmodell „Alternative Karriere“ auf. Die Maßnahme beginnt i. d. R. mit intensiver Sprachförderung, damit die Teilnehmenden das Niveau B2 (nach dem europäischen Referenzrahmen) erreichen, da dies als Grundlage für die erfolgreiche Teilnahme vorausgesetzt wird. Daraufhin werden je nach individueller Voraussetzung die möglichen Wege zum Abschluss beschritten.

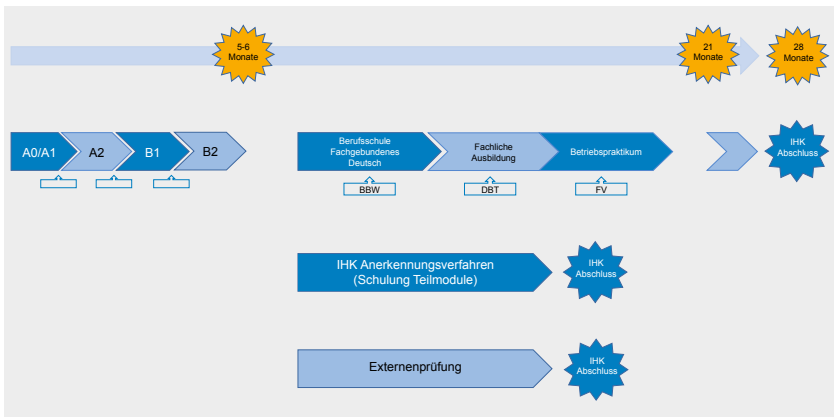


Abbildung 13: Qualifizierungsmodell „Alternative Karriere“ (Quelle: DB Fernverkehr)

Die Zusammenarbeit mit den Netzwerkakteuren vor Ort nimmt eine entscheidende Rolle im Qualifizierungsmodell der DB Fernverkehr und in der Integration Geflüchteter ein.

Im **Ausbildernetzwerk** der DB Fernverkehr sind Ausbilder/-innen des Bildungsanbieters, der DB Training und des ICE-Werks aktiv. So findet im ICE-Werk die Fachvermittlung statt, der Bildungsanbieter führt die Ausbildung in der Fachtheorie durch und die Fachpraxis wird durch die DB Training vermittelt.

Neben dem Ausbildungernetzwerk gibt es noch ein **Helfernetzwerk**, das aus ehrenamtlichen Betreuerinnen und Betreuern (z. B. Caritas, Diakonie und weitere soziale Vereine) besteht und bspw. den Geflüchteten durch den Einsatz von Sozialpädagoginnen und -pädagogen, die durch die DB Fernverkehr beauftragt werden, Unterstützung bietet. So sind die Sozialpädagog/-innen Ansprechpartner für persönliche Belange wie z. B. die Wohnungssuche, psychologische Beratung oder Behördenangelegenheiten. Durch Werksführungen, Workshops und Sommerfeste wird sowohl der Zusammenhalt der Teilnehmergruppe als auch der Einbezug der ehrenamtlichen Helfer/-innen gefördert. Die ehrenamtlichen Betreuer/-innen werden durch den Sozialpädagogen/die Sozialpädagogin koordiniert und sollen die Geflüchteten in Alltagsfragen wie z. B. privaten Themen oder Behördengängen begleiten und unterstützen.

Über das Helfernetzwerk hinaus beteiligt sich die DB Fernverkehr in weiteren **kommunalen Netzwerken** und bringt ihr Know-how in diese Gruppen hinein. Darüber hinaus bestehen intensive Kontakte zur Kommune, zur BA und zur IHK. Konkret für das Projekt sind dies für die DB Fernverkehr u. a. die Bundesagentur für Arbeit (München und die Zentrale der BA in Nürnberg), die IHK (München und Oberbayern), die Stadt München bzw. das Netzwerk „Flüchtlinge in Beruf und Ausbildung“ sowie das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (BBW, BFZ). Weiterhin beteiligt sind intern die Unternehmensführung und die Sozialpartner.

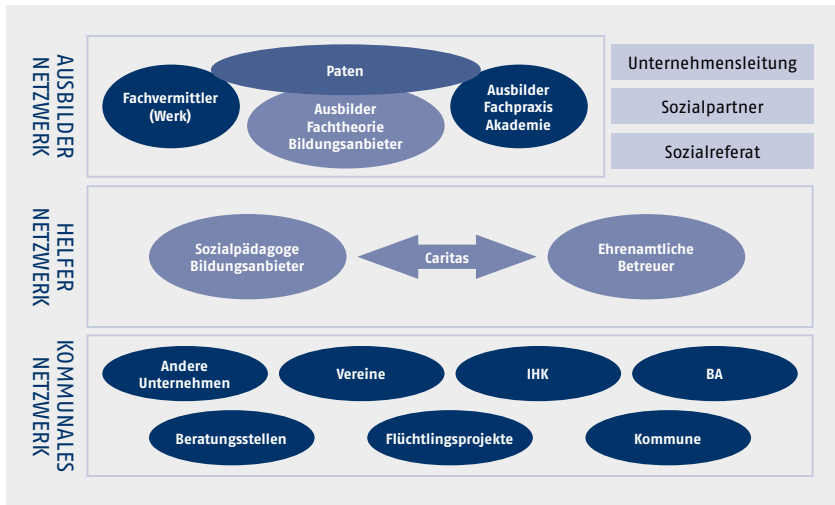


Abbildung 14: Beispiel Kommunale Koordinierung & Vernetzung der DB Fernverkehr München (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an FRANZISZI/MACULUVE 2017, S. 181)

4.2. Evonik Industries AG „Start in den Beruf für Flüchtlinge“

Die Chemie-Sozialpartner (BAVC & IG BCE) haben im Jahr 2000 die Initiative „Start in den Beruf“ ins Leben gerufen. Durch die Initiative werden Jugendliche gefördert, die keinen Ausbildungsplatz gefunden haben und denen die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Aufnahme einer betrieblichen Ausbildung noch fehlen. In der Maßnahme werden die Jugendlichen sechs bis zwölf Monate in einem Unternehmen der Chemie-Sozialpartner gefördert. Durch das Zusammenwirken von betrieblicher Praxis, theoretischer Unterweisung sowie sozialpädagogischer Betreuung sollen die Jugendlichen zur Aufnahme einer qualifizierten Berufsausbildung befähigt werden.

Die wichtigsten Ziele der Maßnahme sind:

- ▶ den Teilnehmenden die Möglichkeit zu geben, ihre Fähigkeiten, Fertigkeiten und Interessen hinsichtlich einer möglichen Berufswahl – primär im Bereich der Chemischen Industrie – zu überprüfen und zu bewerten,
- ▶ den Teilnehmenden die erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten für die Aufnahme einer beruflichen Erstausbildung (ggf. auch durch den Erwerb eines Hauptschulabschlusses oder eines gleichwertigen Schulabschlusses)

oder – sofern dies (noch) nicht möglich ist – für die Aufnahme einer Beschäftigung zu vermitteln und

- ▶ die Teilnehmenden möglichst nachhaltig in den Ausbildungs- und/oder Arbeitsmarkt zu integrieren.

Die Evonik Industries AG hat die Maßnahme „Start in den Beruf“ mit Blick auf die besonderen Bedarfe jugendlicher Geflüchteter zur Maßnahme „Start in den Beruf für Flüchtlinge“ modifiziert. Ständige Kooperationspartner der modifizierten Berufsvorbereitungsmaßnahme am Unternehmensstandort Marl sind die folgenden Einrichtungen:

- ▶ Agenturen für Arbeit Recklinghausen und Marl (AA) (Unterstützung bei der Auswahl der Bewerber/-innen),
- ▶ Creos Lernideen und Beratung GmbH in Hamm (Sozialpädagogische Betreuung),
- ▶ Hans-Böckler-Berufskolleg in Marl (HBBK) (Begleitung durch schulischen Unterricht),
- ▶ Unterstützungsverein der Chemischen Industrie (UCI) in Wiesbaden,
- ▶ RE/init e. V. (Auswahl der Geflüchteten),
- ▶ Sozialdienst Katholischer Frauen e. V. (Vormundschaft für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge).

Das Konzept der Maßnahme beinhaltet die vier folgenden Kernelemente:

- ▶ Testierung (Berufseignungsfeststellung),
- ▶ Sozialisierungsstufe (Basiselement Einführungswochen),
- ▶ Qualifizierungsstufe 1 (Basiselement „Berufliche Grundfertigkeiten und -kenntnisse“),
- ▶ Qualifizierungsstufe 2 (berufs- und betriebsorientierte Qualifizierung).

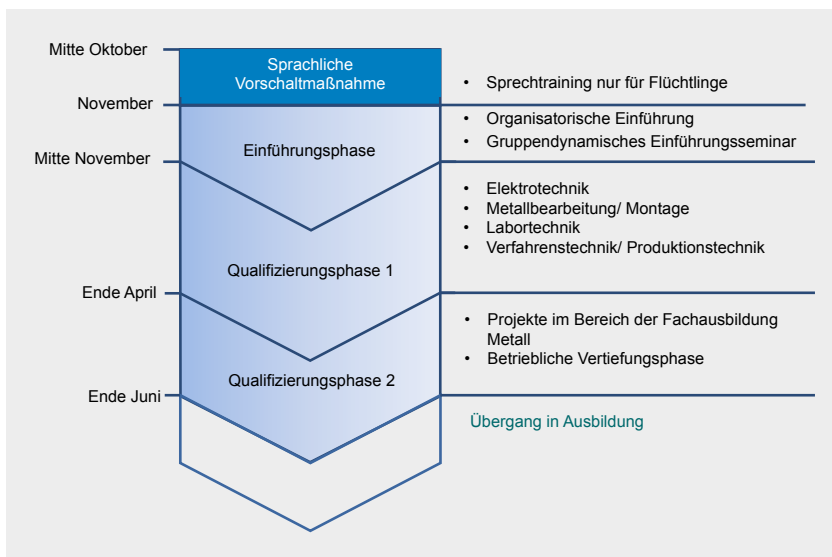


Abbildung 15: Ablaufschema A „Start in den Beruf für Flüchtlinge“ (Quelle: METTERNICH, Hans Jürgen/ RITZENHOFF, Steffan 2018, S. 156)

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Aufenthalt der Teilnehmenden an den einzelnen Lernorten:

Tabelle 2: Aufenthalt der Teilnehmenden an verschiedenen Lernorten (Quelle: Evonik Industries AG)

Lernort	Monate							
	Nov	Dez	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun
Einführungsseminar	x							
Ausbildungszentrum im Chemiepark Marl	x	x	x	x	x	x		
Hans-Böckler-Berufskolleg	x	x	x	x	x	x	x	x
Creos (Päd. Betreuung)	x	x	x	x	x	x	x	x
Betrieblicher Arbeitsplatz im Chemiepark							x	x

Die Qualifizierungsmaßnahme findet im Evonik-Ausbildungszentrum, in verschiedenen Betrieben des Chemieparks, in der örtlichen Berufsschule und bei beteiligten Einrichtungen zur Unterstützung der sozialpädagogischen Betreuung statt.

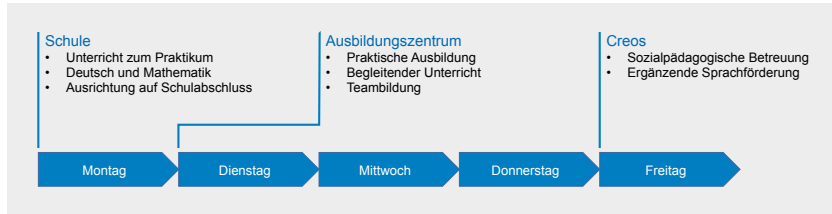


Abbildung 16: Ablaufschema B „Start in den Beruf für Flüchtlinge“ (Quelle: METTERNICH, Hans Jürgen/ RITZENHOFF, Steffan 2018, S. 159)

Das Konzept der Berufsvorbereitungsmaßnahme wurde für die Zielgruppe der Geflüchteten didaktisch-pädagogisch in vielen Teilen modifiziert:

- ▶ inhaltlich-curriculare Erweiterung, um die in Deutschland allgemein und speziell in der Berufswelt geltenden Werte, Normen und Gepflogenheiten zu kennen,
- ▶ Kürzung der Einzelarbeiten und Ersetzung durch Partner- und Gruppenarbeiten, um die Gelegenheit zur Kommunikation und Interaktion zu erhöhen,
- ▶ vereinfachte Konzipierung von schriftlichen Texten zur Erleichterung des Verständnisses der Aufgaben,
- ▶ zusätzlicher Deutschunterricht für die Teilnehmer/-innen mit unzureichenden Sprachkenntnissen.

Durch solche Modifikationen ist es möglich, bereits existierende Berufsvorbereitungsmaßnahmen an die spezifischen Anforderungen von jugendlichen Geflüchteten anzupassen und damit die Möglichkeit zur Teilhabe zu verbessern.

4.3. Pfeleiderer Neumarkt GmbH „Individualisierung der betrieblichen Ausbildung“

Das Unternehmen Pfeleiderer Neumarkt GmbH ist ein europaweit führender Hersteller von Holzwerkstoffen. In Neumarkt in der Oberpfalz werden junge Geflüchtete aus den Berufsintegrationsklassen der lokal ansässigen Berufsschulen rekrutiert und bekommen die Möglichkeit, Praktika, Einstiegsqualifizierungen oder eine technische Berufsausbildung zu absolvieren.

Zur Umsetzung ihrer beruflichen Integrationsmaßnahmen für Geflüchtete hat die Firma Pfeleiderer ein speziell auf das Unternehmen abgestimmtes Konzept entwickelt. Kernelement dieses Konzepts ist die „Individualisierung als Prinzip der technischen Ausbildung“. So wird die Heterogenität der Auszubildenden anerkannt und jede/-r Auszubildende nach ihrer/seiner individuellen Persönlichkeit mit verschiedenen Stärken und Schwächen betrachtet. Entsprechend erhält bei Pfeleiderer jede/-r Auszubildende eine auf ihre/seine Voraussetzungen zugeschnittene Ausbildungsbetreuung. Dies erfolgt bei Pfeleiderer entgegen dem üblichen Ausbildungsverlauf und den damit verbundenen Zeit- und Inhaltsangaben durch eine quantitative und qualitative Differenzierung. So ist es möglich, sowohl leistungsschwächere als auch leistungsstärkere Auszubildende gezielt und entsprechend des individuellen Bedarfs zu fördern.

Quantitative Differenzierung in der Ausbildung

Die starren Vorgaben der einzelnen Ausbildungsabschnitte innerhalb der Ausbildungsordnung und Rahmenlehrpläne erweisen sich in der betrieblichen Praxis oft als unrealistisch und nicht einhaltbar, denn die Auszubildenden kommen mit den gleichen Ausbildungsinhalten unterschiedlich zurecht. So kann es zu einer Über- bzw. Unterforderung der Auszubildenden kommen. Bei Pfeleiderer wird durch die quantitative Differenzierung das Lerntempo entsprechend den individuellen Lernvoraussetzungen angepasst. Die nachfolgende Grafik verdeutlicht dies:

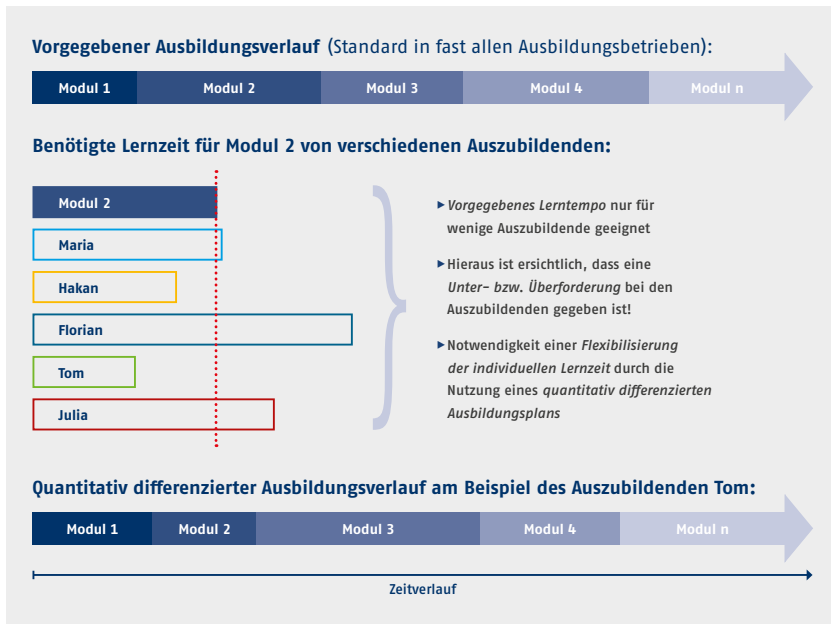


Abbildung 17: Flexibilisierung von Ausbildungsinhalten (Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Pfeleiderer Neumarkt GmbH)

Anhand dieser Darstellung wird deutlich, dass die vorgegebene Lernzeit nur für sehr wenige Auszubildende passgenau ist und nicht selten unter- bzw. überschritten wird. Laut Pfeleiderer trägt die individuelle Anpassung der Lernzeiten zur Qualitätssicherung der Ausbildung bei und sichert langfristig den Ausbildungserfolg. Das Ausbildungspersonal ist dabei für eine entsprechende Steuerung von Maßnahmen zur Verlängerung oder Verkürzung der individuellen Lernzeit verantwortlich. Durch Lernentwicklungsgespräche und individuelle Förderpläne wird die Kontinuität der Ausbildung gemeinsam sichergestellt.

Qualitative Differenzierung in der Ausbildung

Neben dem individuellen Lerntempo unterscheiden sich die Auszubildenden hinsichtlich ihrer individuellen Kompetenzen. Da sich Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenz nicht immer linear zueinander entwickeln, kann es während der Ausbildung notwendig sein, gewisse Schwerpunkte zu setzen und einzelne Aufgabenstellungen individuell anzupassen. Das nachfolgende Beispiel-

diagramm der Firma Pfeleiderer verdeutlicht die unterschiedlichen Ausprägungen verschiedener Kompetenzbereiche bei Auszubildenden:

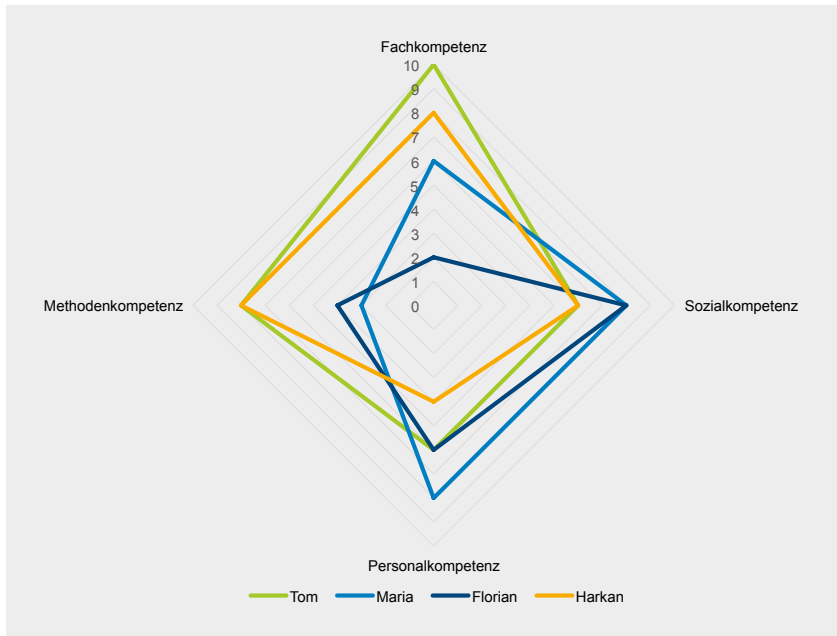


Abbildung 18: Kompetenzprofile von Auszubildenden (Quelle: eigene Darstellung nach Pfeleiderer Neumarkt GmbH)

Je nach Ausprägung der Kompetenzen müssen die Ausbilder/-innen zur Förderung der Lernenden die jeweiligen Kompetenzprofile individuell abstimmen und Entwicklungsmaßnahmen festlegen. Bestimmt werden die Kompetenzen durch einen Beurteilungsbogen, der durch die Ausbilder bzw. Ausbilderinnen ausgefüllt wird. Entsprechend ist die diagnostische Kompetenz des Ausbildungspersonals von großer Bedeutung.

Tabelle 3: Maßnahmen der Pfeleiderer Neumarkt GmbH zur Förderung der beruflichen Handlungskompetenz

Förderung der Fachkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Individuelle Verlängerung/Verkürzung der Ausbildungszeit ▶ Innerbetriebliche Nachhilfe ▶ Direkte Anleitung durch die Ausbilder/-innen im Bedarfsfall ▶ Fachliche Unterstützung durch andere Auszubildende und Junior-Ausbilderinnen und -Ausbilder (Peer Tutoring)
Förderung der Methodenkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Auszubildendenzentrierte Lehr- und Lernformen anwenden (der Auszubildende sollte, wo immer es möglich ist, aktiv lernen und nicht nur passiv Informationen aufnehmen). ▶ Eigenverantwortliches Erarbeiten neuer Lernbereiche (Fachtexte und Aufgabenstellung selbstständig bearbeiten, strukturieren, zusammenfassen und anwenden). ▶ Selbstständige Informationsbeschaffung der Auszubildenden durch Lehrbücher, Internet, Expertenbefragung (z. B. langjährige Mitarbeiter/-innen). ▶ Selbstkontrolle der gelernten Inhalte durch die/den Auszubildende/-n fördern. ▶ Dem Ausbildungsfortschritt angepasste Projekte durchführen.
Förderung der Sozialkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Wichtige Regel für das Ausbildungspersonal: Konflikte nicht ignorieren! ▶ Konfliktprävention ist der Idealfall (z. B. Ausgrenzungsphänomene frühzeitig wahrnehmen und entgegensteuern). ▶ Vorbild Ausbilder/-in: Vorleben, wie man mit Konflikten umgehen und diese lösen kann. ▶ Einsatz von verschiedenen kooperativen Arbeitsmethoden (Partnerarbeit, Teamarbeit usw.). Dabei sollte die Betreuung durch das Ausbildungspersonal sukzessive abnehmen und den Auszubildenden schrittweise mehr Verantwortung übertragen werden. ▶ Mentoren- bzw. Patenprogramme: Ein Auszubildender aus einem höheren Lehrjahr unterstützt eine/-n Auszubildende/-n in einem niedrigeren Lehrjahr in verschiedenen individuell festzulegenden Bereichen. ▶ Kommunikationsregeln (besonders für Konfliktsituationen) im Betrieb aufstellen und Kommunikationsschulungen durchführen. ▶ Soziale Projekte durchführen (Service Learning).
Förderung der Personalkompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Selbstständigkeit und Eigeninitiative fördern und fordern. ▶ Reflexionsgespräche führen und die Auszubildenden zur Selbstreflexion anleiten (Stärken & Schwächen, Hoffnungen & Ängste, Arbeits- & Sozialverhalten usw.). ▶ Lebens- und Berufsbildungsplanung bei den Auszubildenden unterstützen. ▶ Vorbildfunktion als Ausbilderin bzw. Ausbilder wahrnehmen, insbesondere bei der Einstellung zu Grundwerten (z. B. Demokratie). Dies beinhaltet die Unterstützung der Auszubildenden beim „Erwachsenwerden“ und der selbstbestimmten Bindung an Werte und Normen der Gesellschaft.

4.4. Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin „Berufsausbildung – Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Integration geflüchteter Menschen“

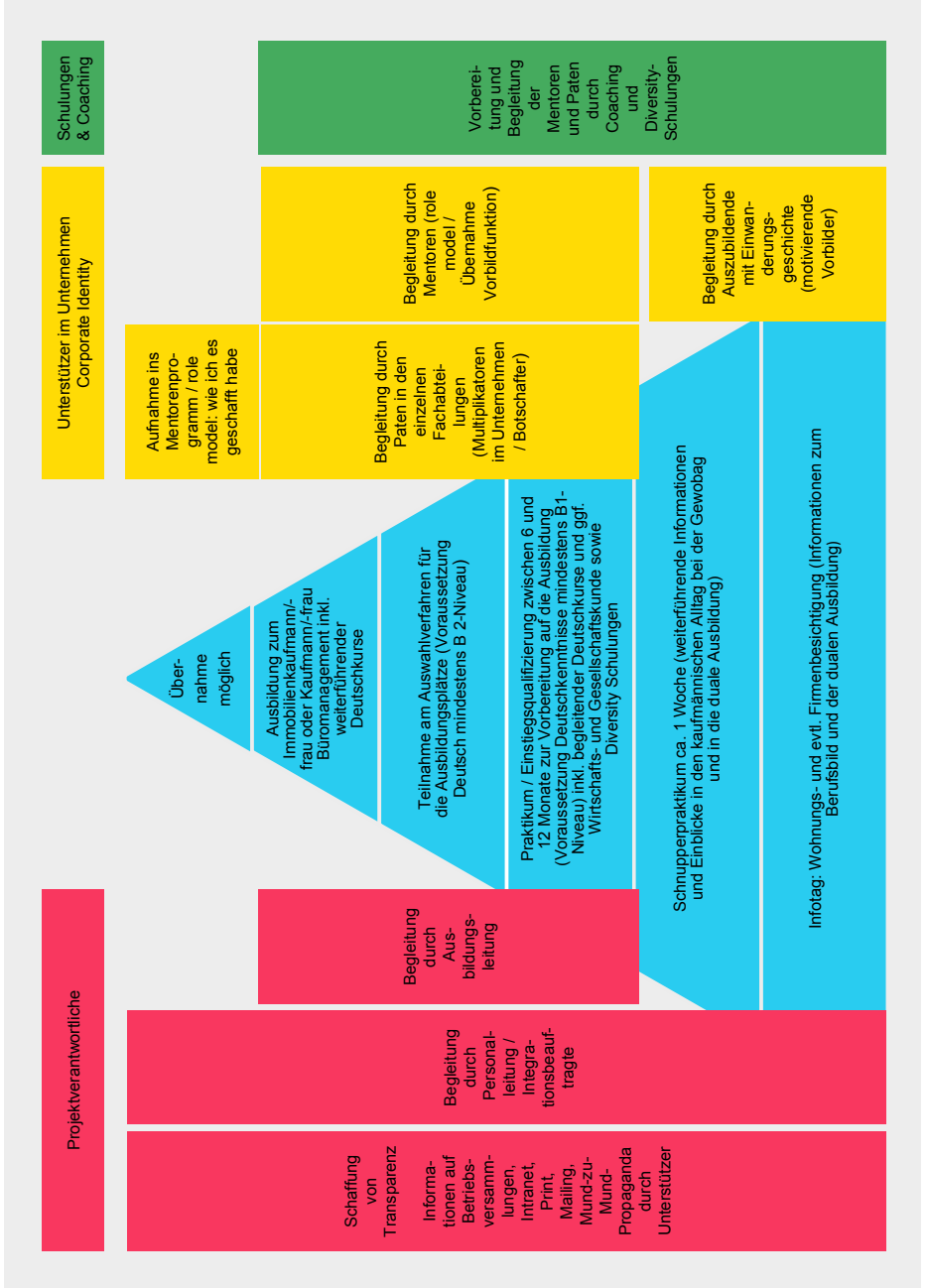
Zentrales Ziel des Pilotprojektes **„Berufsausbildung – Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Integration geflüchteter Menschen“** der Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin ist die erfolgreiche Integration geflüchteter Menschen durch die individuelle Entwicklung der Arbeits- und Ausbildungsfähigkeit. Das Unternehmen hat dazu ein mehrstufiges Konzept entwickelt (siehe Abbildung 19), um einen ebenso strukturierten wie transparenten Zugang zur beruflichen Ausbildung aufzuzeigen (blaue Pyramide). Zudem wird auf integrative Maßnahmen sowie eine ganzheitliche Förderung und Verankerung von Diversity Management im Unternehmen gesetzt.

Mit Blick auf die individuelle Unterstützung von Geflüchteten sind an diesem Konzept insbesondere die begleitenden Strukturen interessant, die zum einen auf Ebene der Projektverantwortlichen (rote Felder) und zum anderen auf der Ebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (gelbe und grüne Felder) wirken. Die Projektverantwortlichen schaffen durch vielfältige Kommunikationswege grundsätzlich Transparenz im Unternehmen über die Maßnahmen zur Unterstützung von Geflüchteten, um den betriebsinternen Rückhalt dafür zu stärken. Ab dem Praktikumsbeginn begleiten zudem spezielle Integrationsbeauftragte und die Ausbildungsleitung den Ausbildungsfortschritt. Auf der Ebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beginnt die Begleitung durch Auszubildende, die ebenfalls eine Einwanderungsgeschichte haben und als motivierende Vorbilder dienen sollen. Später begleiten darüber hinaus unternehmensinterne Mentoren und Mentorinnen als Vorbilder das Programm. Weiterhin gibt es in den einzelnen Fachabteilungen Paten und Patinnen, die eine Multiplikatoren- und Botschafterfunktion für das Projekt haben sollen. Nach Übernahme der Auszubildenden werden diese dann auch als Mentoren und Mentorinnen eingesetzt. Das Berufsbildungspersonal bzw. die Paten/Patinnen und Mentoren/Mentorinnen werden durch Coaches und mittels Diversity-Schulungen in ihren Vorhaben unterstützt.

Tabelle 4: Maßnahmen der Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft zur Integration und ganzheitlichen Förderung im Unternehmen (Quelle: eigene Darstellung nach Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft)

<p>Integrative Maßnahmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Die Teilnehmer/-innen am Ausbildungsprogramm werden mit Deutschkursen begleitet. ▶ Innerbetriebliche Paten/Patinnen und Mentoren/Mentorinnen übernehmen in der Vorbereitungszeit und der anschließenden Ausbildung die Betreuung der Teilnehmer/-innen und unterstützen diese.
<p>Ganzheitliche Förderung und Verankerung im Unternehmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Diversity-Schulungen für Geflüchtete und Unterstützer ▶ Koordinationsstelle zur Umsetzung des Projekts ▶ Unternehmensinterne Transparenz durch stetige Information von Führungskräften und Mitarbeitenden ▶ Kontinuierliche Berichterstattung in den Unternehmensmedien ▶ Einbindung von Führungskräften und Ausbildungsbeauftragten in den Bewerbungsprozess ▶ Regelmäßige Workshops

Abbildung 19 (folgende Seite): Ausbildungskonzept der Gewobag Wohnungsbau-Aktiengesellschaft Berlin (Quelle: https://bbu.de/sites/default/files/articles/gefluechtete_als_potenzial_heger.pdf)



5. Neue Vielfalt = Neue Potenziale!

Vielfalt, Heterogenität oder „Diversity“ sind Begrifflichkeiten, die darauf abzielen, die Potenziale jedes Einzelnen als Chance anzuerkennen und eine Teilhabe an der Gesellschaft zu ermöglichen. Mit dem Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ wurden zahlreiche Konzepte, Maßnahmen und Instrumente entwickelt, um die Betriebe und die Jugendlichen angesichts der wachsenden Heterogenität auf dem Ausbildungsmarkt in ihrer Ausbildung zu unterstützen. Diese Broschüre greift daraus resultierende Erfahrungen mit am Ausbildungsmarkt benachteiligten Jugendlichen auf und erweitert diese mit Blick auf geflüchtete Jugendliche. Dabei wird vorausgesetzt, dass sich Jugendliche mit und ohne Fluchterfahrung im Grundsatz nicht wesentlich unterscheiden. Allerdings sehen sich Geflüchtete mit einigen sehr spezifischen Herausforderungen konfrontiert, die bei der Integration in die duale Ausbildung als solche besonders zu berücksichtigen sind.



© Adobe Stock/bluedesign

Mit der großen Anzahl an Geflüchteten, die überwiegend im ausbildungstypischen Alter sind, hat sich die Vielfalt und Heterogenität auf dem Ausbildungsmarkt erhöht. Gleichzeitig entstehen damit Chancen für die Betriebe. So können

Unternehmen bspw. von der interkulturellen Kompetenz oder von Fremdsprachenkenntnissen profitieren, die auf lange Sicht Innovations- und Flexibilitätspotenziale entfalten können (vgl. BRÜCKER 2016, S. 6; CHARTA DER VIELFALT 2016, S. 9).

Für die Unternehmen ergibt sich damit auch eine neue Bewerbergruppe, die mitunter besondere Anforderungen an die Ausbildungsgestaltung nach sich zieht. Wie die dargestellten Befunde und Beispiele zur Integration von Geflüchteten aus betrieblicher Perspektive gezeigt haben, setzen sich bereits viele Betriebe intensiv mit Fragen einer heterogenitätssensiblen Gestaltung von Ausbildung auseinander.

Die neue Vielfalt als nachhaltiges Potenzial zu fördern, bedingt einen sehr weitreichenden Horizont für die erfolgreiche Integration. Die Prozesskette nachhaltiger beruflicher Integration zeigt, dass der lange Weg, beginnend mit der Ansprache bzw. dem Zugang zur beruflichen Bildung bis hin zu Möglichkeiten beruflicher Weiterentwicklung kontinuierlich sowohl personell (regionale Unterstützungs- und Beratungsangebote) als auch strukturell (berufliche Orientierung, Anerkennung von im Ausland oder in anderen Bildungsbereichen erworbenen Kompetenzen, externes Ausbildungsmanagement oder Flexibilisierung) begleitet werden muss. Mit der Prozesskette wird damit ein systematisches Vorgehen zur Unterstützung beruflicher Integrationsprozesse aufgezeigt, welches sowohl den Geflüchteten als auch den Unternehmen und letztlich der Gesellschaft als Ganzes zugutekommt.

Zu einzelnen Gelingensbedingungen der Prozesskette nachhaltiger Integration in die berufliche Bildung haben die an der Ausbildung Geflüchteter aktiv beteiligten Unternehmen bereits kreative Ausbildungskonzepte entwickelt und erprobt. Exemplarisch wurden zur Vernetzung, kontinuierlichen Begleitung, beruflichen Orientierung, Anerkennung von Kompetenzen, integrierten Sprachförderung, zu flexiblen und individualisierten Ausbildungsgestaltungen, Mentoren- und Patenprogrammen sowie zur Heterogenität als Organisationsaufgabe Best-Practice-Beispiele aus den Unternehmen dargestellt. Die jeweiligen Konzepte und Maßnahmen werden dabei nicht unbedingt vereinzelt genutzt, sondern es wird meist ein Konglomerat aus Instrumenten und Maßnahmen seitens der Unternehmen eingesetzt. Neben der Gruppe der Geflüchteten sollen die Maßnahmen natürlich gleichermaßen benachteiligten Jugendlichen ohne Fluchthintergrund zugutekommen und – sofern noch nicht geschehen – in den Regelbetrieb übernommen werden.

Durch die Debatte um die Integrationschancen Geflüchteter durch berufliche Bildung tauchen zugleich auch längst bekannte strukturelle Probleme des Berufsbildungssystems und insbesondere auch der dualen Ausbildung erneut auf: Beispielhaft genannt seien hier die Diskussion um eine strukturelle Flexibilisierung der dualen Ausbildung, um Teilqualifikationen, Teilzeitmodelle der Berufsausbildung, um die Passungsprobleme auf dem Ausbildungsmarkt, um inklusionssensible Konzepte der Berufsbildung, um die Professionalisierung des Berufsbildungspersonals, um berufsintegrierte Sprachförderung, um Paten- und Mentorenprogramme, um den Ausbau der regionalen Koordinierung sowie um die Bereitstellung funktionsfähiger und möglichst passgenauer Unterstützungsmaßnahmen. Hier ist zu hoffen, dass diese Fragen wieder stärker ins Zentrum bildungspolitischer Diskussionen rücken, um eine Stärkung der beruflichen Bildung weiter zu verfolgen.

Die zentrale Frage, ob Heterogenität eher als Problem oder als Chance wahrgenommen wird, ist kein nicht zu bewältigender Zielkonflikt auf der Sachebene. Sie verweist vielmehr auf die viel grundsätzlichere Frage, ob das Berufsbildungs- und Beschäftigungssystem über genügend Flexibilität – und vielleicht auch ein wenig Fantasie – verfügt, um auf diese Herausforderung möglichst passgenaue Antworten zu finden.

Literaturverzeichnis

- ALBRECHT, Günter u. a.: Bildungskonzepte für heterogene Gruppen – Anregungen zum Umgang mit Vielfalt und Heterogenität in der beruflichen Bildung. Bonn 2014. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a33_kompndium_modellversuch_barrierefrei.pdf (Stand: 28.08.2018).
- BAIC, Alexander u. a: Integrationskraft Arbeit. Eine Zwischenbilanz: Erfahrungen von 300 Unternehmen mit der Arbeitsmarktintegration von 2.500 Geflüchteten, 2017. URL: <http://media-publications.bcg.com/9mar2017-Integrationskraft-Arbeit.pdf> (Stand: 29.08.2018).
- BAMF: Aktuelle Zahlen zu Asyl. O.A.d.O 2018. URL: http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Statistik/Asyl/aktuelle-zahlen-zu-asyl-januar-2018.pdf?__blob=publicationFile (Stand: 28.08.2018).
- BEYER, Kristin: Zukunft der Berufsausbildung. DGFP-Studie. Düsseldorf 2015. URL: https://www.dgfp.de/fileadmin/user_upload/DGFP_e.V/Medien/Publikationen/Praxispapiere/201502_Praxispapier_Zukunft-der-Berufsausbildung.pdf (Stand: 29.08.2018).
- BIBB: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2015. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2015.
- BIBB: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2016. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2016.
- BIBB: Fachkräftesicherung durch Vielfalt. Praxiserprobte Wege für mehr Erfolg in der dualen Ausbildung. Bonn 2016b. URL: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0035-0584-6> (Stand: 21.02.2018).
- BMBF: Berufsbildungsbericht 2017. Bonn 2017.
- BRÜCKER, Herbert: Typisierung von Flüchtlingsgruppen nach Alter und Bildungsstand. Nürnberg 2016. URL: http://doku.iab.de/aktuell/2016/aktueller_bericht_1606.pdf (Stand: 29.08.2018).
- CHARTA DER VIELFALT E. V.: Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt! Praxis-Leitfaden für Unternehmen. Berlin 2016. URL: https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Studien_Publikationen_Charta/Fl%C3%BCchtlinge_in_den_Arbeitsmarkt_CdV_Web_bf.pdf (Stand: 29.08.2018).
- DIE BEAUFTRAGTE DER BUNDESREGIERUNG FÜR MIGRATION, FLÜCHTLINGE UND INTEGRATION: Vielfalt als Chance. Berlin 2008. URL: <http://www.way2vision.de/Publikation-VielfaltalsChance.pdf> (Stand: 29.08.2018).

- DIHK: Ausbildung 2016. Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung. Berlin 2016. URL: <https://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-ausbildungsumfrage-2016.pdf> (Stand: 29.08.2018).
- DIHK: Ausbildung 2017. Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung. Berlin 2017. URL: https://www.dihk.de/ressourcen/downloads/ausbildungsumfrage-2017.pdf/at_download/file?mdate=1500360875298 (Stand: 21.02.2018).
- DIHK: Unternehmen bieten Chancen – Arbeitsmarktintegration Geflüchteter. In: Ergebnisse der DIHK-Konjunkturumfrage bei den Industrie- und Handelskammern. Berlin 2017. URL: https://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-umfrage-fluechtlinge/at_download/file?mdate=1491381912188 (Stand: 29.08.2018).
- EBBINGHAUS, Margit: Praktikums- und Ausbildungsstellen für Geflüchtete: Wann Klein- und Mittelbetriebe sie von sich aus anbieten. Ergebnisse einer Betriebsbefragung in ausgewählten Berufsbereichen. Bonn: BIBB-Report 1/2017. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/8227> (Stand: 29.08.2018).
- ELM, Marcus; SCHEIERMANN, Gero; WALTER, Marcel: Zentrale Herausforderungen und Entwicklungsbedarfe bei der Integration berufsschulpflichtiger Asylsuchender aus Akteursperspektive. In: Berufsbildung (2016) 158, S. 8-10.
- FLAKE, Regina u. a.: Beschäftigung und Qualifizierung von Flüchtlingen in Unternehmen. Die Bedeutung von Unterstützungsangeboten bei der Integration. Köln 2017. URL: http://www.hannover.ihk.de/fileadmin/user_upload/IW-Trends_2017-02-01_Flake_Jambo_Pierenkemper_Risius_Werner.pdf (Stand: 28.08.2018).
- FLAKE, Regina u. a.: Engagement von Unternehmen bei der Integration von Flüchtlingen. Erfahrungen, Hemmnisse und Anreize. Köln 2017. URL: https://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Studien/Engagement_bei_der_Integration_von_Fluechtlingen.pdf (Stand: 28.08.2018).
- FRANZISZI, Udo; MACULUVE, Joaquina: Integration von Flüchtlingen bei der Deutschen Bahn – Projektconcept und Erfahrungswerte. In: FRINTRUP, Andreas (Hrsg.): Berufliche Integration von Flüchtlingen und Migranten. Psychologische Kompetenzanalyse, rechtliche Rahmenbedingungen, Prozessgestaltung & Praxisbeispiele. Berlin 2017, S. 173-184.
- GEI, Julia; HUCKER, Tobias: Wie lässt sich das Image der dualen Berufsausbildung fördern? Ergebnisse einer Expertenbefragung. 2013. URL: <https://www.>

[bibb.de/veroeffentlichungen/en/publication/download/7103](https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/en/publication/download/7103) (Stand: 20.02.2018).

- GEIS, Wido: Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen. Antworten auf den Fachkräftemangel? In: APuZ, 67. H. 27-29, S. 27-33.
- GEIS, Wido; PLACKE, Beate; PLÜNNECKE, Axel: Integrationsmonitor. Ein Fortschrittsbericht. Gutachten für die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft. URL: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2016/291229/IW-Gutachten_Integrationsmonitor.pdf (Stand: 29.08.2018).
- GRANATO, Mona; NEISES, Frank: Fluchtmigration und berufliche Bildung. In: GRANATO, Mona; NEISES, Frank (Hrsg.): Geflüchtete und berufliche Bildung. Bonn 2017, S. 6-10. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/8508> (Stand: 29.08.2018).
- GRANATO, Mona u. a.: Wege zur Integration von jungen Geflüchteten in die berufliche Bildung – Stärken der dualen Berufsausbildung in Deutschland nutzen. Bonn 2016. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/8033> (Stand: 28.08.2018).
- GÜRTZGEN, Nicole; KUBIS, Alexander; REBIEN, Martina: Geflüchtete kommen mehr und mehr am Arbeitsmarkt an. Nürnberg: IAB-Stellenerhebung 14/2017.
- JOHANSSON, Susanne: Was wir über Flüchtlinge (nicht) wissen. Der wissenschaftliche Erkenntnisstand zur Lebenssituation von Flüchtlingen in Deutschland. Eine Expertise im Auftrag der Robert Bosch Stiftung und des SVR-Forschungsbereichs. Berlin 2016. URL: <https://www.fh-dortmund.de/de/hs/medien/Was-wir-ueber-Fluechtlinge-nicht-wissen.pdf> (Stand: 29.08.2018).
- KNUTH, Matthias: Arbeitsmarktintegration von Flüchtlingen. Arbeitsmarktpolitik reformieren, Qualifikationen vermitteln. In: WISO Diskurs (2016) 21. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/wiso/12914.pdf> (Stand: 29.08.2018).
- MAIER, Tobias u. a.: Die Bevölkerung wächst – Engpässe bei fachlichen Tätigkeiten bleiben aber dennoch bestehen. BIBB-IAB-Qualifikations- und Bevölkerungsprojektionen bis zum Jahr 2035 unter Berücksichtigung der Zuwanderung Geflüchteter. Bonn: BIBB-Report 3/2016.
- MATTHES, Stephanie u. a.: Die Entwicklung des Ausbildungsmarktes im Jahr 2017. Angebot und Nachfrage mit leichtem Plus, jedoch erneut mehr unbesetzte Plätze. Analysen auf Basis der BIBB-Erhebung über neu abgeschlossene Ausbildungsverträge und der Ausbildungsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit. Bonn 2017. URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a21_beitrag_naa309-2017.pdf (Stand: 28.08.2018).

- METTERNICH, Hans Jürgen; RITZENHOFF, Steffan: Start in den Beruf für Flüchtlinge – Integration von Flüchtlingen bei EVONIK. In: FRINTRUP, Andreas (Hrsg.): Berufliche Integration von Flüchtlingen und Migranten. Psychologische Kompetenzanalyse, rechtliche Rahmenbedingungen, Prozessgestaltung & Praxisbeispiele. Berlin 2018, S. 147-171.
- NUIF (NETZWERK Unternehmen integrieren Flüchtlinge): Ergebnisse der Mitgliederbefragung des NETZWERKs Unternehmen integrieren Flüchtlinge. URL: <https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/news/mitgliederbefragung-2018> (Stand: 26.06.2019).
- SCHEIERMANN, Gero: Kommunales Bildungsmanagement. In: Berufsbildung (2016) 162, S. 31.
- SCHEIERMANN, Gero; WALTER, Marcel (2016): Flüchtlingsintegration durch berufliche Bildung – neue Herausforderungen und improvisierte Lösungen in einem alten Handlungsfeld. In: bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online verfügbar seit 18.10.2016. URL: http://www.bwpat.de/ausgabe30/scheiermann_walter_bwpat30.pdf (Stand: 20.12.2017).
- SCHÜTZE, Hans G.; SLOWEY, Maria: Higher education and lifelong learners revisited. International perspectives. London 2012.
- STÜRNER, Janina: Bildungsangebote für Geflüchtete: Kommunale Koordination und Vernetzung am Beispiel Stuttgart. In: GRANATO, Mona; NEISES, Frank (Hrsg.): Geflüchtete und berufliche Bildung. Bonn 2017, S. 6-10. URL: <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/8508> (Stand: 29.08.2018).
- VOGEL, Christian: Wirkungen von Migration und Flucht auf demografische Entwicklungen. Herausforderungen und Chancen für die neuen Bundesländer. In: JAHN, Robert W.; NIETHAMMER, Manuela; SELTRECHT, Astrid; DIETRICH, Andreas (Hrsg.): Demografie, Bildung und Fachkräftesicherung in den ostdeutschen Bundesländern. Befunde und Problemlagen aus berufs- und wirtschaftspädagogischer Perspektive. Bielefeld 2018, S. 285-308.
- WENNING, Norbert: Heterogenität als Dilemma für Bildungseinrichtungen. In: BOLLER, Sebastian; ROSOWSKI, Elke; STROOT, Thea (Hrsg.): Heterogenität in Schule und Unterricht. Handlungsansätze zum pädagogischen Umgang mit Vielfalt. Weinheim 2007, S. 21-31.
- WENZELMANN, Felix u. a.: Betriebliche Berufsausbildung: Eine lohnende Investition für die Betriebe. Ergebnisse der BIBB-Kosten und Nutzenerhebung 2007. Bonn: BIBB-Report 8/2009.

- WERNER, Dirk: Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Beruf. Vortrag auf der KWB-Tagung der gewerblich-technischen Ausbildungsleiter am 02.11.2016. Völklingen 2016. URL: https://www.kwb-berufsbildung.de/fileadmin/pdf/GT_Tagung_2016/2016_GT_Werner_Integration_von_Gefl%C3%BChteten_in_Ausbildung_und_Beruf.pdf (Stand: 29.08.2018).
- WESTHOFF, Gisela: Das Handlungskonzept des Modellversuchsprogramms – Förderung der Individualität in Vielfalt und Gemeinsamkeit. In: WESTHOFF, Gisela; ERNST, Helmut (Hrsg.): Heterogenität und Vielfalt in der beruflichen Bildung – Konzepte, Handlungsansätze und Instrumente aus der Modellversuchsforschung. Bielefeld 2016, S. 11-26.
- WINNIGE, Stefan; MAIER, Tobias; STEEG, Stefanie: Voraussichtliches Ausmaß der Nachfrage Geflüchteter nach beruflicher Ausbildung. In: GRANATO, Mona; NEISES, Frank (Hrsg.): Geflüchtete und berufliche Bildung. Bonn 2017, S. 55-72.
- WORBS, Susanne; BUND, Eva: Qualifikationsstruktur, Arbeitsmarktbeteiligung und Zukunftsorientierung. Asylberechtigte und anerkannte Flüchtlinge in Deutschland. Nürnberg: BAMF-Kurzanalyse, 1/2016. URL: https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Kurzanalysen/kurzanalyse1_qualifikationsstruktur_asylberechtigte.pdf?__blob=publicationFile (Stand: 29.08.2018).
- WORBS, Susanne; BUND, Eva; BÖHM, Axel: Asyl – und dann? Die Lebenssituation von Asylberechtigten und anerkannten Flüchtlingen in Deutschland. BAMF-Flüchtlingsstudie 2014. Bonn 2016.
- WÖSSMANN, Ludger: Integration durch Bildung. Für eine realistische Flüchtlingspolitik. In: Forschung & Lehre 23 (1) 2016, S. 11-13.
- ZWH: Bildungskonzepte für heterogene Gruppen – Situationsanalyse und Handlungsbedarf. Düsseldorf 2009. URL: <http://www.q-zwh.de/imi//heterogengruppen/090129-workshop/090129-HG-Puetz.pdf> (Stand: 29.08.2018).

Weiterführende Literatur

- AGENTUR FÜR ARBEIT (2016): Arbeitsmarktzugang für Flüchtlinge. URL: https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba014809.pdf
- ARRIVO BERLIN SERVICEBÜRO (2017): Ausbildung oder Beschäftigung Geflüchteter. Zuständigkeiten und Angebote in Berlin. URL: http://www.arrivo-servicebuero.de/sites/default/files/paragraphs/download/uebersicht_dachmarke_arrivo_kontaktdaten_0.pdf
- BDA BUNDESVEREINIGUNG DER DEUTSCHEN ARBEITGEBERVERBÄNDE (2016): Willkommenskultur. Ein Leitfaden für Unternehmen im Umgang mit ausländischen Fachkräften. URL: [https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/200DFA1EA7BAF2BEC1257A3E00336A5F/\\$file/BDA_Willkommenskultur.pdf](https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/200DFA1EA7BAF2BEC1257A3E00336A5F/$file/BDA_Willkommenskultur.pdf)
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (2016): Integration von Flüchtlingen in Arbeit und Ausbildung / Beteiligungsmöglichkeiten von Unternehmen. URL: https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba014389.pdf
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (2016): Potenziale nutzen – geflüchtete Menschen beschäftigen. Informationen für Arbeitgeber. URL: https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba014976.pdf
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT (2017): Betriebliche Einstiegsqualifizierung (EQ). Dein Praktikum zur Ausbildung. URL: https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba013243.pdf
- BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT/BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (2016): BA/BIBB-Migrationsstudie 2016. URL: <https://www.bibb.de/migrationsstudie-2016>
- BUNDESFACHVERBAND UNBEGLEITETE MINDERJÄHRIGE FLÜCHTLINGE E. V. (2017): Junge Geflüchtete auf dem Weg in ein eigenverantwortliches Leben begleiten. Ein Leitfaden für Fachkräfte. URL: <https://www.medbox.org/junge-gefluchtete-auf-dem-weg-in-ein-eigenverantwortliches-leben-begleiten/download.pdf>

- CHARTA DER VIELFALT E. V. (2017): Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt! Praxis-Leitfaden für Unternehmen. URL: https://www.charta-der-vielfalt.de/fileadmin/user_upload/Studien_Publikationen_Charta/Fl%C3%BCchtlinge_in_den_Arbeitsmarkt_CdV_Web_bf.pdf
- DER PARITÄTISCHE GESAMTVERBAND (2017): Der Zugang zur Berufsausbildung und zu den Leistungen der Ausbildungsförderung für junge Flüchtlinge und junge Neuzugewanderte. URL: https://www.jugendsozialarbeit-paritaet.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Arbeitshilfen/doc/arbeits-hilfe_13_junge_fluechtlinge_zugang_ausb_forderung_eb_vers.pdf
- DER PARITÄTISCHE GESAMTVERBAND (2017): Die Ausbildungsduldung nach § 60a Abs. 2 S. 4 ff. AufenthG: Praxistipps und Hintergründe. URL: http://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/doc/Arbeitshilfe_Ausbildungsduldung_Stand_01.02.2017.pdf
- DIHK DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER E. V. (2017): Integration von Flüchtlingen in Ausbildung und Beschäftigung. Leitfaden für Unternehmen. URL: <https://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-leitfaden-integration-fluechtlinge.pdf>
- DIHK DEUTSCHER INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER E. V. (2017): Perspektiven bieten. So gelingt der Berufseinstieg geflüchteter Frauen in Ihr Unternehmen. Eine Praxishilfe für Unternehmen. URL: <https://www.bmfsfj.de/blob/117736/65f35e67a16837513d8cb8960733e4b7/perspektiven-bieten---dihk-broschuere-data.pdf>
- DIHK SERVICE GMBH (2017): „3+2“: Die Ausbildungsduldung. Der Weg Schritt für Schritt. URL: https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/wp-content/uploads/2017/11/NUiF_Infografik_Ausbildungsduldung_Upload.pdf
- DIHK SERVICE GMBH (2017): Sprache. Deutsch im Berufsalltag. URL: https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/wp-content/uploads/2017/09/NUiF_Sprachbroschuere_web.pdf
- DIHK SERVICE GMBH (2017): Unternehmen vernetzen. Engagement zeigen. Flüchtlinge integrieren. URL: https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/wp-content/uploads/2018/11/181115_Präsentation_NUiF_32.pdf
- FRIEDHELM LOH STIFTUNG & Co. KG (o. J.): Qualifizierung von Flüchtlingen für eine betriebliche Ausbildung. URL: http://www.friedhelm-loh-group.com/downloads/aktuelles/FLG_Ratgeber-Fluechtlinge_WEB_161102.pdf

- INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER FÜR MÜNCHEN UND OBERBAYERN: IHK Ratgeber Integration. URL: <https://www.ihk-muenchen.de/ausbildung/integrati-on/fluechtlinge-einstellen/>
- INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN E. V. (2016): Ausbildung von Flüchtlingen. Handlungsempfehlung. URL: https://www.kofa.de/fileadmin/Da-teiliste/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Ausbildung_Fluechtlinge.pdf
- INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN E. V. (2016): Beschäftigung von Flüchtlingen – Handlungsempfehlung. URL: https://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Beschaef-tigung_Fluechtlinge.pdf
- INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN E. V. (2016): Praktika für Flüchtlinge. Handlungsempfehlung. URL: <https://www.kofa.de/dossiers/fluecht-linge-integrieren/fluechtlinge-einstellen>
- INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN E. V. (2017): Maßnahmenkette zur Integration von Flüchtlingen. URL: https://www.kofa.de/fileadmin/Da-teiliste/Publikationen/Sonstige_Dateien/KOFA-Massnahmenkette.pdf
- IQ – FACHSTELLE DIVERSITY MANAGEMENT (2013): Vorteil Vielfalt! Neue Ansätze in der Personalarbeit von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). URL: https://www.netzwerk-iq.de/fileadmin/Redaktion/Downloads/Fach-stelle_IKA/FS_IKA_Publikationen/FS_IKA_Vorteil_Vielfalt_2013.pdf
- QUALIFIZIERUNGSINITIATIVE „WEGE IN AUSBILDUNG FÜR FLÜCHTLINGE“ (2017): Ihr Weg in eine Ausbildung im Handwerk. Information für Flüchtlinge. URL: https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/docu-ments/Ausbildung-Handwerk_ba014856.pdf
- THÜNEN-INSTITUT (2017): Flüchtlinge einstellen. Tipps von Unternehmern für Unternehmer. URL: https://www.thuenen.de/media/ti-themenfelder/Laendliche_Lebensverhaeltnisse/Thuenen-Arbeitsgruppe__Integrati-on_von_Fluechtlingen_/Fluechtlinge_einstellen/Ratgeber_Fluechtlin-ge_einstellen.pdf
- UPJ E. V. BERLIN (2017): Patenschaften für Integration. Wie Unternehmen den sozialen Zusammenhalt stärken. URL: <https://www.bmfsfj.de/blob/119844/3eff92bf3075306ff81c1e7c478eb1a8/handreichung-pa-tenschaften-20170912-data.pdf>

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Telefon (0228) 107-0

Internet: www.bibb.de
E-Mail: zentrale@bibb.de



ISBN 978-3-96208-123-2