



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung



Dieses Programm wird gemeinsam von der Europäischen Union und dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung finanziert.

HANDBUCH FÜR ARBEITGEBER*INNEN



**Towards a Holistic Approach to Labour Migration
Governance and Labour Mobility in North Africa**

Diese Publikation wurde mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Union (EU) und des Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) erstellt. Der Inhalt dieser Publikation liegt in alleiniger Verantwortung der GIZ, und gibt nicht zwingend die Sichtweise der EU und des BMZ wieder.
© — 2020 — GIZ. Alle Rechte vorbehalten.

Durchgeführt von:





Vorwort	3
1 THAMM: Projekthintergrund und Leistungen.....	4
1.1 Projekthintergrund.....	4
1.2 Die Umsetzungspartner.....	5
1.3 Leistungen des Projekts.....	5
Exkurs: Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG).....	8
2 Projektablauf und Administratives.....	9
2.1 Projektablauf Auszubildende und Fachkräfte	9
2.2 Administratives.....	9
3 Integration und Kultur	15
3.1 Betriebliche Willkommenskultur und Interkulturelle Kompetenz	16
3.2 Wie unterstützt THAMM Sie bei der Integration des/der neuen Kolleg*in?.....	17
4 Deutschkenntnisse und Kommunikation	18
5 Beruf – Freizeit – Familie	19
6 Beratungsangebote für Integration in Deutschland.....	20
Glossar	23



THAMM

Towards a Holistic Approach to Labour Migration
Governance and Labour Mobility in North Africa



Vorwort

Sehr geehrte THAMM Kooperationspartner*innen,

Wir freuen uns sehr, dass Sie sich dafür entschieden haben, in Ihrem Betrieb internationale Auszubildende und/oder Fachkräfte zu beschäftigen. Mit unserem Programm zur Unterstützung regulärer Arbeitsmigration und -mobilität zwischen Nordafrika und Europa (THAMM) und den Durchführungsorganisationen Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH sowie der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Bundesagentur für Arbeit haben Sie dafür zwei Partner an ihrer Seite, die über eine langjährige Erfahrung in den Bereichen Arbeitsmobilität und Integration von ausländischen Auszubildenden und Fachkräften verfügen. Wir möchten diese Expertise nutzen, nicht nur, um Sie in der Vorbereitung des Ausbildungs-/Arbeitsbeginns zu unterstützen, sondern auch, um gemeinsam mit Ihnen das Ankommen der Kandidat*innen in Deutschland zu begleiten und zu erleichtern.

Unser Pilotprojekt hat sich zum Ziel gesetzt, Arbeitsmobilität zwischen Nordafrika und Europa zu unterstützen und im Interesse aller Beteiligten fair und nachhaltig zu gestalten, damit diese langfristig gelingen kann. Neben den Kandidat*innen und ihren Herkunftsländern selbst, betrifft dies somit allen voran auch Sie als Arbeitgeber*innen in Deutschland. Eine gelungene Integration von internationalem Personal und die erfolgreiche Absolvierung einer Berufsausbildung in Deutschland haben, so zeigt unsere und womöglich auch Ihre Erfahrung, häufig ihre ganz eigenen Herausforderungen. Das vorliegende Handbuch soll Sie im Sinne eines Leitfadens bei dieser Aufgabe aktiv unterstützen. Es wurde eigens für THAMM Partnerunternehmen konzipiert und kombiniert Informationen zu den Leistungen und Abläufen unseres Programms mit nützlichen Tipps und Hinweisen zu organisatorischen Aufgaben, bürokratischen Hürden und praktischen Fragen.

Neben eigener Beratung verweist das vorliegende Handbuch im Sinne der Nachhaltigkeit auf viele, bereits bewährte Strukturen, die größtenteils auch in Ihrer Region zu finden sind. Dazu gehören Informations-, Austausch-, Netzwerk- und Förderungsmöglichkeiten bei Bundesagenturen und Bundesämtern, zuständigen IHK Bezirken und Berufskammern, spezialisierte Stellen an Berufsschulen, sowie freiwillige Mentoringprogramme, ehrenamtliche Initiativen, Willkommenslotsen, örtliche Integrationsbeauftragte, Diasporaverbände und vielen weitere lokale Stellen. Wir empfehlen Ihnen, diese bei Bedarf zu nutzen, um offene Fragen und Herausforderungen proaktiv zu klären. Falls Sie dabei nicht alle Antworten auf Ihre Fragen finden, sprechen Sie uns bitte an. Ihr THAMM Projektteam unterstützt Sie und Ihre Auszubildenden und/oder Fachkräfte.

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit diesem Leitfaden einen guten Wegweiser an die Hand geben. An dieser Stelle möchten wir allen Betrieben für Ihr vielfältiges Engagement herzlich danken und wir wünschen Ihnen und ihren neuen Mitarbeiter*innen einen guten Start.

Andrea Milkowski

Programmleiterin GIZ

Susanne Beck

Team Internationale Beziehungen
Bundesagentur für Arbeit (BA)





1 THAMM: Projekthintergrund und Leistungen

1.1 Projekthintergrund

Während junge Menschen in Nordafrika nur eingeschränkte Möglichkeiten auf ihren lokalen Arbeitsmärkten haben, suchen viele deutsche Unternehmen oft händeringend nach qualifiziertem Personal und motivierten Auszubildenden und/oder Fachkräften. Genau hier setzt das Projekt THAMM an, das von der Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (**GIZ**) GmbH in Kooperation mit der Zentralen Auslands- und Fachvermittlung (**ZAV**) der Bundesagentur für Arbeit (**BA**) umgesetzt wird. Finanziert durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (**BMZ**) und die Europäische Union, unterstützt das Projekt **Partnerinstitutionen in Tunesien, Marokko und Ägypten** bei der Gestaltung von sicherer, **regulärer Arbeitsmigration** nach Deutschland.

Zu der Gestaltung regulärer Arbeitsmigration gehört neben der Pilotierung einer fairen und nachhaltigen Gewinnung von Auszubildenden und Fachkräften für deutsche Unternehmen auch die Entwicklung von Standards in der Zusammenarbeit zwischen deutschen und lokalen Partnern. So können Betriebe hierzulande von der **Fachkräftegewinnung** und engen **Betreuung** profitieren, während sich für die Kandidat*innen in Deutschland neue Ausbildungs- und Karrieremöglichkeiten erschließen.

„THAMM“ – wofür steht das eigentlich?

THAMM ist eine Abkürzung für den englischen Projekttitel *Towards a Holistic Approach to Labour Migration Governance And Labour Mobility in North Africa (THAMM)*. Im Deutschen sagen wir: „Unterstützung regulärer Arbeitsmigration und -mobilität zwischen Nordafrika und Europa“, auch wenn die Übersetzung nicht ganz denkungs-gleich ist. Wie der englische Name jedoch nahelegt, ist unser Ansatz, ganzheitlich auf die Prozesse und Strukturen zu schauen, die nötig sind, um Arbeitsmigration über Grenzen hinweg fairer, sicherer und nachhaltiger zu gestalten. Das bedeutet folglich nicht, dass man allein entlang deutscher oder europäischer Interessen agiert, sondern dass man die relevanten Partnerinstitutionen in den Herkunftsländern (Arbeitsagenturen sowie übergeordnete Ministerien) aktiv ins Projekt einbindet und Absprachen im beiderseitigen Interesse trifft, z.B. bei der Auswahl der Berufsfelder. Unser erklärtes Ziel ist dabei, die Kapazitäten der Partner so weit zu stärken, dass sie zukünftig Arbeitsmobilität eigenverantwortlich gestalten können.

Durch den „**Triple Win**“-Ansatz („**Dreifacher Gewinn**“) des Vorhabens profitieren alle Beteiligten im Prozess der Migration:

- **Auszubildende und Fachkräfte** werden dabei unterstützt, ihre beruflichen Potenziale im Zuwanderungsland Deutschland einzusetzen, sich neue Arbeits- und Karrieremöglichkeiten zu erschließen und sich in eine neue Kultur und das Alltagsleben zu integrieren.
- Für die **Herkunftsländer** bietet sich die Möglichkeit, das Angebot für Ausbildung und Beschäftigung für junge Menschen zu erweitern. Die institutionellen Partner werden dazu in ihren Kapazitäten gestärkt, um über die Projektlaufzeit hinaus auf Engpässe auf den internationalen Arbeitsmärkten reagieren zu können, und faire und sichere Migration zu unterstützen. Zudem profitieren sie unter anderem vom Know-how-Transfer, wenn Fachkräfte zurückkehren, sowie von Geldrücksendungen der Migrant*innen an ihre Familien (so genannten *Remittances*).
- Deutsche **Unternehmen** erhalten Unterstützung, um dem Fachkräftemangel in verschiedenen Sektoren mit Hilfe von internationalem Personal zu begegnen. Da der Fachkräftemangel in Deutschland bereits in der Phase der beruflichen Ausbildung beginnt, liegt auch hier ein Schwerpunkt des Projekts.





1.2 Die Umsetzungspartner

Gemeinsam bilden GIZ und ZAV ein starkes Team, welches seine Expertise vor Ort und in Deutschland in den Bereichen Kooperation zur nachhaltigen Entwicklung mit Drittstaaten, Kapazitätsaufbau von Partnerorganisationen sowie Arbeitsvermittlung und Arbeitsrecht gewinnbringend ergänzt.



Die **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit** führt Projekte zur nachhaltigen Entwicklung in über 130 Staaten durch. Sie verfügt über langjährige Expertise im Bereich der Herkunftsländer von Auszubildenden/ Fachkräften sowie ein vielfältiges Netz von Kooperationspartnern in Drittstaaten. Sie ist ein Bundesunternehmen und untersteht dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ).



Im Netzwerk der Bundesagentur für Arbeit (BA) ist die **Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV)** vor allem für die Zuwanderung von Fachkräften aus dem Ausland und für die Vermittlung besonderer Berufsgruppen verantwortlich. Sie ist nicht nur mit den regionalen Arbeitsagenturen und Ausländerbehörden in Deutschland verbunden, sondern verfügt auch über Strukturen der Zusammenarbeit mit nationalen Arbeitsverwaltungen in Herkunftsländern.

1.3 Leistungen des Projekts

Für Arbeitgeber*innen kann das deutsche Zuwanderungsrecht durchaus verwirrend sein. In der Vergangenheit klagten viele Arbeitgeber*innenverbände über komplizierte Regelungen und den bürokratischen Aufwand im Einzelfall. Auch wenn motivierte Auszubildende und bestens qualifizierte Fachkräfte im Ausland identifiziert wurden, können Unternehmen nicht grundsätzlich erwarten, dass diese ein Visum, eine Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis oder eine Anerkennung ihres ausländischen Abschlusses erhalten werden. Damit in Deutschland Arbeitnehmer*innen aus dem Nicht-EU Ausland freibleibende Leerstellen in Deutschland besetzen können, müssen Arbeitgeber*innen zahlreiche Anforderungen erfüllen. Das im März 2020 in Kraft getretene **Fachkräfteeinwanderungsgesetz** (FeG) hat Rahmenbedingungen geschaffen, um sowohl die Aufnahme und Integration von qualifizierten Fachkräften als auch die Einreise von Drittstaatlern zum Zwecke der Ausbildung zu erleichtern.

In der Praxis verbleiben jedoch noch einige rechtliche, organisatorische und bürokratische Hürden bestehen. Die werden Ihnen im Projekt THAMM weitgehend abgenommen. Wenn Sie im Rahmen des Projektes THAMM Auszubildende und/oder Fachkräfte beschäftigen, entlasten wir Sie von damit verbundenen Anstrengungen und aufenthaltsrechtlichen Fragestellungen. Diese Aspekte wurden durch die ZAV und GIZ vorab geklärt bzw. werden im Verlauf des Projektes von den beiden Projektteams für Sie übernommen. Dazu existiert ein transparenter „Fahrplan“, der sicherstellt, dass ein Visum, Aufenthalts- und Arbeitserlaubnis erteilt werden.





Die **Leistungen des THAMM Vorhabens** umfassen unter anderem:

✓ **Auswahl geeigneter Teilnehmer*innen**

Alle Teilnehmer*innen im THAMM Programm haben einen umfassenden Bewerbungs- und Auswahlprozess durchlaufen, den die GIZ und die ZAV in enger Abstimmung mit den Arbeitsagenturen der Herkunftsländer umgesetzt hat.

Profile der Auszubildenden

- Abschluss Sekundarschule (Secondary School Certificate bzw. Baccalauréat o.ä.)
- Deutschkenntnisse (Sprachnachweis B1)
- Arabischkenntnisse (Muttersprache); teilweise Französisch- und Englischkenntnisse
- mehrheitlich erste einschlägige Berufserfahrung
- 18 bis 27 Jahre alt

Profile der qualifizierten Fachkräfte

- Abschluss Sekundarschule (Secondary School Certificate bzw. Baccalauréat o.ä.)
- abgeschlossene Berufsausbildung
- mehrjährige einschlägige Berufserfahrung
- Deutschkenntnisse (Sprachnachweis B1)
- Arabischkenntnisse (Muttersprache); teilweise Französisch- und Englischkenntnisse
- nicht älter als 40 Jahre

✓ **Interkulturelle und sprachliche Vorbereitung**

Koordiniert durch die Länderteams der GIZ haben alle Teilnehmer*innen des THAMM Vorhabens nach dem erfolgreichen Auswahlprozess ihre **Sprachausbildung** aufgenommen. Eigens beauftragte Sprachschulen qualifizieren in einem Zeitraum von ca. sechs Monaten die Kandidat*innen vor Ort (bzw. coronabedingt online) nach europäischen Standards zum Deutsch **Sprachniveau B1**. Das entsprechende Zertifikat ist i.d.R. eine Voraussetzung für die Erteilung ihres Visums und garantiert, dass die Kandidat*innen dem Lernbetrieb im Unternehmen und der Berufsschule in Deutschland angemessen folgen können. Parallel dazu bereitet die GIZ durch ihr Team in Deutschland die zukünftigen Azubis und Fachkräfte interkulturell in Form von **Online-Seminaren und Weiterbildungen** vor.

✓ **Vorbereitung der Ausreise inklusive Unterstützung im Visumverfahren**

Im Normalfall beantragen internationale Fachkräfte und Auszubildende das Visum zur Beschäftigung oder Ausbildung bei der deutschen Botschaft vor Ort. Die Visumerteilung kann einige Wochen und manchmal auch Monate dauern. Durch die Teilnahme am Projekt THAMM ist sichergestellt, dass die interne Verwaltungsabstimmung durch Botschaft, Ausländerbehörde in Deutschland und Arbeitsmarktzulassungsstelle (AMZ) so zügig wie möglich verläuft. Das GIZ THAMM Team im Partnerland vereinbart Termine bei der Deutschen Botschaft und begleitet die Teilnehmer*innen durch diesen Prozess.

✓ **Beratung und Informationen für interessierte Arbeitgeber*innen bundesweit**

Das THAMM Team berät interessierte Arbeitgeber*innen aus den relevanten Branchen im gesamten Bundesgebiet und steht ihnen für alle **Rückfragen** zum Ablauf, den Projektleistungen und den formalen Teilnahmebedingungen zur Verfügung. Koordiniert über die ZAV erfolgt der Erstkontakt mit interessierten Unternehmen meist über die lokalen Arbeitgeberservices der Bundesagentur für Arbeit, örtliche IHK-Stellen oder Verbandsstrukturen.





- ✓ **Matching geeigneter Bewerber*innen sowie Organisation von Einstellungsinterviews**
Um sicherzustellen, dass die Profile der Auszubildenden bzw. Fachkräfte und der Betriebe gut zueinander passen, führen GIZ und ZAV einen individuellen Matching-Prozess durch. Darin werden die Präferenzen, Interessen und Stärken der Teilnehmer*innen sowie die Wünsche und Bedürfnisse der Arbeitgeber*innen berücksichtigt und aufeinander abgestimmt. Basierend auf diesen Ergebnissen erhalten Arbeitgeber*innen entsprechende Profile. Die Auswahlinterviews werden von der GIZ zwischen Deutschland und den Herkunftsländern organisiert und bei Bedarf begleitet. Im Vorfeld erhalten die Teilnehmer*innen Coachings durch die Kollegen der ZAV, die sie auf die Bewerbungsgespräche vorbereiten.
- ✓ **Vorbereitung der Einreise**
Neben den formalen Voraussetzungen zur Visumserteilung und der Beachtung von Einreisebestimmungen in Pandemie-Zeiten berät das THAMM Team Sie und Ihre Auszubildenden und/oder Fachkräfte bei der Kommunikation rund um die Einreiseflüge. Sobald das Visum vorliegt, geben wir Ihnen Bescheid, und Sie können dann den präferierten Flug buchen. Die Buchung des Fluges, Abholung vom Flughafen und Transport zum Ausbildungsort liegt beim Arbeitgeber*in.
- ✓ **Beratung der Arbeitgeber*innen zu aufenthaltsrechtlichen Fragen und interkulturelle Fortbildungen**
Nicht nur die Kandidat*innen werden vor ihrer Ankunft im Hinblick auf das Leben und Arbeiten in Deutschland geschult; auch Ihnen als Arbeitgeber*innen und Ausbilder*innen bietet THAMM die Möglichkeit, sich zum Thema „**Interkulturell kompetent im Betrieb**“ weiterzubilden. Dafür bieten wir Ihnen kostenlose digitale Workshops und Arbeitgeber*innen Austausche an. Im Sinne des Angleichs der Erwartungen auf beiden Seiten möchten wir so dazu beitragen, dass die Fallstricke interkultureller Kommunikation und das Potenzial für etwaige Missverständnisse vorab erkannt und diese gegebenenfalls schnell gelöst werden können.
- ✓ **Einführungstage mit GIZ, ZAV und lokalen Partnern**
Während der ersten Tage in Deutschland prasseln viel neue Informationen und Eindrücke auf Ihre Auszubildenden bzw. Fachkräfte ein. Nach unseren Erfahrungen hat es sich bewährt, ihnen mit Hilfe von Einführungstagen das Ankommen im neuen Land zu erleichtern. Dazu organisiert die GIZ mit Hilfe von weiteren integrationsbegleitenden Akteur*innen einen Workshop (online oder vor Ort), in denen ganz zu Anfang alle wichtigen Themen wie Arbeitskultur, Krankenversicherung, Finanzen, Transport und Mobilität, das deutsche Gesundheitssystem, Behördengänge, Freizeitmöglichkeiten und das Kennenlernen der Umgebung näher erläutert werden.
- ✓ **Betreuung der Kandidat*innen durch GIZ Integrationsbegleitung und Netzwerk an integrationsbegleitenden Akteuren in den ersten Monaten**
Auch wenn Ihre Auszubildenden bzw. Fachkräfte bereits gut vorbereitet sind und während der Einführungstage weitergeschult werden, berücksichtigen Sie, dass nicht nur die Einarbeitung am Arbeitsplatz zentral für die erfolgreiche Integration ist – Ihr*e neue*r Mitarbeiter*in wird Zeit benötigen, um sich in Deutschland einzugewöhnen. Zu diesem Zweck stellt THAMM den Teilnehmer*innen in den ersten Monaten (sechs Monate bei Auszubildenden; drei Monate bei Fachkräften) eine Projektmanagerin der GIZ zur Seite, die praktische Fragen rund um das Ankommen in Deutschland und den Arbeits- und Ausbildungsalltag beantwortet und zielgenau an entsprechende Angebote in der Region weitervermitteln kann.

(→ mehr zum Thema *Integration im Projekt THAMM*: siehe Punkt 3.2)





Exkurs: Das Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG)

Am 1. März 2020 ist das Fachkräfteeinwanderungsgesetz in Kraft getreten. Mit dem Gesetz wird der Arbeitsmarktzugang für Fachkräfte aus Staaten außerhalb der Europäischen Union erweitert. Das Gesetz will dem Fachkräftemangel begegnen, indem es die Zuwanderung derjenigen Fachkräfte, die die deutsche Wirtschaft benötigt, gezielt steuert und nachhaltig steigert.

Die wesentlichen Neuerungen umfassen:

- einen einheitlichen Fachkräftebegriff, der Hochschulabsolvent*innen und Beschäftigte mit qualifizierter Berufsausbildung umfasst,
- den Verzicht auf eine Vorrangprüfung bei anerkannter Qualifikation und Arbeitsvertrag (beim Zugang zur Berufsausbildung bleibt diese bestehen)
- den Wegfall der Begrenzung auf Mangelberufe bei qualifizierter Berufsausbildung
- die Möglichkeit für Fachkräfte mit qualifizierter Berufsausbildung entsprechend der bestehenden Regelung für Hochschulabsolventen für eine befristete Zeit zur Arbeitsplatzsuche nach Deutschland zu kommen (Voraussetzung: deutsche Sprachkenntnisse und Lebensunterhaltssicherung),
- bei Vorliegen eines geprüften ausländischen Abschlusses verbesserte Möglichkeiten zum Aufenthalt für Qualifizierungsmaßnahmen im Inland mit dem Ziel der Anerkennung von beruflichen Qualifikationen, Verfahrensvereinfachungen durch eine Bündelung der Zuständigkeiten bei zentralen **Ausländerbehörden und beschleunigte Verfahren für Fachkräfte**.
- den Arbeitsmarktzugang für IT-Fachkräfte mit ausgeprägter berufspraktischer Erfahrung ohne formalen Abschluss.
- das beschleunigte Verfahren für Fachkräfte.
- Eine gute Übersicht zu weiterführenden Informationen finden sich auf den Webseiten des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat, sowie auf dem Portal „Make it in Germany“.

<https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/faqs/DE/themen/migration/fachkraefteeinwanderung/faqs-fachkraefteeinwanderungsgesetz.html>

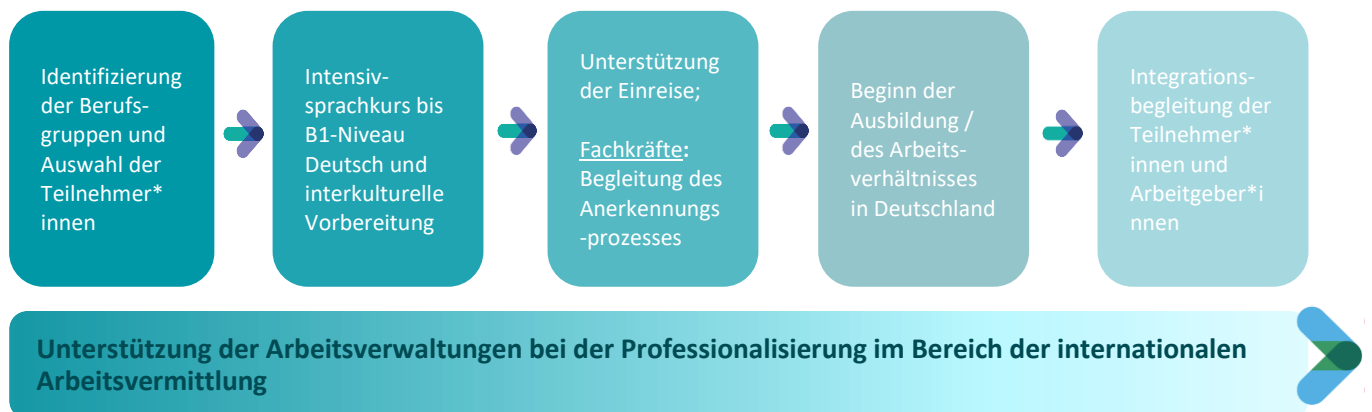
<https://www.make-it-in-germany.com/de/visum/fachkraefteeinwanderungsgesetz/>



2 Projektablauf und Administratives

2.1 Projektablauf Auszubildende und Fachkräfte

Bis Ihre Auszubildenden und Fachkräfte in Deutschland ihre Stelle antreten, gilt es, viele kleinteilige Vorbereitungsschritte zu gehen und bürokratische Hürden zur Visumserteilung zu überwinden. Der gesamte Prozess ist im Folgenden schematisch und für 2022 exemplarisch dargestellt



2.2 Administratives

Kooperationsvereinbarung

Die Kooperationsvereinbarung ist eine schriftliche Vereinbarung zwischen Arbeitgeber*in und der GIZ, die die Zusammenarbeit im Rahmen von THAMM festhält. Nach der schriftlichen Einstellungszusage (formlos, per Mail), bekommen Sie die entsprechenden Unterlagen zugesendet und werden gebeten diese unterschrieben zurückzusenden.

Vorabzustimmung und Arbeitsmarktzulassung (AMZ)

Um die Zulassung von ausländischen Arbeitnehmer*innen zum deutschen Arbeitsmarkt kümmern sich bundesweit fachlich spezialisierte Teams innerhalb der Bundesagentur für Arbeit. Die Kolleg*innen der Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) kümmern sich im Rahmen von THAMM mit der AMZ-Stelle in Bonn für Sie um die Arbeitsmarktzulassung. Dafür benötigt werden **unterzeichnete Einstellungszusagen** der Arbeitgeber*innen sowie zwei ausgefüllte Formblätter der Bundesagentur. Die ZAV erwirkt auf diesem Wege bereits vor Beantragung des Visums eine so genannte **Vorabzustimmung**, die für ein beschleunigtes Visumsverfahren bei der Deutschen Botschaft notwendig ist.

Nach einem erfolgreichen Bewerbungsinterview nimmt die ZAV der Bundesagentur für Arbeit (BA) mit dem/der Arbeitgeber*in Kontakt auf.

Benötigte Unterlagen für die Arbeitsmarktzulassung:

- eine Einstellungszusage auf Ihrem Firmen-Briefpapier
- zwei ausgefüllte Vordrucke der BA zur Arbeitsmarktzulassung (Erhalten Sie zum Ausfüllen vorher per E-Mail)



Visum

Die GIZ Länderteams in Tunesien und Ägypten koordinieren gemeinsam mit den Teilnehmer*innen die Zusammenstellung der Visumsdossiers. Sobald eine Vorabzustimmung der BA vorliegt, kann vor Ort die Antragsstellung für die Visa bei den Deutschen Botschaften erfolgen.

AZUBIS: Benötigte Unterlagen für die Ausstellung des Visums (Aufenthaltserlaubnis zum Zwecke einer beruflichen Aus- und Weiterbildung [§ 16a](#)):

- Persönliche Dokumente des/der Auszubildenden
- B1 Sprachzertifikat
- **Vorabzustimmung** durch die BA
- **Ausbildungsvertrag**
- **Anmeldebestätigung bei der Berufsschule**
- *Registrierung des Ausbildungsverhältnisses bei der IHK / HWK*
- Vorläufige Krankenversicherung für die ersten 10 Tage (wird von der GIZ organisiert)

FACHKRÄFTE: Benötigte Unterlagen für die Ausstellung des Visums (Aufenthaltserlaubnis zum Zwecke der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen [§ 16d](#) oder Aufenthaltserlaubnis zum Ausüben einer qualifizierten Beschäftigung [§ 18b](#)):

- Visumsantrag
- Reisepass
- Lebenslauf
- B1 Sprachzertifikat
- Anerkennungsbescheid der zuständigen Stelle (IHK/HWK/ZAB)
- **Nachweis eines konkreten Arbeitsplatzangebotes** (Formular „Erklärung zum Beschäftigungsverhältnis“ das von dem/der Arbeitgeber*in ausgefüllt werden muss)
- **Verpflichtung des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin zur Durchführung eines Anpassungslehrgangs/ einer Kenntnisprüfung** (Formular, das von dem/der Arbeitgeber*in ausgefüllt werden muss)
- **Vorabzustimmung bzw. Beschäftigungsförderungsprüfung** durch die BA
- Vorläufige Krankenversicherung für die ersten Tage in Deutschland (wird von der GIZ organisiert und finanziert)

Verträge etc.

AZUBIS: Ausbildungsverträge, Berufsschulanmeldungen, Eintragungen in das IHK-Register

Für die Erteilung eines Visums zur Aufnahme einer Berufsausbildung in Deutschland sind der Botschaft im jeweiligen Land eine Vielzahl von Nachweisen und Bestätigungen vorzulegen. Ein wichtiger Bestandteil dieses Dossiers sind die vom/von der Arbeitgeber*in erstellten Dokumente: der **Berufsausbildungsvertrag**, die **Berufsschulanmeldung**, und falls zutreffend, die **Registrierung bei der IHK** (z.B. Restaurant- und Hotelfachberufe). Alle Dokumente sollten zeitnah nach einer erfolgten Einstellungszusage erstellt werden, damit sie rechtzeitig zum Visumstermin vorliegen.

Die Ausbildungsverträge sollten mit „Berufsausbildungsvertrag (BABV) Online“ erstellt werden, sodass die beidseitige (digitale) Unterschrift über Ländergrenzen hinweg rechtlich abgesichert ist.

Mit den **Vertragskonditionen** muss der/die Arbeitgeber*in den Nachweis der Lebensunterhaltssicherung des/der Auszubildenden in Deutschland erbringen. Gemäß den Anwendungshinweisen des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat zum am 01.03.2020 in Kraft getretenen **Fachkräfteeinwanderungsgesetz** sowie der daran anknüpfenden **Botschaftssätze** (Voraussetzungen für die Visumserteilung zur Aufnahme einer Berufsausbildung), orientieren wir uns



für 2021/2022 an einem **Mindestbetrag von 939 Euro brutto/Monat**. Beträgt die vorgesehene Ausbildungsvergütung weniger als 939 Euro brutto/Monat ist die Differenz durch die Übernahme entsprechend **anrechenbarer Sachleistungen** (z.B. für Kost oder Logis) auszugleichen. Die Teilnehmer*innen tragen die Kosten für die Miete ihres Wohnraums selbst. Sofern die **Warmmiete inklusive Strom und GEZ-Gebühren 300 Euro übersteigen**, übernimmt der / die Arbeitgeber*in die ausstehenden Mietkosten anteilig, um den Mindestbedarf zu sichern (**Mietzuschuss**).

FACHKRÄFTE: Anerkennungsverfahren, Referenzberuf, Defizitbescheid, Anpassungsqualifizierung; Vertragsgestaltung

Um als ausländische Fachkraft in Deutschland arbeiten zu können braucht es für die meisten Berufe eine **Anerkennung der ausländischen Abschlüsse und Qualifikationen**. Sobald die Unterlagen der Kandidat*innen vorliegen leitet das THAMM Team den Anerkennungsprozess der Kandidat*innen in die Wege (Einsammeln und Übersetzen der notwendigen Dokumente und Nachweise wie etwa Lehrpläne/Ausbildungsverordnungen, Diplome und Arbeitszeugnisse der Kandidaten u.a.; Einreichen des Antrags). Je nach Qualifikation, Referenzberuf und Betrieb erfolgt der Anerkennungsprozess über die Anerkennungsstellen der IHK oder HWK. Im Rahmen des Projektes verfügt THAMM dort jeweils über feste Ansprechpersonen.

Anerkennungsverfahren

Für eine in einem Drittstaat lebende Fachkraft mit ausländischem Ausbildungsabschluss kann eine **Gleichwertigkeitsfeststellung** bei der IHK oder HWK (abhängig von dem Referenzberuf) beantragt werden. Der **Referenzberuf** ist der Beruf, mit dem die ausländische Berufsqualifikation verglichen wird. Meistens wird ein Beruf gewählt, der die größte Übereinstimmung mit den Qualifikationen und Erfahrungen der Person aufweist. Die Auswahl trifft die zuständige Stelle gemeinsam mit dem/der Antragsteller*in und Ihnen als Arbeitgeber*in.

Die Kammern (IHK, HWK) führen die **berufliche Anerkennung** durch. Die Anerkennung des Abschlusses gibt Ihnen darüber hinaus einen strukturierten Einblick, was Ihre Fachkraft laut Lehrplan in ihrer Ausbildung gelernt und welche Kompetenzen sie im Rahmen bisheriger Arbeitserfahrungen erworben hat.

Die zuständigen Institutionen können eine Vollanerkennung oder Teilanerkennung ausstellen. Bei unserer Teilnehmer*innen gehen wir in den meisten Fällen von einer **Teilanerkennung** aus. Diese wird zusammen mit einem **Defizitbescheid** ausgestellt. Dieser nennt die theoretischen und praktischen Lücken der Fachkraft und ist Grundlage für die **Anpassungsqualifizierung**. Der Anerkennungsbescheid enthält Informationen zur **Dauer** (zwischen 6 Monaten und 2 Jahren, abhängig vom Grad der Anerkennung) und zu den **Inhalten** (richtet sich nach den Unterschieden der ausländischen Abschlüsse im Vergleich zum Referenzberuf in Deutschland) der Anpassungsqualifizierung. Während der Anpassungsqualifizierung soll der/die neue Mitarbeiter*in von einem/einer Mitarbeiter*in des Unternehmens betreut werden. Ähnlich wie in der Ausbildung werden die angehenden Fachkräfte dazu angehalten ein Berichtsheft zu führen.

Nach erfolgreich abgeschlossener Anpassungsqualifizierung bei dem/r deutschen Arbeitgeber*in sind die Teilnehmer*innen selbst dafür verantwortlich, die **Vollanerkennung** bei der IHK/HWK zu veranlassen. Hier bitten wir Sie als Arbeitgeber*in, die Teilnehmer*innen organisatorisch zu unterstützen. Für diesen **Folgeantrag** benötigt die antragstellende Person ein Zeugnis vom Unternehmen mit Angaben zu den Einsatzgebieten und Tätigkeiten während der Anpassungsqualifizierung. Die Kosten für die Vollanerkennung trägt entweder der/die Teilnehmer*in oder Sie als Arbeitgeber*in bezuschussen einen Teil der Kosten.



Anpassungsqualifizierung

Nach Durchführung der Gleichwertigkeitsprüfung stellt die zuständige Stelle den **Gleichwertigkeitsbescheid** aus. Bei nicht reglementierten Berufen kommt es häufiger vor, dass der ausländische Berufsabschluss nur **teilweise gleichwertig** mit dem deutschen Beruf ist. Diese Unterschiede muss die zukünftige Fachkraft mit einer **betrieblichen Anpassungsqualifizierung** ausgleichen. Als Arbeitgeber*in müssen Sie dabei sicherstellen, dass die noch fehlenden Qualifikationen tatsächlich erworben werden. So wird nachträglich eine Gleichwertigkeit mit dem deutschen Referenzberuf erreicht. Grundsätzlich sind Anpassungslehrgänge zur Erlangung der Gleichwertigkeit bei allen Berufen vorgesehen. Sie können sowohl in Form von praktischer Berufsausübung unter Anleitung im Betrieb, in Form von Weiterbildungskursen oder überbetrieblichen Lehrgängen bei geeigneten Trägern oder in einer Kombination verschiedener Maßnahmen stattfinden.

Fazit: Sie als Arbeitgeber*in können Ihre künftigen Fachkräfte bereits im Rahmen der Anpassungsqualifizierung beschäftigen. Dadurch erlernt Ihre künftige Fachkraft nicht nur die erforderlichen fachlichen Kenntnisse, sondern wird bereits fachlich sowie organisatorisch in Ihrem Betrieb eingearbeitet. Wenn die Anpassungsqualifizierung mit einem festen Arbeitsverhältnis einhergeht, können die Maßnahmen oft einfach in den regulären Arbeitsalltag integriert werden. Bei einem Neueinstieg kann man beispielsweise die Einarbeitungszeit verlängern und in diesem Rahmen nachqualifizieren.

Betriebliche Voraussetzungen für die Anpassungsqualifizierung:

- ✓ Bereitschaft, die Anpassungsqualifizierung durchzuführen: Teilnehmende systematisch in den fehlenden Inhalten des Referenzberufes zu unterweisen
- ✓ Bereitschaft, den Teilnehmenden eine/n Ansprechpartner*in zur Seite zu stellen
- ✓ Bereitschaft, die Tätigkeiten nach Abschluss der Anpassungsqualifizierung in einem Arbeitszeugnis zu bestätigen (ohne Prüfung)
- ✓ Nach Möglichkeit Erfahrung als Ausbildungsbetrieb in Berufen der Branchen Industrie, Handel und Dienstleistungen
- ✓ Bezahlung eines Gehalts (s.u. Vertragsgestaltung), das mindestens dem einer/eines Auszubildenden im dritten Ausbildungsjahr entspricht und alle Lebensunterhaltungskosten in der Region abdeckt (Wohnung, Nebenkosten, Nahrungsmittel, ÖVPN, Kleidung etc.).

Kosten der Anpassungsqualifizierung:

- ✓ Um die bescheinigten Defizite auszugleichen, muss die Fachkraft ggf. kostenpflichtig bestimmte praktische oder theoretische Module betriebsintern oder bei einem externen Bildungsträger absolvieren. Hier könnte u.U. eine Förderung über den Anerkennungszuschuss in Frage kommen: <https://www.anererkennung-in-deutschland.de/html/de/pro/anererkennungszuschuss.php>.
- ✓ Wenn Sie der Fachkraft außerhalb der im Defizitbescheid aufgeführten Modulen weitere Kurse anbieten möchten, die für die Ausübung bestimmter Tätigkeiten unabdingbar sind, kommen hier ggf. Kosten auf Ihr Unternehmen zu.
- ✓ Nach der erfolgreichen Beendigung der Anpassungsqualifizierung wird bei der IHK oder HWK der Antrag für die volle Anerkennung gestellt. Hier fallen bei der HWK Hannover ca. 100€ / IHK ca. 150€ an.



Beratung zu allen Fragen der **Anerkennung** ausländischer Abschlüsse erhalten Sie unter http://www.anererkennung-in-deutschland.de/html/de/beratungs_angebote.php. Dort finden Sie die für Sie zuständigen Ansprechpartner, z.B. im IQ-Netzwerk.



- ✓ Es besteht die Möglichkeit im Rahmen der sogenannten **“Beschäftigtenförderung”** der Bundesagentur für Arbeit eine **finanzielle Förderung durch die BA** zu beantragen. Dies muss der Arbeitgeber mit dem für ihn zuständigen Arbeitgeberservice der BA besprechen und ggfls. Beantragen. Eine Bewilligung ist fallabhängig.

FACHKRÄFTE: Vertragsgestaltung

Der/die Arbeitgeber*in zahlt den Mitarbeitenden während der Anstellung als Fachkraft eine Vergütung gemäß den entsprechend geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen (**Tarifvertrag**). Der AG muss mit den Vertragskonditionen den Nachweis der Lebensunterhaltssicherung des Mitarbeitenden in Deutschland erbringen. Das Gehalt sollte mindestens dem einer/eines Auszubildenden im dritten Ausbildungsjahr entsprechen und alle Lebensunterhaltungskosten in der Region abdecken (Wohnung, Nebenkosten, Nahrungsmittel, ÖVPN, Kleidung etc.). Sollte dies nicht gewährleistet sein und die Warmmiete, inklusive Strom und GEZ-Gebühren, während der Anpassungsqualifizierung 300 Euro übersteigen, übernimmt der Partner / die Partnerin die ausstehenden Mietkosten anteilig, um den Mindestbedarf zu sichern (**Mietzuschuss**). Diese Regelung gilt bei Fachkräften während der Anpassungsqualifizierung.

- Das THAMM Projekt möchte den Umstand zu bedenken geben, dass ein*e zukünftige Mitarbeiter*in aus einem Drittstaaten, vor allem zu Beginn, erhebliche Mehrkosten hat, im Vergleich zu inländischen Mitarbeiter*innen. Wir bitten also vor allem die Faktoren (1) Fachkraft aus Drittstaat hat keinen Anspruch auf Sozialleistungen und (2) Preise des regionalen Wohnungsmarktes bei der Berechnung der Vergütung während der Anpassungsqualifizierung zu berücksichtigen.

Logistisches vor der Einreise

Zeitpunkt der Einreise

AZUBIS: Geplant ist eine Einreise kurz vor dem Beginn des ersten Ausbildungsjahres im August bzw. September. Das genaue Datum der Einreise hängt von verschiedenen Faktoren ab, unter anderem von der Pandemielage und gegebenenfalls existierenden Einreisebeschränkungen nach Deutschland, sowie der Visumserteilung.

FACHKRÄFTE: Die Einreise erfolgt in Absprache mit dem/der Arbeitgeber*in kurz vor Beginn der Anpassungsqualifizierung. Das genaue Datum der Einreise hängt von verschiedenen Faktoren ab, unter anderem dem Anerkennungsprozess, der Pandemielage und gegebenenfalls existierenden Einreisebeschränkungen nach Deutschland, sowie der Visumserteilung.

Flüge

Sobald die Visumsbestätigungen vorliegen, können Sie für Ihre Fachkraft / Ihre Auszubildenden Flüge buchen. Wir bitten Sie, uns die Einreisedaten dann durchzugeben. Wir stellen gerne Templates zur Weiterreise mit der Bahn in Deutschland zur Verfügung, sodass Ihre neuen Mitarbeiter sicher ankommen.

Es ist ratsam, dass Arbeitgeber*innen Ihre neuen Mitarbeiter*innen am Flughafen **persönlich willkommen heißen** oder ggf. Fahrgemeinschaften organisieren. Der Transport zum Ort des Betriebs wird durch die Arbeitgeber*innen organisiert.



Unterbringung

Gemäß Kooperationsvereinbarung übernimmt der/die Arbeitgeber*in die Organisation einer adäquaten Unterbringung der Teilnehmer*innen (z.B. Wohnungen, Wohngemeinschaften, Wohnheime). Die Teilnehmer*innen tragen die Kosten für die Miete ihres Wohnraums selbst (ggf. Mietzuschuss, siehe Vertragsgestaltung).

Konditionen für die Unterbringung:

- in **Einzelzimmern** (bei Azubis: maximal zulässig sind Doppelzimmer)
 - Unterbringung in Wohngemeinschaften und Wohnheimen ist möglich
 - Möglichst **möbliert** und mit **Minimalausstattung**. Das heißt konkret: ein Bett, eine Küchenzeile inkl. Grundausstattung (Geschirr, Besteck usw.), ein Kleiderschrank bzw. eine Kommode sowie Tisch und Stuhl/Stühle für jede Person (teilen sich zwei Personen ein Zimmer, so sind entsprechend zwei Schränke und Arbeitsplätze etc. bereitzustellen) sowie adäquate Beleuchtung.
 - **zumutbaren Entfernung zum Arbeitsort**, sodass der Arbeitsweg eigenständig organisiert werden kann (Fußweg nicht länger als 30 Min. oder gute ÖPNV-Anbindung, auch abends).
 - Möglichst mit **Internetzugang** über W-Lan ab Anreise
- ➔ Wir werden Sie bitten, uns kurz vor der Anreise der Teilnehmer*innen Details der Wohnung zuzusenden.

Behördengänge

In der Anfangsphase fallen diverse Anträge bzw. administrative Anforderungen wie die erforderlichen Behördengänge an, die oft mit Wartezeiten verbunden sind. Die Arbeitgeber*innen sind gebeten, die Teilnehmer*innen **bei Behördengängen zu unterstützen**. Im Rahmen der Integrationsbegleitung (vor allem im THAMM-Einführungsworkshop) erhalten die Teilnehmer*innen Informationen zu Behördengängen und werden durch die Ansprechperson der GIZ und regionale Partner informiert. Bleiben auch Sie im Gespräch mit Ihren neuen Mitarbeiter*innen damit diese Formalitäten schnell erledigt werden.

Checkliste: Administrative Anforderungen nach der Einreise

- ✓ Schnellstmögliche Anmeldung bei einer **Krankenkasse** (vor Arbeits-/Ausbildungsbeginn)
- ✓ Anmeldung des Wohnsitzes bei der **Meldebehörde** (Bürgeramt)
- ✓ Beantragung der Aufenthaltserlaubnis bei der zuständigen **Ausländerbehörde**
 - **AZUBIS**: für das erste Jahr
 - **FACHKRÄFTE**: Die Aufenthaltserlaubnis für die Anpassungsqualifizierung wird für bis zu 18 Monate erteilt und um längstens sechs Monate bis zu einer Höchstaufenthaltsdauer von zwei Jahren verlängert. Im Anschluss erhalten sie von der Ausländerbehörde den Aufenthaltstitel für ihre reguläre Anstellung als Fachkraft. Hier ist es wichtig, rechtzeitig bei der Ausländerbehörde vorstellig zu werden.

Weitere To Do's der Teilnehmer*innen, bei denen Sie unterstützen können:

- ✓ Einrichtung eines Bankkontos
- ✓ Deutsche Mobilfunknummer





- ✓ Ggf. ÖPNV-Ticket
- ✓ Ausländischen Führerschein umschreiben falls vorhanden. Theoretische und praktische Prüfung muss trotz Führerschein aus dem Ausland absolviert werden. Hier kommen Kosten bis zu 1000 Euro auf die Teilnehmer*innen zu, ein Factsheet über den genauen Prozess stellen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Bitte informieren Sie sich auch bei Ihrer örtlichen Fahrschule.

Krankenversicherung

Die Teilnehmer*innen sind vom Tag der Einreise bis zum Ausbildungs-/Arbeitsbeginn über die GIZ krankenversichert. Das THAMM Projekt schließt die hierfür notwendigen Verträge ab, die auch für die Visumserteilung vorgelegt werden. Sobald die Teilnehmer*innen in Deutschland sind, müssen sie sich langfristig krankenversichern (s.o. *Checkliste: Administrative Anforderungen nach der Einreise*).

AZUBIS: Berufsausbildungsbeihilfe (BAB) als finanzielle Unterstützung in der Ausbildung

Die **Berufsausbildungsbeihilfe (BAB)** muss bei der Bundesagentur für Arbeit (BA) beantragt werden. Auch wenn dieser Zuschuss nicht 100% garantiert ist, ermutigen wir die Auszubildenden (und Sie) sehr, den Antrag zu stellen. Hier sollen sich die Auszubildenden (mit Ihrer Unterstützung) bei der ansässigen BA mit ihrer Kundennummer anmelden (Anhand von Namen und Geburtsdatum durch BA Fachkraft im System schnell zu finden). Die Kolleg*innen dort können dann den Fall prüfen und an die Vermittlungsfachkraft weiterleiten, um BAB zu beantragen.

➤ Link: www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/berufsausbildungsbeihilfe-bab

Vernetzung und Austausch zwischen Arbeitgeber*innen

Als betriebliche Teilnehmer*innen in unserem Vorhaben sind Sie herzlich eingeladen, sich mit anderen „THAMM Unternehmen“ in ihrer Region zu vernetzen und über ihre Erfahrungen auszutauschen. Gerade in Bezug auf etwaige Missverständnisse oder Schwierigkeiten in der Anpassungsphase Ihrer ausländischen Angestellten kann ein kollegialer Rat sehr nützlich sein. Einige Monate nach der Einreise finden dazu auch in offizieller Form Treffen und Arbeitgeberforen stattfinden, zu denen wir Sie einladen werden.

3 Integration und Kultur

Willkommenskultur in Deutschland

Bisher ist kaum ein anderes Land so stark vom demografischen Wandel betroffen wie Deutschland, doch in den kommenden Jahrzehnten werden auch andere EU-Staaten an einer Verknappung des Arbeitskräfteangebots leiden. Politik und Wirtschaft bemühen sich daher, Zuwanderung zu fördern und eine Willkommenskultur zu schaffen. Rechtlich wurden die Zuwanderungsmöglichkeiten durch das 2020 in Kraft getretene Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FeG) ausgeweitet. Arbeitgeber*innenverbände engagieren sich für vielfältige Unternehmenskulturen, damit Deutschland für internationale Fachkräfte attraktiver wird. Nur wer sich willkommen fühlt, ist dauerhaft bereit, seinen Lebensmittelpunkt nach Deutschland zu verlagern.

Das Projekt THAMM bietet Unternehmen Unterstützung beim Ausbau ihrer interkulturellen Kompetenz. Neben einem sechsmonatigen Intensiv-Deutschsprachkurs absolvieren internationale Auszubildende und Fachkräfte, die am Programm teilnehmen, Orientierungskurse, die sie auf kulturelle Besonderheiten Deutschlands vorbereitet. Zudem beraten wir Sie als Arbeitgeber*in bei der





Vorbereitung Ihrer Belegschaft auf die Zusammenarbeit mit internationalem Personal und bieten (online) interkulturelle Trainings an.

3.1 Betriebliche Willkommenskultur und Interkulturelle Kompetenz

Vielleicht ist Ihr*e neue*r Mitarbeiter*in anfangs unsicher, welche Formen des persönlichen Umgangs, welche Kleidung oder welche Regeln am Arbeitsplatz angemessen sind. Falls man zum ersten Mal in Deutschland arbeitet, besteht die Tendenz, besonders zurückhaltend zu sein, um sich keine Blöße zu geben. Stellen Sie sich darauf ein.

Gerade im deutschen Mittelstand spielt der Gedanke, im Betrieb Gemeinschaft zu pflegen, eine wichtige Rolle. Eine Kultur der Fairness und Offenheit trägt zu einem **Gefühl der Zusammengehörigkeit** bei. Ermutigen Sie Ihre Belegschaft, neue Kolleg*innen mit Offenheit und Interesse, sowie mit Respekt und Wertschätzung entgegenzutreten, damit Vertrauen entsteht. Weisen Sie darauf hin, dass Neuzugewanderte in ihrer ersten Zeit in Deutschland oft ein reduziertes Sozialleben führen. Es kann für sie daher sehr wichtig sein, in Aktivitäten eingebunden zu werden, sei es der Kegelabend unter Kolleg*innen, Sport oder auch das gemeinsame Mittagessen in der Kantine. Bei Maßnahmen zur Erhöhung der Akzeptanz ausländischer Kolleg*innen in Ihrer Belegschaft unterstützen Sie nach Bedarf gerne unsere Integrationsberater*innen.



Netzwerk „Integration durch Qualifizierung (IQ)“

Das bundesweite **Netzwerk „Integration durch Qualifizierung (IQ)“** hat das Ziel, die Arbeitsmarktchancen von erwachsenen Migrant*innen in Deutschland zu verbessern. Auf der Website finden Sie Informationen unter anderem zu Diversity Management, Qualifizierung, Anerkennung und berufsbezogenem Deutsch: www.netzwerk-iq.de.

Empfehlungen zur Förderung der betrieblichen Integration

Migrant*innen haben optimistische Erwartungen an ihren neuen Arbeitsplatz, und die Ankunft sowie die erste Zeit können ziemlich aufregend sein. Wer sich im Team wohlfühlt, entwickelt Bindung und Identifikation. Sie können die besonders wichtige Anfangsphase erleichtern, wenn Sie in paar „Willkommensmaßnahmen“ anbieten, zum Beispiel:

- **Persönliche Einführung** bei den neuen Kolleg*innen und am Arbeitsplatz: Stellen Sie sicher, dass am ersten Arbeitstag alle notwendigen Arbeitsmaterialien und Geräte vorliegen und, dass E-Mail, Telefon etc. eingerichtet sind.
- **Schriftliche Informationen**: Stellen Sie Informationen zu Ihrer Einrichtung und zur Region zusammen, z.B. mit einem Stadtplan, Betriebsvereinbarungen, Newsletter u.Ä.
- Bieten Sie **Unterstützung** bei Behördengängen an oder auch z.B. bei Einkäufen, wenn Ihre Auszubildenden bzw. Fachkräfte bei Ihnen im Betrieb in abgelegeneren Regionen mit schlechter ÖPNV-Anbindung untergebracht sind.
- Machen Sie deutlich, dass Ihnen die **Zufriedenheit** Ihrer Mitarbeiter*innen am Herzen liegt.
- Legen Sie **Gesprächstermine** für die ersten Wochen fest, in denen thematisiert werden kann, wie die Arbeitseinführung läuft und in denen Ihr*e neue Mitarbeiter*in Fragen stellen kann. Dies fördert die Zufriedenheit, auch wenn nicht jedes Problem sofort gelöst werden kann.



- Stellen Sie dem Azubi/der neuen Fachkraft einen Kolleg*in als Paten/Mentor zur Seite, der sie/ihn in den ersten Wochen ein wenig an die Hand nimmt und zum Beispiel mit in die Kantine nimmt zum Mittagessen oder bei Fragen ansprechbar ist.

3.2 Wie unterstützt THAMM Sie bei der Integration des/der neuen Kolleg*in?

- **Informationsveranstaltungen** für Auszubildende und Fachkräfte während des Sprachkurses im Herkunftsland zu folgenden Themen: Leben und Arbeiten in Deutschland (Leben auf dem Land/Leben in der Stadt), Behördengänge, Rechte und Pflichten (Probezeit, Arbeitsvertrag, Arbeitszeit, Ausbildungsheft etc.), Familiennachzug, interkulturelles Training u.a.
- **Einführungsworkshops** (online oder vor Ort) für Auszubildende und Fachkräfte nach der Anreise in Deutschland
- **Digitale Sprechstunden** für die Azubis und Fachkräfte (wöchentlich), in denen wir die wichtigsten Fragen beantworten.
- **Hotline und Mailpostfach**, unter der uns die Teilnehmer*innen zu den Bürozeiten erreichen
- **Beratung zu Integrationsangeboten** in Deutschland, z.B. zur Förderung von Deutschkursen.
- Wir stellen den Kandidat*innen durch das Projekt eine Projektmanagerin als Integrationsbegleitung zur Verfügung, die Fragen und Anliegen rund um das Thema Integration auffängt und bei Bedarf an entsprechende Akteure vermittelt.
- **Interkulturelle Webinare** und **digitale Austausch** für Arbeitgeber*innen

Nach der Ankunft in Deutschland stehen Teilnehmer*innen und Arbeitgeber*innen vor unterschiedlichen Herausforderungen: Behördengänge, Eingewöhnen im Betrieb und in der Berufsschule, Verständigungsschwierigkeiten u.a. Hinzu kommen individuelle Anliegen und Hürden, z.B. Schwierigkeiten mit Transport und Mobilität, die Teilhabe am sozialen Leben in Deutschland oder die Suche nach Freizeitmöglichkeiten. Die GIZ-Integrationsbegleitung bietet zum einen den Kandidat*innen Unterstützung bei der Orientierung in Deutschland und bei der Anpassung an berufliche Abläufe und zum anderen eine Ansprechstelle für Arbeitgeber*innen. Sowohl bei Unzufriedenheit, Fehlverhalten oder Abbruch der Ausbildung bzw. Beendigung des Arbeitsverhältnisses ist die THAMM Integrationsbegleitung Ihre erste Anlaufstelle. Sie bemüht sich um eine gemeinsame Konfliktlösung und vermittelt zwischen Arbeitgeber*in und Teilnehmer*in.

Für den Fall, dass Sie das Ausbildungsverhältnis in der Probezeit frühzeitig auflösen möchten, empfehlen wir einen **Aufhebungsvertrag** zu schließen. Bei einer Kündigung müsste der/die Mitarbeiter*in innerhalb eines Monats das Land verlassen. Mit einem Aufhebungsvertrag kann der / die Teilnehmer*in in Absprache mit der Ausländerbehörde zum Zwecke der Ausbildungsplatzsuche den Aufenthaltstitel wechseln. Bitte geben Sie jedoch unbedingt bei der Ausländerbehörde an, wenn Sie sich von Ihrem ausländischen Azubi trennen, da der Aufenthaltstitel an den Arbeitsvertrag gebunden ist. Sollten sich Arbeitgeber*innen von ihren Fachkräften in der Probezeit trennen wollen, wenden Sie sich bitte an die Ausländerbehörde, die den Aufenthaltstitel bei einer firstgerechten Kündigung zur Arbeitsplatzsuche umschreiben kann.

Als Arbeitgeber*in, Personalverantwortliche oder Mentor*in sollten Sie in der Anfangsphase der Beschäftigung ein offenes Ohr für die Anliegen Ihrer neuen Mitarbeiter*innen haben und, wenn möglich, Unterstützung anbieten. Sie kennen die deutschen Strukturen und können mit Hilfe der kommunalen Verantwortlichen, der Verbände oder zusammen mit anderen Unternehmen vor Ort gemeinschaftliche Lösungen finden.

Kontaktdaten der Integrationsbegleitung der GIZ:

Johanna Gaudian

E-Mail: johanna.gaudian@giz.de

Telefonnummer: +49 40 8081956-64





4 Deutschkenntnisse und Kommunikation

Deutschkenntnisse

Deutsch zu lernen, erfolgt generell in verschiedenen Stufen. Diese Stufen basieren auf standardisierten Deutschzertifikaten nach dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen (GER) für Sprachen. Die Bewerber*innen im Projekt THAMM lernen bis zu Einreise bis zum Level B1. Konkret bedeutet dies, dass sie bereits in der Lage sind, selbständig Gespräche zu führen und Texte zu verstehen. Sie können von ihren Erfahrungen erzählen, und auf Fragen eingehen bzw. diese formulieren. Im schriftlichen Bereich ist auch das Verstehen von Zusammenhängen möglich, vor allem im eigenen Berufsfeld. Diese fachliche Sprachbeherrschung in den durch die GIZ organisierten Sprachkurse im Herkunftsland gefördert. Bitte unterstützen Sie den Prozess des Deutschlernens, indem Sie Ihren Auszubildenden bzw. Fachkräfte **ermöglichen, an Deutschkursen teilzunehmen**.

Wir ermutigen die Kandidat*innen ausdrücklich in Ihrer Freizeit in Deutschland einen weiterführenden (Online-)Sprachkurs zu besuchen.

Gerne unterstützt Sie das THAMM Projektteam bei dieser Aufgabe mit Informationen zu regionalen Ansprechpartnern und Förderungsmöglichkeiten.

Deutsch im Betrieb

Arbeitskräfte, die ihre Deutschkenntnisse noch verbessern müssen, können durchaus eine Herausforderung im hektischen Betriebsalltag sein. Allerdings ist dies nur eine Übergangsphase. In einem deutschen Umfeld gelingt es internationalen Mitarbeitenden schnell, ihre Deutschkenntnisse auszubauen. Am Anfang ist Geduld notwendig. Bereiten Sie Ihre Belegschaft bitte darauf vor.

Nutzen Sie die Gelegenheit und thematisieren Sie die Rolle einer **guten Kommunikationskultur** im Betrieb. Fehlende Kommunikation und ungenügende Informationsweitergabe sind verbreitete betriebsinterne Probleme, unabhängig von der Beschäftigung von internationalem Personal. Die Gründe dafür sind vielfältig; sowohl Zeitdruck im Arbeitsleben, ungenügende Teamarbeit oder Unwissenheit über die Auswirkungen von schlechter Kommunikation können eine Rolle spielen. Falls Sie Migrant*innen beschäftigen, ist es besonders relevant, dass Sie selbst sowie alle Kolleg*innen sich verständlich ausdrücken. Im Gespräch mit Zweitsprachler*innen sollte man aktiv sicherstellen, dass man verstanden wurde, weil eine zusätzliche sprachliche Ebene, die Missverständnisse erzeugen kann, hinzukommt. Dazu benötigen alle Beteiligten Zeit und Geduld.

➤ Beispiele für **einfache Sprache**:

Kompliziertere Sprache	Einfache Sprache
-------------------------------	-------------------------

kreisförmig	rund
unsachgemäß	nicht richtig, falsch
genehmigen	erlauben
schwinden	weniger werden
ein Werkzeug reichen	ein Werkzeug geben

Redewendungen

Schwamm drüber!	Vergessen wir die Sache.
Das ist das A und O.	Das ist besonders wichtig
Ich habe die Nase voll!	Ich bin genervt.
Da haben Sie ganz freie Hand.	Das können Sie machen, wie Sie möchten.





Das ist hier der springende Punkt. Das ist, worauf es hier ankommt.



Fremdsprachkenntnisse als Ressource

Bei allen Sprachbarrieren und anfänglichen Schwierigkeiten denken Sie daran: Ihre Auszubildenden und/oder Fachkräfte beherrschen weitere Sprachen (zumeist Arabisch und Französisch, teilweise Englisch). Mehrsprachigkeit ist sowohl in Branchen mit viel Kundenkontakt oder auch für Aufträge im Ausland ein Gewinn!

Praxis-Tipp



- Um Sprachbarrieren zu überwinden, können bestimmte Gesprächstechniken hilfreich sein:
 - Verwenden Sie **kurze Sätze** und **einfache Sprache**.
 - Versuchen Sie möglichst **deutlich** zu sprechen.
 - Sprechen Sie möglichst **ohne Dialekt**. Dieser ist für internationale Fachkräfte auch dann eine neue Fremdsprache, wenn sie Deutsch gelernt haben.
 - Achten Sie und Ihre Belegschaft darauf, gerade am Anfang so viel wie möglich **praktisch** zu zeigen und auf berufsspezifisches Vokabular aufmerksam zu machen (die Dinge explizit benennen).
 - Verzichten Sie z.B. auf **Redewendungen** bzw. erklären Sie diese, um Missverständnisse zu vermeiden.
- Machen Sie sich bewusst, dass anfängliche Schwierigkeiten mit der deutschen Sprache nicht auf eine niedrigere Fachkompetenz hinweisen. Fördern Sie Angebote wie „Deutsch-Konversation in der Mittagspause“.
- **Sensibilisieren** Sie auch Ihre Ausbilder*innen und Kolleg*innen, die täglich mit Ihren Auszubildenden zusammenarbeiten, für diese Thematik.

5 Beruf – Freizeit – Familie

Der Begriff **Work-Life-Balance** ist aus dem deutschen Personalmanagement nicht mehr wegzudenken. Dies liegt noch nicht am demografischen Wandel, sondern zum einen an der Arbeitsverdichtung durch technische Neuerungen; zum anderen legen die nachkommenden Generationen in Deutschland zunehmend Wert darauf, sich nicht nur beruflich selbst zu verwirklichen. Sie stellen neue Anforderungen an ihre Arbeitgeber*innen, die höhere Ansprüche an eine gute Unternehmenskultur mit sich bringen. Von Arbeitgeber*innen wird inzwischen Verständnis für persönliche Bedürfnisse erwartet.





Vielleicht haben Sie im Rahmen Ihres Personalmanagements bereits neue Angebote geschaffen, um eine ausgewogene Work-Life-Balance zu sichern. Alle Mitarbeiter*innen profitieren davon, Aspekte wie Stressbewältigung oder die Einhaltung von Pausen, auch als Teil der Ressource Gesundheit, in ihren Arbeitsalltag zu integrieren. Arbeitgeber*innen haben inzwischen ein Interesse daran, dass Beschäftigte sich in ihrer Freizeit entspannen und dadurch dauerhaft leistungsfähig bleiben.

Praxis-Tipp



Sie kennen Ihre Region. Fragen Sie Ihre neuen Mitarbeiter*innen, wofür sie sich interessieren, um ihre **Freizeit zu gestalten**: Sport, kulturelle Angebote, Vereine etc. Durch konkrete Freizeittipps unterstützen Sie die Integration im Alltag.





6 Beratungsangebote für Integration in Deutschland

Über das THAMM Projekt also solches hinaus, gibt es in allen Bundesländern viele Stellen, die das Ankommen internationaler Auszubildender und Fachkräfte in Deutschland unterstützen. Die wichtigsten Institutionen der Integration finden Sie hier:

<p>AUSLÄNDERBEHÖRDEN</p> 	<p>Die Ausländerbehörden beraten zu allen ausländerrechtlichen Fragen und sind für die Regelung des Aufenthaltes aller ausländischer Personen in Deutschland zuständig. Die bei Ihnen beschäftigten internationalen Auszubildenden erhalten von den lokalen Ausländerbehörden ihren Aufenthaltstitel. In der Regel gibt es für jeden Kreis und jede kreisfreie Stadt eine jeweils zuständige Behörde, in größeren Städten mit viel Zuwanderung häufig mehrere.</p>
<p>MIGRATIONS-BERATUNGSSTELLEN</p> 	<p>Migrationsberatungsstellen leisten individuelle Beratung und Unterstützung für Migrant*innen. Das Beratungsspektrum reicht von Deutschsprachkursen, über das Kennenlernen des neuen Lebensumfeldes, bis hin zum Einstieg in Schule/Ausbildung/Beruf. Für erwachsene Zuwanderer*innen wird die Migrationsberatung für erwachsene Zuwanderer (MBE) angeboten, für jüngere Migrant*innen bis 27 Jahre der Jugendmigrationsdienst (JMD). Durchgeführt wird die Beratung von hauptberuflichen Migrationsberater*innen z.B. bei der AWO, dem Caritas-Verband, der Diakonie, Deutsches Rotes Kreuz, usw. Die zuständigen Stellen und Ansprechpersonen finden Sie unter: www.jugendmigrationsdienste.de/meinen-jmd-vor-ort-finden oder https://bamf-navi.bamf.de/de/Themen/Migrationsberatung/.</p>
<p>WELCOME CENTER</p> 	<p>Als Initiative der jeweiligen Landesregierungen (oft in Kooperation mit den regionalen IHKs) haben sich die so genannten Welcome Center in allen Bundesländern zum Ziel gesetzt, internationale Auszubildende und Fachkräfte bei ihrem Neustart zu unterstützen. Über persönliche und telefonische Beratung sowie themenbezogene Veranstaltungen können sich Arbeitnehmer*innen über Fragen zur Einreise und zum Aufenthalt, Sprachkursangebote, das Schulsystem in Deutschland und der Region, Kultur- und Freizeitangebote, deutsche Arbeitskultur und Anerkennungsfragen informieren. Auch Betriebe können sich beraten lassen zu Rekrutierung im Ausland, Entwicklung einer Willkommenskultur</p>






	<p>im Betrieb, Interkulturelle Zusammenarbeit sowie Kontaktvermittlung zu weiteren beratenden Stellen.</p>
<p>NETZWERK „UNTERNEHMEN INTEGRIEREN FLÜCHTLINGE“ (NUIF)</p> 	<p>Das NUIF ist der größte Zusammenschluss von (v.a. kleinen und mittelständischen) Unternehmen, die sich für die Beschäftigung von Geflüchteten engagieren. Es wurde 2016 vom BMWI und der DIHK gegründet. Auch wenn Sie über THAMM keine Geflüchteten, sondern Arbeitsmigrant*innen einstellen, können die Informationen, die sich beim NUIF finden lassen, für Sie nützlich sein. Das NUIF bietet u.a. Veranstaltungen, Online-Seminare, und Publikationen zu praxisrelevanten Themen an.</p> <p>Die Unternehmen profitieren von: Know-how zu Rechtsfragen, Fördermöglichkeiten und Ansprechpartnern; Praxis-Tipps zur Integration von geflüchteten Menschen in Ausbildung und Beschäftigung; Erfahrungsaustausch und Kooperation sowie gute Beispiele aus dem betrieblichen Alltag; Sichtbarkeit unternehmerischen Engagements auf Veranstaltungen und in der Presse. Sie finden das NUIF unter: https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/.</p>
<p>BUNDESAMT FÜR MIGRATION UND FLÜCHTLINGE (BAMF)</p> 	<p>Das BAMF fördert eine Vielzahl von Deutsch- und Integrationskursen. Dazu gehört auch das Programm des Europäischen Sozialfonds (ESF) „Berufsbezogene Deutschförderung“, welches auf den Berufskontext zugeschnittene Deutschkurse anbietet. Beim BAMF erhalten Sie darüber hinaus Beratung zur Integration der Fachkräfte sowie zur Anerkennung der ausländischen Berufsabschlüsse. Bitte informieren Sie sich bei der Bundesagentur für Arbeit, ob ihr Mitarbeiter / Ihre Mitarbeiterin an einem berufsbezogenen Sprachkurs teilnehmen kann (abhängig von Verfügbarkeit, Sprachniveau B1, Aufenthaltstitel etc.).</p> <p>https://www.arbeitsagentur.de/kursnet</p> <p>https://www.bamf.de/DE/Themen/Integration/ZugewanderteTeilnehmen/DeutschBeruf/deutsch-beruf.html?nn=282656</p>
<p>ANERKENNUNGSSTEL LEN</p> 	<p>Bei Fachkräften: Internationale Fachkräfte sind dazu angehalten, ihre ausländische Berufsqualifikation in Deutschland (in der Regel vor der Einreise) anerkennen zu lassen. Dafür muss sie sich an die für sie zuständige Anerkennungsstelle innerhalb des Bundeslandes wenden, in dem die Fachkraft beschäftigt ist. Die zuständige Stelle für die Anerkennung des ausländischen Abschlusses finden Sie unter www.erkennung-in-deutschland.de > Anerkennungsfinder. Weitere Informationen über das Anerkennungsverfahren finden Sie unter www.bq-portal.de/Anerkennung-für-Betriebe/Anerkennungsverfahren-begleiten.</p>
<p>ANERKENNUNGS- BERATUNG</p> 	<p>Als Arbeitgeber*in können Sie potenzielle ausländische Fachkräfte darin unterstützen, die Anerkennung in möglichst kurzer Zeit erfolgreich zu erhalten. Sie können sich dazu an die Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung (ZSBA) https://www.erkennung-in-deutschland.de/html/de/pro/zsba.php wenden.</p>
	<p>VerA – Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen ist ein bundesweites Mentor*innenprogramm, des Senior Experten Service (SES), in dem jeder*m Auszubildenden ein persönlicher Coach zur Seite gestellt wird. Das</p>





<p>VERA – VERMEIDUNG VON AUSBILDUNGSABBRÜ- CHEN</p> 	<p>Programm unterstützt zum Beispiel bei Konflikten im Betrieb, Problemen in der Berufsschule und Prüfungsvorbereitungen. Durch die Tandem-Betreuung sollen die soziale Kompetenz und Selbstorganisation gestärkt, fachliche Defizite ausgeglichen und schließlich die Ausbildung erfolgreich abgeschlossen werden. VerA kommt für alle Auszubildenden, die Schwierigkeiten haben, in Frage und ist kostenlos. Auszubildende müssen sich selbst dafür registrieren.</p> <p>Kontakt: https://vera.ses-bonn.de/, 0228 26090-40, vera@ses-bonn.de</p>
<p>AUSBILDUNGSBEGLEI- TENDE HILFEN</p> 	<p>Ausbildungsbegleitende Hilfen unterstützen Auszubildende bei schulischen Problemen. Auszubildende erhalten dabei mindestens drei Stunden Unterstützung pro Woche, beispielsweise durch Nachhilfe in Deutsch, Fachtheorie, Vorbereitung auf Arbeiten und Prüfungen, Unterstützung bei Alltagsproblemen und vermittelnde Gespräche. Es wird ein individueller Förderplan erstellt. Alle Maßnahmen sind kostenlos und werden von erfahrenen Bildungsträgern durchgeführt.</p> <p>Ansprechpartnerin ist die örtliche Agentur für Arbeit. Als erster Schritt sollte online oder unter 0800 4 555500 ein Termin für ein Beratungsgespräch vereinbart werden, um Fördermöglichkeiten zu klären. Weitere Informationen unter: www.arbeitsagentur.de/bildung/ausbildung/assistierte-ausbildung-machen</p>

Beratung zur Integration



- Der **Bürgerservice** des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) beantwortet Ihre Fragen rund um das Zuwanderungsgesetz - etwa zum Integrationskurs, zum Aufenthaltsrecht oder zum Thema Einbürgerung: **+49 911 943-0** (Montag bis Freitag 9:00 - 15:00 Uhr)
- **Telefon-Hotline** des BAMF zum Thema „Arbeiten und Leben in Deutschland“: Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse, Aufenthalt, Deutsch lernen etc.: **030 1815-1111** (Montag bis Freitag von 08:00 – 16:00 Uhr)



BAMF (BUNDESAMT FÜR MIGRATION UND FLÜCHTLINGE)

Das BAMF organisiert und finanziert u.a. die Integrationskurse sowie andere Deutschkurse, z.B. berufsbegleitende Deutschförderung. Das BAMF hat eine Telefonhotline mit Informationen zur Anerkennung und eine allgemeine Hotline für Fragen zu Integrationsangeboten. → s. Kapitel 3.3.

FACHKRÄFTEEINWANDERUNGSGESETZ (FEG)

Das FEG will dem Fachkräftemangel begegnen, indem es die Zuwanderung derjenigen Fachkräfte, die die deutsche Wirtschaft benötigt, gezielt steuert und nachhaltig steigert. → s. Kapitel 1.2.

HWK / IHK

Im Prozess der Anpassungsqualifizierung bei internationalen Fachkräften führen die Handwerkskammern (HWKs) oder die Industrie- und Handelskammern (IHKs) die Prüfung der ausländischen Abschlüsse durch. Welche der beiden Dachverbände zuständig ist hängt vom jeweiligen Referenzberuf (passend zu den Qualifikationen der Fachkraft) und vom einstellenden Betrieb ab.

IHKs und HWKs beraten Auszubildende bei Fragen rund um die Rechte und Pflichten in der Ausbildung. Beide Kammern nehmen die Zwischen- und Abschlussprüfungen ab.

IQ-NETZWERK

Das bundesweite Netzwerk „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ hat das Ziel, die Arbeitsmarktchancen von erwachsenen Migrant*innen in Deutschland zu verbessern. Auf der Website finden Sie Informationen unter anderem zu Diversity Management, Qualifizierung, Anerkennung und berufsbezogenem Deutsch: www.netzwerk-iq.de.

MAKE IT IN GERMANY

„Make it in Germany“ ist das Portal der Bundesregierung für Fachkräfte aus dem Ausland. Dort finden Sie beispielsweise rechtliche Informationen und Tipps zum Thema Integration: <https://www.make-it-in-germany.com/de/unternehmen/>.

TRIPLE WIN

Triple Win bezeichnet einen Ansatz, bei dem alle drei beteiligten Seiten vom Migrationsprozess profitieren: Migrant*innen, Herkunftsländer und Aufnahmeländer → s. Kapitel 1.1.

ZAB

Die Zentralstelle für ausländisches Bildungswesen (ZAB) ist die zentrale Stelle für die Bewertung ausländischer Hochschulabschlüsse in Deutschland.

ZAV

Im Netzwerk der Bundesagentur für Arbeit (BA) ist die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) vor allem für die Zuwanderung von Fachkräften aus dem Ausland und für die Vermittlung besonderer Berufsgruppen verantwortlich.

ZSBA

Die Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung (ZSBA) wurde mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz eingerichtet. Sie berät Fachkräfte im Ausland und begleitet im Anerkennungsverfahren. Die ZSBA ist ein unverbindliches Serviceangebot und trifft keine Entscheidung über die Anerkennung.

THAMM

Towards a Holistic Approach to Labour Migration
Governance and Labour Mobility in North Africa

