

HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Internationale Fachkräfte erfolgreich rekrutieren und integrieren

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)

Wer wir sind und was wir leisten

Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) ist ein Projekt des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln und wird gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Das KOFA unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) dabei, Fachkräfte zu finden, zu binden und zu qualifizieren.

Folgende Angebote bietet das KOFA:



Studien: Analysen zur Fachkräftesituation in Deutschland



Handlungsempfehlungen und Checklisten: Tipps für Ihre Personalarbeit



Praxisbeispiele: Best Practice zum Nachahmen und Weiterdenken



Trends: Zukunftsthemen wie Digitale Bildung und Führung 4.0



Vorträge und Netzwerke: Austausch mit den Expertinnen und Experten vor Ort



Willkommenslotsen: Schulungen für die Flüchtlingsintegration in KMU



Webinare: Weiterbildung und Austausch vom Schreibtisch aus



Newsletter: regelmäßige Infos über aktuelle Trends im Themenfeld

Mehr Informationen auf
www.kofa.de

E-Mail: fachkraefte@iwkoeln.de
Telefon: 0221-4981-543

twitter.com/KOFA_de
facebook.com/Personalarbeit/
linkedin.com/company/kofa-kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung/

Impressum

Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
www.iwkoeln.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
fachkraefte@iwkoeln.de
www.kofa.de

Autorin

Sarah Pierenkemper

Gestaltung und Produktion

Institut der deutschen Wirtschaft Köln
Medien GmbH, Köln

Fotos

AdobeStock, Getty Images, Median Klinik, Pentos AG

Stand

April 2020

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Inhalt



Einleitung

Internationale Fachkräfte einstellen – Warum eigentlich?	4
---	----------

Kapitel 1

So profitiert Ihr Unternehmen	5
--------------------------------------	----------

Kapitel 2

So rekrutieren Sie ausländische Fachkräfte	7
Anforderungsprofil erarbeiten	7
Rechtliche Rahmenbedingungen klären	10
Land für die Personalsuche wählen	14
Stellenanzeige erstellen	14
Stellengesuch veröffentlichen	15
Bewerbungs- und Einstellungsverfahren gestalten	16



Kapitel 3

So integrieren Sie internationale Fachkräfte erfolgreich	20
Vielfalt ins Unternehmensleitbild aufnehmen	20
Persönliche Ansprechpartnerin oder persönlichen Ansprechpartner (Mentorin/Mentor) bereitstellen	20
Fördern eines interkulturellen Austauschs	20
Wohnungssuche und Behördenangelegenheiten unterstützen	21
Erste Tage gestalten	21
Feiertage und Urlaub berücksichtigen	22
In soziale Events einbinden	23
Spracherwerb unterstützen	23
Mitreisende Familienangehörige unterstützen	23



Kapitel 4

So messen Sie Ihren Erfolg	25
-----------------------------------	-----------

Arbeitshilfen und weitere Informationen	26
--	-----------

Checklisten	27
--------------------	-----------



Einleitung

Internationale Fachkräfte einstellen – Warum eigentlich?



Gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) haben immer größere Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung. Dies ist vor allem dann problematisch, wenn ihre Auftragsbücher gut gefüllt sind. Fachkräfte aus dem Ausland helfen dabei, den Kreis potenzieller Bewerberinnen und Bewerber zu vergrößern.

Auch wenn die Rekrutierung ausländischer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oftmals einen höheren Aufwand bedeutet, profitieren Sie auf vielfältige Weise. Internationale Fachkräfte ermöglichen nicht nur eine schnellere Besetzung offener Stellen aufgrund einer größeren Anzahl potenzieller Bewerberinnen und Bewerber, sie können auch die Innovationskraft Ihres Unternehmens verbessern: Vielfältige Teams steigern durch neue Perspektiven und Denkweisen kreative Prozesse im Unternehmen und erhöhen die internationale und interkulturelle Kompetenz. Eine vielfältige Belegschaft bringt unterschiedliches Wissen, verschiedene Sichtweisen und Erfahrungen zusammen. In einer „bunt“ zusammengesetzten Belegschaft können die Teammitglieder voneinander lernen und ihre jeweiligen Stärken kombinieren.

Die vorliegende Handlungsempfehlung zeigt Ihnen Schritt für Schritt, wie Sie bei der Rekrutierung von

aus dem Ausland stammenden Fachkräften vorgehen. Sie informiert Sie zum gesamten Prozess von der Stellenausschreibung über die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Auswahl des geeigneten Rekrutierungswegs bis zum Vorstellungsgespräch und zur Einarbeitung im Betrieb. Außerdem erfahren Sie, an wen Sie sich bei Fragen wenden können.

Kapitel 1

So profitiert Ihr Unternehmen



INNOVATIONSKRAFT
STEIGERN

Besetzung von freien Stellen: Eine Rekrutierung aus dem Ausland kann Ihnen dabei helfen, Stellen zu besetzen, die sonst vakant bleiben würden.



BESETZUNG VON
FREIEN STELLE

Innovationskraft steigern: Teams aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterschiedlicher Nationalitäten können kreative Prozesse in Ihrem Unternehmen fördern. Hierdurch werden neue Perspektiven und Denkweisen eröffnet.



INTERNATIONALI-
SIERUNG
VORANTREIBEN

Internationalisierung vorantreiben: Die Beschäftigung von Fachkräften aus dem Ausland erhöht die internationale und interkulturelle Kompetenz Ihres Unternehmens. Sprachliche und kulturelle Landeskenntnisse Ihrer internationalen Teammitglieder sind in Auslandsmärkten von Vorteil. So kann der Umsatz im Ausland steigen und sich das Netzwerk der Auslandskontakte erweitern.



KUNDENORIENTIE-
RUNG VERBESSERN

Kundenorientierung verbessern: Mit einer vielfältigen Belegschaft können Sie individuelle Bedürfnisse Ihrer Kunden besser bedienen. Auch international agierende Kundinnen und Kunden im Inland werden es zu schätzen wissen, wenn sich Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Sprache und den kulturellen Besonderheiten anderer Länder auskennen.



VIELFALT
STÄRKEN

Vielfalt stärken: Eine vielfältige Belegschaft bringt unterschiedliches Wissen, Sichtweisen und Erfahrungen zusammen. In einer „bunt“ zusammengesetzten Belegschaft können die Teammitglieder voneinander lernen und so ihre jeweiligen Stärken kombinieren.



UNTERNEHMENS-
IMAGE VERBESSERN

Unternehmensimage verbessern: Viele Arbeitnehmer erwarten heute weltweite Arbeitgeber. Mit einer internationalen Belegschaft können Sie Ihre Arbeitgeberattraktivität steigern und Ihr Image als modernes Unternehmen unterstreichen.



Blick in die Praxis

Ausländische Fachkräfte im Unternehmen integrieren

Ein Interview mit Sebastian Willkomm, Leiter Strategische Personalgewinnung beim Klinik-Betreiber MEDIAN. Median ist ein Gesundheitsunternehmen mit rund 120 Rehabilitationskliniken, Akutkrankenhäusern, Therapiezentren, Ambulanzen und Wiedereingliederungseinrichtungen.

Herr Willkomm, warum suchen Sie im Ausland nach Pflegekräften?

Hier in Deutschland findet man nicht mehr ausreichend Nachwuchs. Immer weniger Menschen fangen in der Pflege eine Ausbildung an. Das ist der Hauptgrund, warum wir uns im Ausland umschauen, um einen Teil unserer Pflegekräfte dort für uns zu gewinnen. Zurzeit rekrutieren wir hauptsächlich aus Albanien, dem Kosovo und Serbien. Dort finden wir viele qualifizierten Kandidatinnen und Kandidaten, die Interesse haben, nach Deutschland zu kommen. Aber natürlich sind wir auch für andere Länder offen.

Wie läuft die Fachkräftesuche im Ausland genau ab?

Wir arbeiten mit Projektpartnern zusammen. Das sind verschiedene private Dienstleister, die als Vermittler und Ausbilder fungieren. Die Partner haben in den jeweiligen Ländern Netzwerke, um Kontakt zu Pflegekräften im Herkunftsland herzustellen. Außerdem geben sie den Kandidatinnen und Kandidaten dort schon eine sprachliche Schulung und bereiten sie auf die Arbeit als Pflegefachkraft in Deutschland vor.

Welche Faktoren tragen noch zu einer erfolgreichen Integration bei?

Es ist immer hilfreich, wenn die Fachkräfte nicht einzeln kommen, sondern in kleineren Gruppen, sodass sie nicht komplett einsam in der Fremde sind. Allerdings muss man dann auch darauf achten, dass sie sich nicht als Grüppchen abkapseln und nur untereinander in ihrer Muttersprache reden, statt ihr Deutsch durch den praktischen Gebrauch zu verbessern.

Welche Rolle kommt bei der Integration auch dem bereits in Deutschland arbeitenden Personal zu?

Wie die Integration gelingt, hängt natürlich auch davon ab, wie gut wir uns vor Ort auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Ausland vorbereiten. Da sind vor allem Führungskräfte und die Pflegedienstleitung gefragt, die die Einarbeitung übernehmen. Wir haben beispielsweise einen Integrationsleitfaden entwickelt und tauschen regelmäßig die Erfahrungen aus, die unsere verschiedenen Einrichtungen bei der Integration machen. An einigen Standorten haben wir mittlerweile außerdem verantwortliche Integrationsbeauftragte festgelegt, die neue Fachkräfte auch außerhalb des Arbeitsumfeldes unterstützen.

Mehr Informationen über Rekrutierung aus dem Ausland in der MEDIAN Klinik finden Sie im KOFA-Praxisbeispiel:

<https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/praxisbeispiele/rekrutierung-aus-laendischer-pflegekraefte>

Kapitel 2

So rekrutieren Sie ausländische Fachkräfte



Schritte zur Rekrutierung von ausländischen Fachkräften



Wie bei der Suche nach Fachkräften aus dem Inland müssen Sie auch bei der Suche nach ausländischen Fachkräften zunächst ein Anforderungsprofil erar-

beiten. Auch sollten Sie sich mit den rechtlichen Rahmenbedingungen beschäftigen. Im Rahmen des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes haben sich einige Erleichterungen für Sie ergeben. Unter Umständen kann es für Sie sinnvoll sein, in einem Land gezielt nach neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu suchen. Tipps, wie Sie diese Auswahl treffen, erhalten Sie im nächsten Kapitel. Darüber hinaus erhalten Sie Informationen, wie Sie die Stellenausschreibung erstellen, Ihr Stellengesuch veröffentlichen und das Bewerbungs- und Einstellungsverfahren internationaler Bewerberinnen und Bewerber gestalten.

Damit Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihr neuer Mitarbeiter langfristig bei Ihnen im Unternehmen bleibt, ist es wichtig, dass Sie die betriebliche und soziale Integration unterstützen. Wie Sie den Prozess begleiten können, erfahren Sie im folgenden Abschnitt.

Anforderungsprofil erarbeiten

Der erste Schritt zur Stellenbesetzung – egal, ob aus dem In- oder Ausland – ist die Erarbeitung eines Anforderungsprofils für die zu besetzende Stelle. Ein Anforderungsprofil sollte die wichtigsten fachlichen und persönlichen Anforderungen enthalten, die zur Ausübung der Tätigkeit erforderlich sind.

Bei der Rekrutierung aus dem Ausland kann es vorkommen, dass Ihnen Kandidatinnen und Kandidaten mit Qualifikationen begegnen, die nicht unmittelbar mit deutschen Abschlüssen vergleichbar sind. Ihr Anforderungsprofil sollte daher nicht Abschlüsse, sondern Fähigkeiten und Fertigkeiten benennen, die für die Tätigkeit erforderlich sind. Dies können zum Beispiel Erfahrungen im Umgang mit bestimmten Werkzeugen oder Produktionsverfahren sein.

Benötigen Sie bestimmte spezifische Sprachkenntnisse, beispielsweise für die Erschließung neuer Märkte oder Kundengruppen, sollten Sie diese ebenfalls in Ihr Anforderungsprofil aufnehmen.



Das BQ-Portal (www.bq-portal.de) – das Informationsportal für ausländische Berufsqualifikationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie – hilft Ihnen, ausländische Berufsqualifikationen einzuschätzen.

Informationen zu akademischen Abschlüssen erhalten Sie unter www.anabin.de.



Mehr Hinweise zur Erstellung eines Anforderungsprofils finden Sie in der KOFA-Handlungsempfehlung „Rekrutierungs- und Auswahlverfahren für Fachkräfte“

(<http://www.kofa.de/handlungsempfehlungen/fachkraefte-finden/rekrutierungsverfahren>).



In der Handlungsempfehlung „Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen“ lesen Sie, wann eine Anerkennung der Berufsqualifikation zwingend notwendig ist, welche Vorteile eine Anerkennung auch für Sie bringt und wie Sie den Anerkennungsprozess unterstützen können

(https://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Handlungsempfehlungen/Anerkennung_auslaendischer_Berufsqualifikationen.pdf).



Blick in die Praxis

Pentos AG profitiert von internationaler Belegschaft



Die Pentos AG ist eine IT-Consulting-Firma mit Hauptsitz in München. Im Gründungsjahr 2000 rekrutierten die Unternehmensinhaber noch über persönliche Netzwerke. Zu fünft gestartet, wuchs das Unternehmen schnell auf zehn Beschäftigte. Praktika, Ausbildungsangebote, die Zusammenarbeit mit Werkstudierenden und die Vergabe von Diplomarbeiten wurden als Rekrutierungswege genutzt. Jedoch stellte das Unternehmen schnell fest, dass diese Wege nicht ausreichen, um den Personalbedarf zu decken. Nach und nach rekrutierte die Pentos AG Personal aus aller Welt, von Kroatien über Russland bis Indien. Als sich die Firma im Ausland erst einmal einen Namen gemacht hatte, gingen immer mehr Bewerbungen aus den entsprechenden Ländern ein



„Wenn man einmal Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Ausland beschäftigt und diese zufrieden sind, kann durch deren Vernetzung im Heimatland eine Art Fachkräftenachzug entstehen“,



sagt Dr. Nikolaus Krasser, Vorstand der Pentos AG.

Hohe Erfolgsmotivation und Leidenschaft

Da die überwiegend globale Kundschaft englischsprachiges Personal und interkulturelle Kompetenz erfordert, ist das internationale Team von der Pentos AG ein großes Plus. Durch die multikulturelle Belegschaft kann die Firma noch besser auf die Wünsche und Anliegen ihrer Partner rund um den Globus reagieren. Außerdem sind die Fachkräfte aus dem Ausland nicht nur qualifiziert, sondern häufig auch besonders motiviert.



„Leute, die zum Arbeiten ins Ausland aufbrechen, haben eine sehr hohe Erfolgsmotivation und das spürt man“



meint Krasser. „Das Engagement und die Leidenschaft, mit denen sie an bestimmte Aufgaben herangehen, ist schon beeindruckend.“

Das ganze Praxisbeispiel finden Sie hier: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/praxisbeispiele/fachkraefte-aus-dem-ausland-bei-der-pentos-ag>

Rechtliche Rahmenbedingungen klären

Zutritt zum deutschen Arbeitsmarkt

Der rechtliche Rahmen für die Beschäftigung von Menschen aus dem Ausland unterscheidet sich je nach **Staatsangehörigkeit** und Stellenart. Im Wesentlichen lassen sich drei Kategorien unterscheiden:

Zutritt zum deutschen Arbeitsmarkt

EU-Bürger und Gleichgestellte:	Visa-befreite Länder:	Andere Drittstaaten:
		
Kein Visum notwendig; uneingeschränkter Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt	Visumsfreie Einreise nach Deutschland Beantragung der Aufenthaltserlaubnis für die Beschäftigung in Deutschland	Visum zur Einreise und Beantragung der Aufenthaltserlaubnis für die Beschäftigung nötig

- **EU-Bürgerinnen und -Bürger und Gleichgestellte**
Bürgerinnen und Bürger aus EU-Staaten sowie aus Island, Liechtenstein, Norwegen und der Schweiz benötigen kein Visum zur Einreise und haben uneingeschränkten Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt.
- **Bürgerinnen und Bürger aus „visabefreiten Ländern“**
Es gibt einige Länder (Australien, Israel, Japan, Kanada, Republik Korea, Neuseeland, USA), deren Bürgerinnen und Bürger kein Visum benötigen, wenn sie nach Deutschland einreisen möchten. Für einen längeren Aufenthalt in Deutschland oder für die Aufnahme einer Beschäftigung ist jedoch eine Aufenthaltserlaubnis notwendig. Diese kann die Fachkraft nach der Einreise bei der zuständigen Ausländerbehörde beantragen. Wenn allerdings eine Beschäftigung sofort nach der Einreise aufgenommen werden soll, empfiehlt es sich, ein Visum zur Aufnahme einer Beschäftigung bereits vor der Einreise zu beantragen.

- **Andere Drittstaaten**

Bürgerinnen und Bürger aller weiteren Staaten benötigen sowohl ein Visum zur Einreise als auch eine Aufenthaltserlaubnis zum Zweck der Aufnahme einer Beschäftigung in Deutschland. Ein Visum kann eine Fachkraft bei der jeweiligen deutschen Auslandsvertretung in ihrem Herkunftsland beantragen. Dort erhält sie auch eine Rückmeldung, ob sie einen Aufenthaltstitel bereits bei der Auslandsvertretung oder erst nach der Einreise in Deutschland beantragen muss.

Sowohl der Antrag für das Visum als auch für einen Aufenthaltstitel müssen persönlich von der ausländischen Fachkraft gestellt werden. Zur Arbeitsaufnahme kann es zudem erforderlich sein, dass die Bundesagentur für Arbeit die Prüfung der Beschäftigungsbedingungen durchführt. Setzen Sie sich daher frühzeitig mit dem Arbeitgeberservice der Bundesagentur für Arbeit in Verbindung.



Bei der **Prüfung der Beschäftigungsbedingungen** stellt die Bundesagentur für Arbeit sicher, dass faire Arbeitsbedingungen (in Bezug auf Arbeitszeit und/oder Gehalt) eingehalten werden.



Einen ersten Überblick über zu beachtende rechtliche Rahmenbedingungen bei der Rekrutierung und Einstellung einer internationalen Fachkraft bietet der Migrations-Check der Bundesagentur für Arbeit (<https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/arbeitskraefte/arbeitsurlaub-migration-check-arbeitgeber>). Durch die Beantwortung weniger Fragen erhalten Sie eine schnelle Orientierung, ob Ihre ausländischen Bewerberinnen und Bewerber für die Arbeit in Deutschland eine Aufenthaltserlaubnis benötigen und ob diese erteilt werden kann.

Bei dem Arbeitsmarktzugang von Drittstaatlern gelten unterschiedliche Regeln für Personen mit einem akademischen Abschluss (Hochschulabschluss) und beruflich qualifizierten Menschen.

Aufenthalt und Arbeitsmarktzugang für Akademikerinnen und Akademiker aus Drittstaaten

Blaue Karte EU

Alle Akademikerinnen und Akademiker aus Drittstaaten mit einem anerkannten Hochschulabschluss oder mit einem Hochschulabschluss, der mit einem deutschen Hochschulabschluss vergleichbar ist, können den Aufenthaltstitel „Blaue Karte EU“ erhalten.

Zentrale Voraussetzung ist ein der Qualifikation entsprechender Arbeitsplatz in Deutschland mit einem bestimmten Mindestgehalt, das jährlich angepasst wird. Im Jahr 2020 liegt dies beispielweise bei einem jährlichen Bruttogehalt in Höhe von mindestens 55.200 Euro.

Für Akademiker in festgelegten Engpassberufen gilt eine niedrigere Mindestgehaltsgrenze. Diese beläuft sich im Jahr 2020 auf 43.056 Euro jährlicher Bruttoverdienst. Zu den Berufen gehören insbesondere Ingenieurinnen/Ingenieure, Naturwissenschaftlerinnen/Naturwissenschaftler, Mathematikerinnen/Mathematiker, IT-Fachkräfte sowie Humanmedizinerinnen/Humanmediziner.

In diesen Fällen muss die Bundesagentur für Arbeit einer Beschäftigung zustimmen. Dies ist nicht erforderlich, wenn der Hochschulabschluss in Deutschland erworben wurde.

Bei der erstmaligen Erteilung wird die „Blaue Karte EU“ für die Dauer des vorgelegten Arbeitsvertrages zuzüglich drei Monate, höchstens jedoch auf vier Jahre befristet, ausgestellt. Inhaber einer „Blauen Karte EU“ können nach 33 Monaten eine Niederlassungserlaubnis (dauerhafter Aufenthaltstitel) erhalten, wenn in dieser Zeit eine qualifizierte Beschäftigung ausgeübt wurde. Können ausreichende Kenntnisse der deutschen Sprache nachgewiesen werden (Sprachniveau B1 des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens für Sprachen), ist ein dauerhafter Aufenthaltstitel schon nach 21 Monaten möglich.



Ausländische Absolventen deutscher Hochschulen bekommen eine Aufenthaltserlaubnis, wenn sie innerhalb von 18 Monaten nach ihrem Abschluss eine qualifizierte Beschäftigung beginnen.

Auch wenn Ihre internationalen Bewerberinnen und Bewerber nicht die Voraussetzungen für die Blaue Karte EU erfüllen, können sie als Akademikerin oder als Akademiker in Deutschland arbeiten, wenn sie über die Anerkennung ihres Hochschulabschlusses verfügen und einer ihrer Qualifikation entsprechenden Tätigkeit nachgehen. Weitere Informationen erhalten Sie unter: <https://www.make-it-in-germany.com/de/visum/arten/arbeiten/>.



Wie die Anerkennung ausländischer Hochschulabschlüsse funktioniert, erfahren Sie unter: <https://www.make-it-in-germany.com/de/jobs/anerkennung/hochschulabschluesse/>.



Weitere Infos zu Blauen Karte EU sowie aktuelle Gehaltsmindestgrenzen finden Sie unter: <http://www.bamf.de/DE/Migration/Arbeiten/Buerger-Drittstaat/BlaueKarte/blau-karte-node.html>.

Arbeitsmarktzugang für beruflich Qualifizierte (Absolventinnen und Absolventen einer Berufsausbildung) aus Drittstaaten

Auch beruflich qualifizierte „Drittstaatlerinnen“ und „Drittstaatler“ können in Deutschland eine Beschäftigung aufnehmen, sofern sie über ein konkretes Arbeitsplatzangebot verfügen und eine Anerkennung ihrer beruflichen Qualifikation vorliegt.



Wie die **Anerkennung einer ausländischen Berufsqualifikation** funktioniert und wie Sie Ihre Bewerberinnen und Bewerber dabei unterstützen können, erfahren Sie unter: <https://www.bq-portal.de/Anerkennung-f%C3%BCr-Betriebe>.

Sonderfall IT-Spezialisten

Beruflich qualifizierte „Drittstaatlerinnen“ und „Drittstaatler“ mit IT-Hintergrund haben auch ohne formalen Berufsabschluss Zutritt zum deutschen Arbeitsmarkt. Voraussetzung ist der Nachweis von mindestens drei Jahren Berufserfahrung innerhalb der letzten sieben Jahre sowie eines Gehalts, das mindestens 60 Prozent der jährlichen Bemessungsgrenze in der allgemeinen Rentenversicherung beträgt. Zudem müssen sie nachweisen, dass ihre Kompetenzen dem Qualifikationsniveau einer Hochschulabsolventin/ eines Hochschulabsolventen entsprechen.



Aufenthalt zum Zweck der Anerkennung

Wurde bei Ihrer Bewerberin oder Ihrem Bewerber im Rahmen der Anerkennung der ausländischen Berufsqualifikation nur eine „teilweise Gleichwertigkeit“ bescheinigt, besteht die Möglichkeit einer Nachqualifizierung. In diesem Fall können die Antragsteller bis zu zwei Jahre lang nach Deutsch-



Unternehmenstipps von Daniel Wörndl, Experte für Anerkennungsverfahren und Projektleiter des BQ-Portals

Unternehmen haben viele Fragen zum Anerkennungsverfahren. Daniel Wörndl verantwortet das Informationsportal für ausländische Berufsqualifikationen (www.bq-portal.de) und ist Experte im Bereich der beruflichen Anerkennung. – Seine Antworten finden Sie hier.

Welchen Mehrwert bringt die Anerkennung von Berufsqualifikationen von KMU?

- Wenn Unternehmen ihr Team verstärken wollen, dann sollten sie, um in einem zunehmend interkulturellen Wettbewerbsumfeld erfolgreich zu bleiben, auch auf Fachkräfte mit ausländischen Berufsabschlüssen setzen. Unterschiedliche Sprachkenntnisse und verschiedene Kulturhintergründe tragen zudem zur Internationalisierung eines Unternehmens bei.
- Ein Anerkennungsbescheid liefert einem Unternehmen Auskunft darüber, welche Kompetenzen sich hinter dem ausländischen Abschluss verbergen. Das Unternehmen kann die Fachkraft so besser einsetzen.

land einreisen, um an einer Nachqualifizierungsmaßnahme teilzunehmen. Welche Voraussetzungen hier zu beachten sind und was sonst noch bei einer Nachqualifizierung wichtig ist, erfahren Sie im Leitfaden "[Möglichkeiten der Fachkräfteeinwanderung - Was Arbeitgeber wissen müssen](#)".

- Unternehmen schaffen durch das Anerkennungsverfahren teils formale Voraussetzungen für die Weiterqualifizierung.
- Die Möglichkeit, als Arbeitgeber ein beschleunigtes Anerkennungsverfahren zu beauftragen, bringt Unternehmen gerade bei akutem Fachkräftemangel schneller an das Ziel, das Team zu verstärken.

Wie können Unternehmensvertreter konkret ein Anerkennungsverfahren unterstützen?

- Oft ist die Sprache noch eine Barriere. Vor allem bei der Antragsstellung können Unternehmensvertreter als Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner gegenüber der zuständigen Anerkennungsstelle auftreten und beim Ausfüllen der Unterlagen behilflich sein. Auch bei einer Anerkennungsberatung kann eine Begleitung sinnvoll sein, zum Beispiel um den richtigen deutschen Referenzberuf festzulegen. Zudem können Unternehmensvertreter beim Zusammentragen und Übersetzen von erforderlichen Dokumenten unterstützen.
- Unternehmen können zukünftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch finanziell unter die Arme greifen. Das Antragsverfahren allein kostet je nach Beruf zwischen 100 und 600 Euro. Hinzu kommen die Übersetzungskosten.
- Beim Vorliegen einer teilweisen Anerkennung können Unternehmen ihrer zukünftigen Fachkraft im Rahmen der Einreise eine Anpassungsqualifizierung, zum Beispiel in Form eines Praktikums im Betrieb anbieten sowie bei weiteren Qualifizierungsmaßnahmen unterstützen, beispielsweise durch Freistellung. Das Ausstellen einer ausführlichen Tätigkeitsbeschreibung ist für den weiteren Anerkennungsprozess hilfreich.
- Unternehmen sollten ihrer zukünftigen Fachkraft eine Mentorin oder einen Mentor an die Seite stellen. Diese Vertrauensperson kann bei Themen wie Wohnungssuche, Behördengängen, Familiennachzug oder Kinderbetreuung

Tipps geben und Lösungen aufzeigen. Auch im Betrieb kann der Wohlfühlfaktor durch Teamevents, wie beispielsweise interkulturelle Koch-events, gesteigert werden. All dies wirkt auf eine langfristige Bindung einer Fachkraft ein.

Was gilt es zu beachten? Welche Herausforderungen gilt es zu meistern?

- Die Anerkennung von Berufsabschlüssen ist für Bewerberinnen und Bewerber aus Drittstaaten ein zwingender Bestandteil des Visaverfahrens. Eine Ausnahme bilden die IT-Fachkräfte. Fachkräfte aus der EU können bei nicht reglementierten Berufen, worunter zum Beispiel die dualen Ausbildungsberufe fallen, auch ohne Anerkennung beschäftigt werden.
- Für das Anerkennungsverfahren werden neben den Abschlusszeugnissen in der Regel auch die ausländischen Lehrpläne benötigt. Gerade wenn der Abschluss schon einige Zeit zurückliegt, ist das Recherchieren dieser Ausbildungsordnungen eine echte Herausforderung. Hier gibt es Unterstützung, beispielsweise durch das BQ-Portal. Aber auch die Antragsstellerinnen und Antragsteller müssen teilweise vor Ort bei ihren Ausbildungseinrichtungen anfragen. Ist das Auffinden dieser Unterlagen nicht möglich, muss eine Qualifikationsanalyse durchgeführt werden, die gerade aus dem Ausland kostenintensiv und schwierig umsetzbar sein wird.

Was sollten Unternehmen langfristig bedenken?

- Der Einsatz eines Unternehmens im Rahmen eines Anerkennungsverfahrens zahlt sich langfristig aus. Die Unterstützung eines Unternehmens im Anerkennungsverfahren drückt Wertschätzung gegenüber der Leistung und den Qualifikationen der ausländischen Fachkraft aus. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter danken ihren Arbeitgebern einen solchen Einsatz häufig mit hoher Loyalität und Engagement.

Beschleunigtes Fachkräfteverfahren

Als Arbeitgeber können Sie gegen eine einmalige Zahlung von 411 Euro ein „beschleunigtes Fachkräfteverfahren“ anstoßen. Hierdurch wird Ihnen ein Termin zur Visabeantragung in der deutschen Botschaft innerhalb von drei Wochen erteilt, eine Visaerteilung „in der Regel“ innerhalb von drei Wochen sowie eine Entscheidung über die Berufsanerkennung innerhalb von zwei Monaten nach Eingang der vollständigen Unterlagen.

Mehr Informationen zum beschleunigten Fachkräfteverfahren erhalten Sie unter: <https://www.make-it-in-germany.com/de/visum/arten/arbeiten/fachkraefteeinwanderungsgesetz/>.

Unternehmensinterne Beschäftigung für Personen aus Drittstaaten

Die ICT-Richtlinie ermöglicht es Ihnen, für einen gewissen Zeitraum internationale Fachkräfte, Spezialistinnen bzw. Spezialisten oder Trainees aus einer nicht-europäischen Zweigstelle Ihres Unternehmens in der deutschen Niederlassung zu beschäftigen. Bei Führungskräften oder Spezialistinnen bzw. Spezialisten kann der Aufenthaltstitel für drei Jahre erteilt werden. Bei Trainees ist die Dauer auf maximal ein Jahr begrenzt. Weitere Informationen finden Sie bei der Bundesagentur für Arbeit: (<https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/arbeitskraefte/internationaler-personalaustausch>).



Eine Übersicht aller Änderungen, die sich durch das am 01.03.2020 in Kraft getretene Fachkräfteeinwanderungsgesetz ergeben, finden Sie unter <https://www.make-it-in-germany.com/de/visum/arten/arbeiten/fachkraefteeinwanderungsgesetz/>.

Land für die Personalsuche wählen

Je nach Stelle und Anforderungen macht es durchaus Sinn, gezielt in einem oder mehreren Ländern nach neuem Personal zu suchen. Bei der Auswahl des geeigneten Landes können Ihnen folgende Fragen helfen:

- Bestehen zu diesem Land schon Kontakte, an die Sie anknüpfen können? Oder ist es für Ihr Unternehmen strategisch sinnvoll, Netzwerke genau in diesem Land aufzubauen?
- Wie ist die dortige Situation auf dem Arbeitsmarkt? Gibt es geeignete Fachkräfte mit den benötigten Qualifikationen?
- Wie sehen die rechtlichen Rahmenbedingungen aus? Benötigt die Fachkraft aus diesem Land eine Aufenthaltserlaubnis, um in Deutschland zu arbeiten? (s. hierzu Kapitel 2.2)



Beschäftigen Sie bereits ausländische Angestellte in Ihrem Betrieb? Diese können Ihnen bei der Personalsuche behilflich sein, zum Beispiel, indem sie ihre Kontakte oder ihr Wissen über die Gegebenheiten auf dem dortigen Arbeitsmarkt nutzen.



Die Ländersteckbriefe des BQ-Portals liefern Ihnen eine Übersicht, welche Länder zur Rekrutierung von ausländischen Fachkräften interessant sein könnten: <https://www.bq-portal.de/fachkraefterekrutierung-aus-dem-ausland-welche-laender-von-interesse-sein-koennten>.

Stellenanzeige erstellen

Seien Sie daher offen, wenn die eingereichten Unterlagen nicht den deutschen Bewerbungsstandards entsprechen. Achten Sie statt auf rein formale Qualifikationen auch auf Kompetenzen und Erfahrungen der Bewerberinnen und Bewerber.

Um Ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu unterstreichen, empfiehlt es sich, vorhandene Integrations- und Unterstützungsangebote in der Stellenausschreibung zu erwähnen. Benennen Sie hierzu

konkrete Unterstützungsangebote, wie beispielsweise Hilfe bei der Wohnungssuche oder eine Unterstützung beim Spracherwerb. Zudem sollten Sie erforderliche Sprachkenntnisse präzise benennen. Orientieren Sie sich am Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen – GER (www.europa-eischer-referenzrahmen.de).

Für internationale Bewerberinnen und Bewerber ist es interessant, Informationen über mögliche Freizeitaktivitäten oder die Infrastruktur an Ihrem Unternehmensstandort zu erhalten, um einen ersten Einblick in ihren zukünftigen Wohn- und Arbeitsort zu gewinnen.

Veröffentlichen Sie die Stellenausschreibung in Englisch oder in der Sprache des Landes, in dem Sie rekrutieren möchten. So erreichen Sie mehr potenzielle Bewerberinnen und Bewerber. Dieser Grundsatz gilt auch bei der Festlegung der Sprache der einzureichenden Bewerbungsunterlagen. Je nach Landessprache kann eine qualifizierte Prüfung der Unterlagen schwierig sein. Bitten Sie daher gegebenenfalls um eine beglaubigte Übersetzung ins Deutsche oder Englische.

Stellengesuch veröffentlichen

Im nächsten Schritt geht es darum, wie Sie Ihr Stellengesuch kommunizieren möchten. Hierzu gehört auch die Frage, ob Sie gezielt in einem oder mehreren Ländern suchen möchten. Denn: Die gängigen Rekrutierungswege können von Land zu Land sehr unterschiedlich sein.

Beachten Sie:

- Was sind gängige Rekrutierungskanäle in dem von Ihnen bevorzugten Zielland?
- Was sind die gängigen Such- und Informationswege meiner Zielgruppe?

Unternehmenswebseite

Veröffentlichen Sie die Stellenanzeige auf Ihrer Unternehmenswebseite. Dies ist kostengünstig und mit

wenig Aufwand für Sie verbunden. Richten Sie hierzu eine eigene Rubrik zum Thema „Stellenangebote“ oder „Jobs“ ein. Entscheidend ist, dass die Stellenausschreibungen von potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten gut aufgefunden werden können. Daher empfiehlt es sich, diese Rubrik zentral auf der Startseite Ihres Internetauftritts zu platzieren. Das Stellenangebot sollten Sie neben Deutsch auch in Englisch und eventuell auch der Sprache Ihres Ziellandes formulieren. So sprechen Sie auch Bewerberinnen und Bewerber an, die die deutsche Sprache (noch) nicht perfekt beherrschen.

Online-Stellenbörsen

Internationale Online-Stellenbörsen bieten eine gute Möglichkeit, Ihr Stellengesuch international zu platzieren. Schalten Sie Ihr Stellengesuch in Englisch oder der Landessprache des Ziellandes, um die Reichweite des Gesuchs zu erhöhen. Viele Online-Stellenbörsen bieten zudem die Möglichkeit, ihre Datenbanken gezielt nach internationalen Kandidatinnen und Kandidaten zu durchsuchen. Sie können auch die Online-Stellenbörsen internationaler Hochschulen nutzen.

Vermittlung über die Zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) der Bundesagentur für Arbeit

Zum Angebot der ZAV gehört die Vermittlung von Bewerberinnen und Bewerbern aus dem Ausland in Zusammenarbeit mit den örtlichen Agenturen für Arbeit. Bei der Rekrutierung internationaler Fachkräfte sollten Sie daher frühzeitig den Kontakt mit Ihrer örtlichen Agentur für Arbeit suchen und sich nach konkreten Unterstützungsmöglichkeiten erkundigen. Hierzu gehört auch das von der europäischen Kommission koordinierte EURES-Portal zur beruflichen Mobilität. Dieses bietet kostenlose Informations-, Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen für die Beschäftigung von internationalen Fachkräften an. Wenn Sie sich im EURES-Portal registrieren, können Sie Lebensläufe von Bewerberinnen und Bewerbern suchen, die Ihren Anforderungen entsprechen. Weitere Informationen finden Sie auf dem EURES-Portal (<https://ec.europa.eu/eures/public/language-selection>).



Lesetipp:



Mehr Informationen zur Rekrutierung über das Internet erhalten Sie in der KOFA-Handlungsempfehlung Online-Rekrutierung.

<https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/online-rekrutierung>.

Soziale Netzwerke

Neben den gängigen sozialen Netzwerken gibt es auch spezielle Karrierenetzwerke, die Sie sowohl zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen als auch zur Suche nach Fachkräften nutzen können. Dazu empfiehlt es sich, ein (englischsprachiges) Unternehmensprofil anzulegen und dort Ihre Stellengesuche zu veröffentlichen. Wichtig ist, dass Ihre Angaben stets aktuell sind und einen guten Einblick in Ihr Unternehmen vermitteln.

Bestehende Kontakte

Während eine Rekrutierung über persönliche Kontakte im Inland der erfolgreichste Weg bei der Personalsuche ist, ist bei einer Rekrutierung im Ausland dieser Weg schwieriger. Streuen Sie Ihr Stellenangebot über Kontakte Ihrer Geschäftspartner oder Kundinnen und Kunden im Ausland. Zudem können Sie auf bestehende Netzwerke Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurückgreifen, die sie beispielsweise aufgrund eines Migrationshintergrundes oder im Rahmen eines Auslandsaufenthaltes aufgebaut haben. Binden Sie Ihre Mitarbeiterin oder ihren Mitarbeiter

in die Personalsuche ein und informieren Sie sie frühzeitig über Vakanzen. „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“-Programme und finanzielle Prämien bei der erfolgreichen Vermittlung unterstützen den Prozess.

Personalmessen im Ausland

Personalmessen im Ausland können ein guter Schritt sein, Ihren Bekanntheitsgrad im Ausland zu steigern. Hier können interessierte Fachkräfte Ihr Unternehmen und seine Produkte und Dienstleistungen persönlich und in zwangloser Atmosphäre kennenlernen. Damit ein Messebesuch zum Erfolg führt, bedarf es einer guten Vorbereitung. Das gilt vor allem für die Auswahl der Messe. Hier kann Ihnen die zentrale Auslands- und Fachvermittlung (ZAV) behilflich sein, die auch gemeinsam mit Partnerorganisationen Jobbörsen im Ausland veranstaltet.

Kontakt über ausländische Hochschulen

Sie können auch direkt Kontakt zu ausländischen Hochschulen aufnehmen und hier zum Beispiel gezielt Praktikumsplätze anbieten, um so potenzielle internationale Fachkräfte frühzeitig kennenzulernen und an Ihr Unternehmen zu binden. Die meisten Hochschulen verfügen über ein „International Office“, das Ihnen gerne weitere Information bereitstellt.

Jobbörse von „Make it in Germany“

Inserieren Sie Ihre Stellenanzeige auf der „Make it in Germany“-Jobbörse, welche gezielt Fachkräfte im Ausland adressiert. Dies können Sie direkt online bei der Meldung Ihres Stellenangebots für die Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit angeben. Oder Sie melden sich bei Ihrem örtlichen Arbeitgeber-Service der BA und geben an, dass Sie einer Stellenveröffentlichung auf „Make it in Germany“ zustimmen. Dieses Angebot ist für Sie kostenlos.

Bewerbungs- und Einstellungsverfahren gestalten

Auch bei internationalen Bewerbungen sollten Sie die erhaltenen Bewerbungsunterlagen zunächst ob-

ektiv anhand der von Ihnen festgelegten Kriterien des Anforderungsprofils bewerten. Beachten Sie aber dabei, dass Bewerbungsunterlagen sich von Land zu Land teilweise erheblich unterscheiden und seien Sie offen für „atypische“ Unterlagen. Zudem sollten Sie Ihre Bewerberin oder Ihren Bewerber nicht nur anhand der formalen Qualifikationen und Zeugnisse einschätzen, sondern darüber hinaus Lebens- und Berufserfahrung miteinbeziehen. Auch interkulturelle Kompetenzen und vorhandene Sprachkenntnisse können einen Mehrwert für Ihr Unternehmen bringen.

Aufgrund der teilweise großen Entfernung empfiehlt es sich, das Kennenlerngespräch über das Telefon oder das Internet zu führen.

Klären Sie vor dem Gespräch, in welcher Sprache das Gespräch ablaufen wird und sorgen Sie dafür, dass auf beiden Seiten genügend Sprachkenntnisse vorhanden sind. Es kann sinnvoll sein, eine Person mit entsprechenden Sprachkenntnissen einzubeziehen. Achten Sie zudem bei der Gesprächsführung stets auf eventuell auftretende kulturelle Unterschiede.



Fragen Sie bei dem Gespräch nach den Motiven der Bewerberinnen und Bewerber, warum sie nach Deutschland kommen möchten und ihren Vorstellungen von Arbeit und Leben. Realistische Ansichten sind entscheidend für eine langfristige Personalbindung. Schildern Sie im Gegenzug, welche Unterstützungsangebote Sie im Rahmen der Integration anbieten können (siehe hierzu Kapitel 2.7).

Kommt die Kandidatin oder der Kandidat in die engere Auswahl, können Sie auch ein Vorstellungsgespräch vor Ort vereinbaren. Hierbei ist zu klären, ob für die Einreise ein Visum benötigt wird (siehe hierzu Kapitel 2.2). Falls dies der Fall ist, sollten Sie den Beantragungsprozess unterstützen. Zudem sollten Sie bei Anreise, Unterkunft und auch beim Transfer vom Flughafen zur Unterkunft beziehungsweise zum Unternehmenssitz Unterstützung anbieten.

Wenn Sie mehrere Bewerbungsgespräche mit Kandidatinnen oder Kandidaten aus einem Land oder einer Region führen möchten oder eine Reise mit Kundenterminen kombinieren können, kann es sinnvoll sein, die Bewerbungsgespräche im Herkunftsland der Fachkräfte zu führen.



Stellen Sie der internationalen Fachkraft **eine Ansprechpartnerin oder einen Ansprechpartner** aus Ihrem Unternehmen an die Seite, die oder der den gesamten Bewerbungsprozess begleitet und über entsprechende Sprachkenntnisse verfügt.



Ich würde Unternehmen, die in Deutschland nicht genügend Fachkräfte finden, den Rat geben, zunächst in Europa Erfahrungen in der Auslandsrekrutierung zu sammeln. Gerade in Osteuropa hat das Interesse an Deutsch als Fremdsprache in den letzten Jahren auch stark zugenommen. Wer als Unternehmen eine Rekrutierung innerhalb Europas erfolgreich gemeistert hat und weiß, wie ein Bewerbungsprozess über Ländergrenzen hinweg gestaltet werden kann, kann danach immer noch den Sprung ins außereuropäische Ausland wagen.

Dr. Wido Geis-Thöne, Senior Economist am Institut der deutschen Wirtschaft



Blick in die Praxis

Azubi-Suche im Ausland

Ein Interview mit Karsten Drews, Gesellschafter, und Frank Walter, Leiter der Ausbildung, von der Elektrohandwerksfirma HBS Elektrobau.

Herr Drews, Herr Walter, spüren Sie den Fachkräftemangel in Deutschland bei Ihrer Suche nach Auszubildenden?

Karsten Drews: Definitiv. Hier im Saale-Orla-Kreis gab es vor zehn Jahren noch rund 1.500 Schulabgängerinnen und Schulabgänger, im Moment sind es knapp 700. Um unseren Stellenbedarf für Fachkräfte zu decken, müsste von den restlichen gut 200 Schulabgängerinnen und Schulabgängern im Saale-Orla-Kreis also jeder Vierte als Elektrikerin bzw. Elektriker zu HBS kommen. Das ist natürlich unmöglich. Deshalb bin ich heilfroh, dass HBS sich entschlossen hat, auch im Ausland nach Auszubildenden zu suchen. Hätten wir diese Entscheidung damals nicht getroffen, hätten wir heute etwa 30 bis 40 Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter weniger.

In welchen Ländern suchen Sie vornehmlich nach Auszubildenden?

Drews: Die ersten Auszubildenden aus dem Ausland kamen 2012 aus Spanien. Außerdem haben wir früher unter anderem in Bulgarien, Tschechien, Rumänien und Polen rekrutiert. Mittlerweile ist in diesen Ländern allerdings die Zahl der Arbeitssuchenden sehr niedrig. Deshalb finden wir dort nur noch selten passende Kandidatinnen und Kandidaten. Wir konzentrieren uns darum heute hauptsächlich auf die Ukraine, Mazedonien und bald eventuell auch auf Marokko.

Warum legen Sie bei der Suche den Fokus auf Auszubildende?

Drews: Der Fokus auf Auszubildende hilft uns dabei, diese Menschen längerfristig an uns zu binden. Jemand, der drei Jahre Ausbildung in einem Unternehmen absolviert hat, der die Abläufe kennt und sich wohlfühlt, wechselt nicht so schnell zu einem anderen Unternehmen.

Wie unterstützt HBS die neuen Auszubildenden nach ihrer Ankunft?

Walter: Es funktioniert natürlich nicht, dass man ausländische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter holt und einfach nebenbei mitlaufen lässt. Gerade am Anfang müssen wir sie aktiv betreuen und integrieren. In den ersten vier Wochen der Ausbildung erhalten sie zunächst einen Intensiv-Sprachkurs. Außerdem gehen wir mit zum Einwohnermeldeamt, eröffnen mit ihnen ein Konto und kümmern uns um die Krankenversicherung. Das ist Teil der Willkommenskultur und Integrationsarbeit, die wir hier leisten.

Drews: Außerdem haben wir am Standort in Schleiz ein Lehrlingswohnheim, wo den Azubis für ein bis zwei Jahre ein Platz zu Verfügung steht. Und anschließend unterstützen wir auch bei der Wohnungssuche

Werden die ausländischen Auszubildenden von den Kolleginnen und Kollegen in der Regel gut aufgenommen?

Walter: Ja, denn wir bereiten das immer gut und transparent vor. Wir informieren bei regelmäßigen Veranstaltungen über den Stand der Suche nach Mitarbeitenden und beziehen die Belegschaft in den



Prozess mit ein. Dadurch wollten wir Ängste abbauen. Aber natürlich gibt es trotzdem noch Hürden und Vorurteile zu überwinden. Gerade auch die Sprache spielt dabei eine große Rolle – nicht nur für die Azubis, die möglicherweise nur wenig verstehen, sondern auch für die deutschen Mitarbeitenden, die eventuell nicht verstanden werden.

Drews: Es ist extrem wichtig, dass alle im Unternehmen an Bord sind. Man muss aber trotzdem ehrlich sagen, dass die Stimmung hin und wieder schwankt. Auf den Baustellen herrscht ein gewisser Leistungsdruck. Je mehr Nationalitäten dort arbeiten, desto schwieriger wird unter Umständen die Kommunikation und die Arbeit geht langsamer voran. Das wird nicht immer akzeptiert. Dann gibt es noch einige kulturelle Unterschiede, die überbrückt werden müssen. Das kann auch gelegentlich für Konflikte sorgen.

Wie gehen Sie damit um?

Drews: Informieren, informieren, informieren. Wir haben keine andere Möglichkeit, als im Ausland nach Auszubildenden zu suchen. Dies versuchen

wir, den Leuten darzulegen. Denn bis es wieder mehr deutschen Nachwuchs gibt, wird es noch eine ganze Weile dauern.

Walter: Wenn es Konflikte gibt, ist es ganz wichtig, alle Betroffenen an einen Tisch zu setzen und darüber zu sprechen. Oft stellt sich heraus, dass die Situation viel harmloser ist als gedacht. Im Gespräch löst sich das häufig schnell auf.

Wie sehr bemühen Sie sich auch um die Integration außerhalb der Arbeitszeit, beispielsweise bei der Freizeitgestaltung?

Walter: Es gibt einige Standort-Events. Wir organisieren beispielsweise ein Fußballspiel mit einem regionalen Verein und haben eine Volleyball-Gruppe. Es gibt Team-Abende innerhalb der Abteilungen, wo die Auszubildenden mit den Bauleitern auch mal als Privatpersonen in Kontakt kommen oder die Weihnachtsfeier, zu der sich die gesamte Belegschaft trifft.

Tipp:

Mehr Informationen finden über die Ausbildung ausländischer Jugendlicher bei HBS Elektrobau finden Sie im KOFA-Praxisbeispiel: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/praxisbeispiele/azubi-gesucht-hbs-elektrobau-wirbt-um-auszubildende-aus-dem-ausland>.

Kapitel 3

So integrieren Sie internationale Fachkräfte erfolgreich



Damit Ihre neu eingestellte Fachkraft auch langfristig in Deutschland und in Ihrem Unternehmen bleibt, ist eine erfolgreiche Integration in das Unternehmen und in den Alltag entscheidend. Kündigungen und der Wunsch, wieder in die alte Heimat zurückzukehren, liegen oftmals an einer mangelnden Integration. Sie als Arbeitgeber können wichtige Unterstützung für eine erfolgreiche und nachhaltige Integration leisten. Im folgenden Kapitel erfahren Sie, wie Sie dabei vorgehen sollten.

Vielfalt ins Unternehmensleitbild aufnehmen

Damit die Integration internationaler Fachkräfte gelingt, verankern Sie ein Bekenntnis zur Vielfalt strukturell in Ihrer Unternehmensstrategie. So kann es Teil der gelebten Unternehmenskultur werden. Sollten Sie über ein Unternehmensleitbild oder über Unternehmensleitlinien verfügen, empfiehlt es sich, hier ein Bekenntnis zur Vielfalt aufzunehmen. Eine entsprechende Positionierung hat Signalwirkung nach innen wie nach außen.

Besonders wichtig ist, dass die Geschäftsführung und Führungskräfte zu authentischen Vorbildern werden. Denn Führungskräften kommt bei der Umsetzung ei-

nes gelebten Integrationswillens als Multiplikatoren und Vorbildern eine Schlüsselrolle zu, der sie sich bewusst sein und mit der sie verantwortungsvoll umgehen müssen. Daher ist es wichtig, Führungskräfte für einen verantwortungsvollen Umgang mit Vielfalt zu sensibilisieren. Dies kann beispielsweise in Form von interkulturellen Trainings erfolgen.



Das IQ-Netzwerk bietet hierzu Trainings und Beratungen zur interkulturellen Kompetenzentwicklung für kleine und mittlere Unternehmen an: <https://www.netzwerk-iq.de/foerderprogramm-iq/programmuebersicht>.

Persönliche Ansprechpartnerin oder persönlichen Ansprechpartner (Mentorin/Mentor) bereitstellen

In den ersten Tagen treten insbesondere bei neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Ausland viele Fragen auf. Stellen Sie daher Ihrer neuen Mitarbeiterin oder Ihrem neuen Mitarbeiter eine erfahrene Kollegin oder einen erfahrenen Kollegen begleitend

zur Seite. Eine gute Betreuung hilft dabei, eventuell auftretende kulturelle Stolpersteine besser zu überwinden und führt so zu einer schnelleren und nachhaltigen Integration.

Sollten Sie in Ihrem Unternehmen bereits eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter beschäftigen, die oder der über Sprach- oder kulturelle Kenntnisse aus dem Herkunftsland Ihrer neuen Mitarbeiterin oder Ihres neuen Mitarbeiters verfügt, eignen sich diese Personen besonders, da viele anfängliche Schwierigkeiten insbesondere durch sprachliche und kulturelle Missverständnisse entstehen. Ist dies nicht möglich, ist hier ebenfalls auf eine besondere kulturelle Sensibilisierung der Ansprechpartnerin oder des Ansprechpartners zu achten.

Für den Erfolg eines solchen Mentoren-Projekts ist es zudem notwendig, der Mentorin oder dem Mentor Zeit für diese Aufgabe einzuräumen. So kann eine gute Betreuung stattfinden und die neue Mitarbeiterin oder der neue Mitarbeiter zum Beispiel auch bei Behördenterminen begleitet werden (siehe hierzu Kapitel 3.4).



Als persönliche Ansprechpartnerin oder persönlicher Ansprechpartner eignen sich besonders langjährige, erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das Unternehmen gut kennen und gut in der Belegschaft vernetzt sind.

Fördern eines interkulturellen Austauschs

Die Beschäftigung von Menschen aus fremden Kulturen kann zu Unsicherheiten und Vorbehalten innerhalb Ihrer Belegschaft führen. Nehmen Sie diese Ängste und Vorbehalte ernst. Eine gute Aufklärung und das Bereitstellen von Informationen über den kulturellen Hintergrund der neuen Mitarbeiterin oder des neuen Mitarbeiters helfen dabei, mögliche Vorurteile erfolgreich zu überwinden. Informieren Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daher im Rahmen von unternehmensübergreifenden Meetings oder Veranstaltungen über die neue Kollegin oder den neuen Kollegen, weisen Sie auf mögliche

kulturelle Unterschiede hin und erläutern Sie, welche Maßnahmen Sie zur Unterstützung für ein gemeinsames erfolgreiches Arbeiten geplant haben. Ergänzen Sie die persönliche Kommunikation durch eine schriftliche Zusammenfassung der wichtigsten Punkte und machen Sie diese für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugänglich.

Fördern Sie zudem den kulturellen Austausch Ihrer Mitarbeitenden untereinander. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich in Netzwerken organisieren, können so auf das Wissen der Kolleginnen und Kollegen besser zurückgreifen. Das erleichtert eine schnelle Einarbeitung und eine gelingende Integration Ihrer internationalen Mitarbeitenden und fördert gleichzeitig den Aufbau sozialer Kontakte. Bieten Sie darüber hinaus in der Kantine doch mal ein typisches Essen aus dem Heimatland Ihrer neuen Mitarbeiterin oder Ihres neuen Mitarbeiters an. Gemeinsame Veranstaltungen, Infoabende zu den jeweiligen Heimatländern oder das gemeinsame Begehen von Feiertagen können die Kultur einander näherbringen und für ein besseres Verständnis der Lebensweisen des anderen Landes Sorge tragen und helfen dabei, Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihren neuen Mitarbeiter schnell in die Belegschaft zu integrieren.



Bieten Sie doch einen gemeinsamen Kochevent unter dem Motto „Cook Your Culture“ an, bei dem alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer Spezialitäten aus ihrer Heimatregion anbieten.

Wohnungssuche und Behördenanliegen unterstützen

Damit sich Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihr neuer Mitarbeiter in der neuen Heimat wohl fühlt, müssen auch die Lebensbedingungen außerhalb des Unternehmens stimmen. Das Wohnumfeld spielt dabei eine große Rolle. Die Suche nach passendem Wohnraum stellt für Personen aus dem Ausland allerdings oftmals eine Herausforderung dar. Hier können Sie Unterstützung anbieten, indem Sie beispielsweise für die ersten Wochen eine (Ferien-)Wohnung oder

ein Hotelzimmer zur Verfügung stellen. So hat Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihr neuer Mitarbeiter genügend Zeit, sich vor Ort eine Wohnung zu suchen. Darüber hinaus können Sie bei Bedarf sich als Bürgin oder Bürge für Mietverträge zur Verfügung stellen oder Kontakte zu Maklern oder Wohnungsgenossenschaften vermitteln.

Behördengänge und das Regeln sonstiger Formalitäten stellen Personen aus dem Ausland oftmals vor Schwierigkeiten. Bieten Sie auch hier Unterstützung an, indem Sie Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihren neuen Mitarbeiter bei Behördengängen begleiten oder mit ihr oder ihm Papiere vorbereiten und Formulare gemeinsam durchgehen. Dies ist eine klassische Aufgabe für die persönliche Ansprechpartnerin oder den persönlichen Ansprechpartner (s. hierzu Kapitel 3.2).

Erste Tage gestalten

Ausländische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich gerade in den ersten Tagen und Wochen durch die Fülle an neuen Eindrücken und Informationen schnell überfordert fühlen. Erleichtern Sie daher Ihren neuen Fachkräften den Einstieg, indem Sie eine Mappe bzw. Unterlagen mit allen wichtigen Informationen bereitstellen. Eine Willkommensmappe sollte neben einem persönlichen Willkommenschreiben folgende Informationen beinhalten.

Wissenswertes über das Unternehmen

- Unternehmensleitlinien
- Organigramm
- wichtige Kontaktpersonen
- Arbeits- und Sozialregeln
- Einladung zu Unternehmensveranstaltungen und Team-Events

Informationen über das Leben in der neuen Heimat

- ärztliche Versorgung
- Kinderbetreuungsmöglichkeiten (Informationen zu Kindergärten, Tageseltern und Schulen)
- Kultur-, Freizeit- und Sportangebot
- Informationen zur Wohnungssuche

Orientierungsmaterial

- Stadtplan
- Informationen zum öffentlichen Nahverkehr
- Kontaktdaten und Öffnungszeiten von Behörden
- Information zu Banken und Versicherungen



Lesen Sie hierzu auch unsere KOFA-Checkliste zum erfolgreichen Onboarding neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: <https://www.kofa.de/fileadmin/Dateiliste/Publikationen/Checklisten/Onboarding.pdf>

Ein detaillierter Einarbeitungsplan für Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihren neuen Mitarbeiter hilft, die Einarbeitung zu beschleunigen, Konflikte zu vermeiden und Kosten zu verringern. Dieser sollte Kenntnisse und Fähigkeiten enthalten, die die neue Mitarbeiterin oder der neue Mitarbeiter im Rahmen ihrer oder seiner Einarbeitung erwerben soll sowie eine festgelegte Zuständigkeit, wer für eine Vermittlung zuständig ist. Ein Einarbeitungsplan schafft eine verbindliche Struktur und Orientierungshilfe für Ihre neuen Kolleginnen und Kollegen. Zudem sollten Sie Ihrer neuen Fachkraft alle wichtigen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner persönlich vorstellen und ein Einführungsgespräch führen. In diesem Gespräch sollte ein Überblick über die Arbeitstätigkeiten und anfallenden betrieblichen Termine der nächsten Tage und Wochen gegeben und der Einarbeitungsplan besprochen werden. Klären Sie, ob es in einzelnen Bereichen noch Nachqualifizierungsbedarf gibt und wie diese Qualifikationen erworben werden sollen.

Feiertage und Urlaub berücksichtigen

Das Begehen von Festen und Feiertagen hat gerade für Personen, die fernab der Heimat leben, eine hohe Bedeutung. Geben Sie daher, nach Möglichkeit, Ihren internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbei-

tern die Möglichkeit, wichtige Feiertage in angemessener Form zu begehen und berücksichtigen Sie diese Termine dazu in deren Urlaubsplanung. Internationale Mitarbeitende wünschen sich teilweise längeren Urlaub am Stück, damit sie in die Heimat reisen und ihre Familie und Freunde besuchen können. Versuchen Sie, Urlaubsregelungen zu treffen, die von allen Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern getragen werden können. Je nach betrieblichen Anforderungen können Sie bestimmten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch längere Urlaube genehmigen, wenn diese im Gegenzug in der verbleibenden Zeit des Jahres bereit sind, Überstunden oder Wochenendarbeit zu übernehmen. Hierfür wird Ihre restliche Belegschaft sicherlich Verständnis aufbringen. Dazu ist es allerdings auch wichtig, dass Sie Ihre Belegschaft über die jeweiligen Hintergründe informieren.



Ein toleranter Umgang mit anderen Kulturen und Religionen kann durch das gemeinsame Begehen von Feiertagen und Festlichkeiten unterstützt werden. Feiern Sie hierzu doch regionale und religiöse Feiertage gemeinsam. Das unterstützt das gegenseitige Verständnis füreinander.

Die Beauftragte des Berliner Senats für Integration und Migration gibt jährlich einen interkulturellen Kalender heraus, der die wichtigsten Fest- und Feiertage der Kulturen und Religionen beinhaltet: <https://www.berlin.de/lb/intmig/service/interkultureller-kalender/>.

In soziale Events einbinden

Eine Einbindung in den Alltag ist ein wesentlicher Schritt zur vollständigen Integration in die neue Heimat. Gibt es in Ihrem Unternehmen eine Betriebs-sportgruppe, gehen Kolleginnen und Kollegen nach der Arbeit regelmäßig gemeinsam Fußball spielen oder zum Stammtisch? Binden Sie Ihre neue Fachkraft hier mit ein und bieten Sie Ihrer neuen Kollegin oder Ihrem neuen Kollegen an, sie oder ihn mit zu verschiedenen Veranstaltungen zu nehmen. Verfügen Sie nicht über solche Angebote, kann es schon

hilfreich sein, Angebote der örtlichen Sportvereine oder Informationen über kulturelle Veranstaltungen der Region zusammenzustellen (s. hierzu Kapitel 3.5).

Spracherwerb unterstützen

Gute Deutschkenntnisse erleichtern Ihrem neuen Teammitglied den beruflichen Alltag und die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben in Deutschland. Sie können als Unternehmen konkret helfen, indem Sie Sprachkurse vermitteln, Ihre Fachkraft für diese freistellen oder Finanzierungshilfen gewähren und auch die Familie Ihrer Fachkräfte einbeziehen.



Die Anzahl an Anbietern von Deutschkursen ist hoch. Umso wichtiger ist es, für Ihre neue Mitarbeiterin oder Ihren neuen Mitarbeiter einen geeigneten Kurs zu finden. Volkshochschulen vor Ort bieten Deutschsprachkurse auf allen Qualifikationsstufen an: <https://www.volkshochschule.de/>.

Viele Missverständnisse im Berufsalltag treten aufgrund sprachlicher Differenzen auf. Sensibilisieren Sie daher Ihre Belegschaft für solche Konfliktpunkte und versuchen Sie, einfache Sprache in Ihrem Unternehmen zu verwenden.



Wie Sie einfache Sprache in Ihrem Unternehmen richtig verwenden, erfahren Sie im Wegweiser des Netzwerks Unternehmen integrieren Flüchtlinge: https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/wp-content/uploads/2019/05/190515_Wegweiser-Steigenberger_web.pdf.

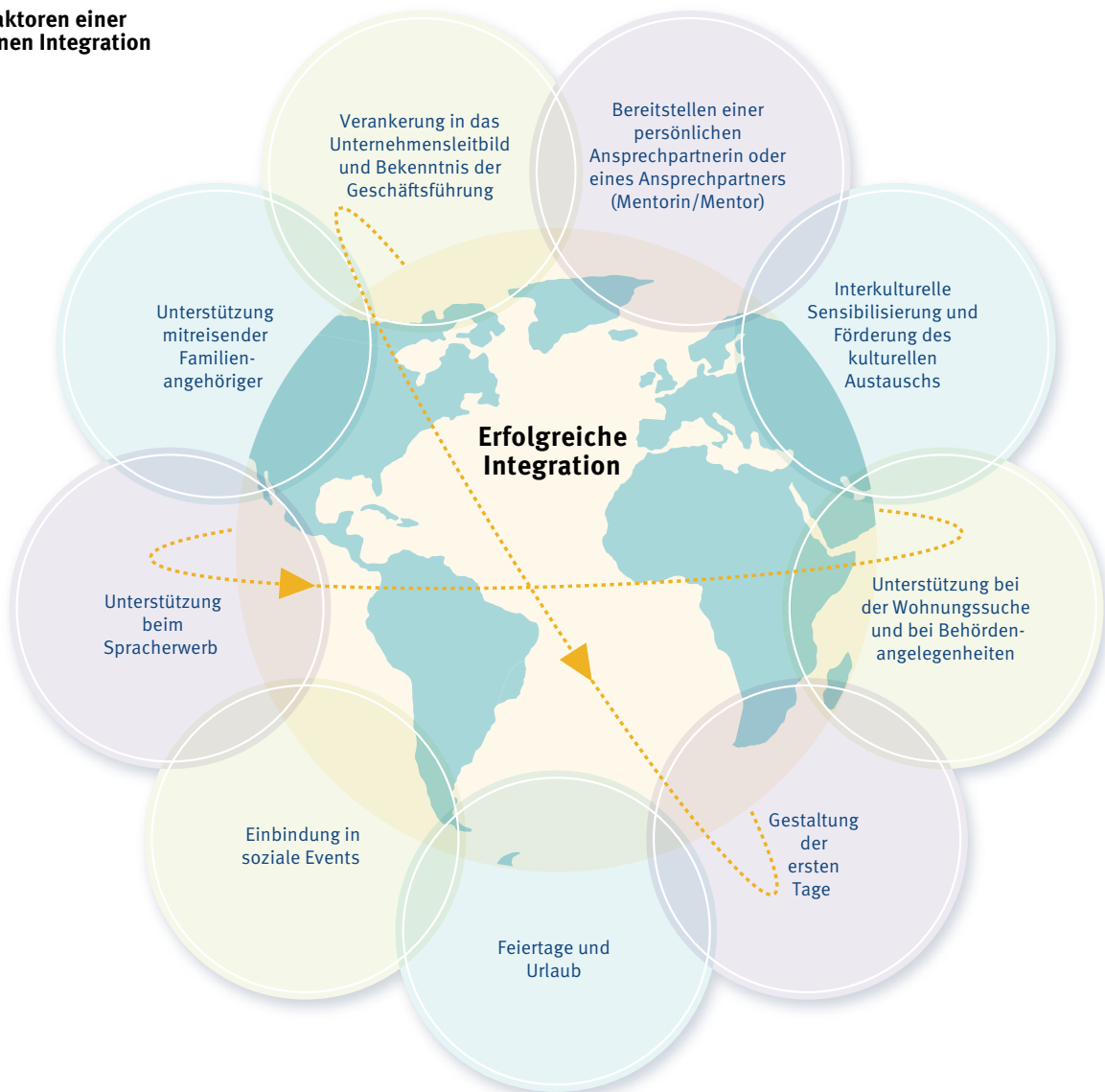
Erfahren Sie in der KOFA-Online-Handlungsempfehlung, welche Möglichkeiten der Sprachförderung internationaler Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern es gibt: <https://www.kofa.de/dossiers/fluechtlinge-integrieren/sprache-vielfalt>.

Mitreisende Familienangehörige unterstützen

Ein vollständiges Ankommen kann nur gelingen, wenn sich eventuell mitziehende Familienangehörige ebenfalls wohl in der neuen Umgebung fühlen. Denken Sie daher bei Ihren Integrationsbemühungen immer auch an die Familie Ihrer neuen Fachkraft. Unterstützen Sie die Arbeitssuche mitreisender Partnerinnen bzw. Partner, indem Sie Ihre

Kontakte und Netzwerke nutzen. Können Sie sogar einen geeigneten Arbeitsplatz anbieten? So erhalten Sie direkt zwei neue Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter. Auch ist es wichtig, dass mitziehende Kinder gut versorgt sind. Hier können Sie bei der Vermittlung von Schul- und Kindergartenplätzen helfen. Einige Kindergärten bieten darüber hinaus die Möglichkeit, Kindergartenplätze gegen eine finanzielle Beteiligung für die eigene Belegschaft zu reservieren.

Erfolgsfaktoren einer gelungenen Integration



Kapitel 4

So messen Sie Ihren Erfolg



Der Erfolg einer gelungenen Rekrutierungsstrategie internationaler Fachkräfte lässt sich nur begrenzt in Zahlen messen. Folgende Indikatoren geben jedoch Hinweise darauf, dass Ihre Strategie erfolgreich ist:

- ✔ Sie erhalten mehr Bewerbungen internationaler Kandidatinnen oder Kandidaten.
- ✔ Sie können Ihre offenen Stellen schneller besetzen.
- ✔ Sie erhalten weniger Kündigungen und insbesondere die Fluktuationsquote Ihrer internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern reduziert sich.
- ✔ Sie erhalten mehr Aufträge aus dem Ausland und können Ihr Unternehmen internationaler ausrichten.

Arbeitshilfen und weitere Informationen

KOFA-Handlungsempfehlungen

- **Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen**

Die Anerkennung einer ausländischen Berufsqualifikation zeigt Ihnen, welche Fähigkeiten und Qualifikationen eine Bewerberin oder ein Bewerber aus dem Ausland mitbringt. In einigen Berufen ist die „volle Gleichwertigkeit“ mit einem deutschen Referenzberuf Beschäftigungsvoraussetzung. Die Handlungsempfehlung „Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen“ gibt praktische Tipps, wie Sie Ihre internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützen können: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-binden/anererkennung-auslaendischer-berufsqualifikationen>

- **Diversity Management**

In einer „bunten“ Belegschaft fördert ein bewusster Umgang mit Vielfalt ein gutes Arbeitsklima und die Produktivität im Unternehmen. Hinweise zum Umgang mit vielfältigen Belegschaften finden Sie in der Handlungsempfehlung: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/als-arbeitgeber-positionieren/diversity-management>

- **Rekrutierung internationaler Studierender an deutschen Hochschulen**

Mittelfristig lohnt es sich nicht nur, Fachkräfte aus dem Ausland zu rekrutieren, sondern auch angehende internationale Fachkräfte bereits an Hochschulen in Deutschland für Ihr Unternehmen zu begeistern. Viele junge Menschen aus dem Ausland studieren in Deutschland und suchen nach einem beruflichen Einstieg im Anschluss an das Studium. Wie Sie diese Zielgruppe am besten ansprechen, lesen Sie in der Handlungsempfehlung: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden-und-binden/mitarbeiter-finden/wen-rekrutieren/studierende>

Weiterführende Webseiten zum Thema:

- **Make it in Germany (www.make-it-in-germany.com)**

Das offizielle Portal der Bundesregierung „Make it in Germany“ für die Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland zeigt, wie diese erfolgreich ihren Weg nach Deutschland gestalten können. Das Internetportal bündelt alle wichtigen Informationen zu Karriere und Leben in Deutschland. Zusätzlich erhalten Unternehmen konkrete Tipps und Hilfestellungen zur Rekrutierung von internationalen Fachkräften. Unternehmen, die bereits erfolgreich internationale Fachkräfte gewonnen und in den Betrieb integriert haben, berichten von ihren Erfahrungen.

- **BQ-Portal (www.bq-portal.de)**

Als zentrales Informationsportal für ausländische Berufsqualifikationen unterstützt das BQ-Portal Sie als Unternehmen bei der Einschätzung von im Ausland erworbenen Berufsabschlüssen. Hier finden Sie Informationen zu ausländischen Berufsbildungssystemen und Berufsqualifikationen, die Ihnen dabei helfen, sich ein Bild von den Fähigkeiten und Fertigkeiten Ihrer Bewerberinnen und Bewerber zu machen. Zudem zeigt Ihnen das Portal anhand von Praxisbeispielen aus Unternehmen, wie Sie das Anerkennungsverfahren begleiten und davon profitieren können.

Checklisten



Bewerbungsprozess

- In unserem Anforderungsprofil benennen wir fachliche und persönliche Anforderungen, die zur Ausübung der Tätigkeit erforderlich sind, anstatt uns auf Qualifikationen und Abschlüsse zu fokussieren.
- In unserem Anforderungsprofil haben wir die benötigten Sprachkenntnisse der Bewerberinnen und Bewerber mit aufgenommen und orientieren uns am Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen.
- Wir haben uns über die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Beschäftigung informiert und bieten gegebenenfalls Unterstützung bei der Beantragung eines Visums oder einer Arbeitserlaubnis.
- Für die Personalrekrutierung haben wir gezielt bestimmte Länder ausgewählt. Hierbei haben wir bestehende Kontakte, das Qualifikationsniveau des Landes sowie aufenthaltsrechtliche Bedingungen beachtet.
- In unserer Stellenanzeige haben wir Unterstützungsleistungen (Sprachkurse, Hilfe bei der Wohnungssuche etc.) angegeben.
- Unsere Stellenanzeige veröffentlichen wir auch auf Englisch oder in der Landessprache des Landes, in dem wir rekrutieren möchten.
- Unsere Stellenanzeige haben wir auf unserer Unternehmenswebseite sowie auf den von den internationalen Bewerberinnen und Bewerbern verwendeten Suchkanälen veröffentlicht.
- Wir sind für „atypische“ Bewerbungsunterlagen offen und beurteilen die Bewerberinnen und Bewerber anhand ihrer Berufs- und Lebenserfahrungen anstelle ihrer formalen Qualifikationen.
- Unseren Bewerbungsprozess haben wir auf die Besonderheiten der internationalen Bewerberinnen und Bewerber angepasst (zum Beispiel durch Bewerbungsgespräche via Videotelefonie).



Integration in den Betrieb

- In unserer Unternehmensphilosophie ist das Bekenntnis zur Vielfalt verankert.
- Unsere Führungskräfte werden für einen verantwortungsvollen Umgang mit Vielfalt sensibilisiert.
- Wir stellen unseren neuen internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine persönliche Ansprechpartnerin oder einen persönlichen Ansprechpartner (Mentorin/Mentor) zur Seite.
- Ängste und Sorgen unserer Belegschaft nehmen wir ernst und klären über mögliche kulturelle Unterschiede auf.
- Wir fördern den kulturellen Austausch durch das Arbeiten in kulturell gemischten Teams und gemeinsame Veranstaltungen.
- Bei der Wohnungssuche und bei Behördenangelegenheiten bieten wir unseren neuen internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Unterstützung an.
- Die ersten Tage im Unternehmen erleichtern wir durch die Bereitstellung einer Willkommensmappe und eines Einarbeitungsplans.
- Auf kulturelle und religiöse Feiertage nehmen wir Rücksicht und versuchen dies in unserer Urlaubsplanung zu berücksichtigen.
- Unsere neuen internationalen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter binden wir in soziale Events ein und informieren, welche Freizeitangebote es vor Ort gibt.
- Wir unterstützen den Spracherwerb unserer neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Wir unterstützen mitziehende Familienangehörige, indem wir die Arbeitsplatzsuche von Partnerinnen und Partnern unterstützen und bei der Vermittlung von Kindergärten- und Schulplätzen behilflich sind.

