



Step by Step | Start in den Job durch Community Coaches in Ostdeutschland Erste Erkenntnisse

Mai 2026

Ein Projekt von



Gefördert durch die

STIFTUNG
MERCATOR

Inhalt

Auf einen Blick: Handlungsempfehlungen	1
Das Projekt Step by Step - Start in den Job durch Community Coaches in Ostdeutschland ..	3
1. Community-basiertes Coaching als Brücke zwischen Institutionen, Unternehmen und Communities	4
1.1 Von Peer-to-Peer-Beratung zu nachhaltigem Wissenstransfer.....	4
1.2 Coaching und Beratung als ganzheitlicher Ansatz	4
1.3 Kommunikation von Erfolgserlebnissen	5
2. Schlüsselfaktoren für Arbeitsmarktintegration	5
2.1 Anerkennung von Abschlüssen und flexible Qualifizierungspfade	5
2.2 Sprachkenntnis als Schlüsselkompetenz	6
2.3 Soziales Ankommen	7
3. Strukturelle Hürden & Reformbedarf.....	8
3.1 Nachhaltige Beschäftigungsverhältnisse durch Fachkraftstellen	8
3.2 Überwindung struktureller Barrieren.....	8
4. Unterstützung für KMU als zentrale Akteure	9
5. Alternative Erwerbsformen: Stärkung von Selbständigkeit als Integrationspfad	10

Impressum

Autorinnen: Franziska Schramm, Sarah Sisouphantavong, Maria Huth, Kirsten Wünsche

Kontakt: Franziska Schramm (Projektleitung), franziska.schramm@damost.de

Das Projekt „Step by Step – Start in den Job durch Community Coaches in Ostdeutschland“ wird vom Dachverband der Migrant*innenorganisationen in Ostdeutschland (DaMOst) e.V. umgesetzt und durch die Stiftung Mercator im Zeitraum von 2025-2027 gefördert.

Auf einen Blick: Handlungsempfehlungen

- **Community Coaching** sowie **MO als primäre Multiplikator*innen** sollten strukturell in Systeme der Arbeitsmarktintegration eingebunden werden und langfristig institutionell abgesichert werden.
- Angesichts der demografischen Entwicklung und des Fachkräftemangels sollte die **Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationsgeschichte** gerade in Ostdeutschland als **strategische Investition in die regionale Zukunft** verstanden werden.
- **Community Coaching** ist als ganzheitlicher Prozess zu begreifen, der neben individuellem **Coaching** aufgrund oftmals komplexer Problemlagen auch (Verweis-) **Beratung** beinhaltet.
- **Erfolgsgeschichten** sollten regelmäßig **sichtbar** gemacht werden – da sie sowohl Ratsuchende als auch Arbeitgebende motivieren.
- Auch wenn sie für die unmittelbare Arbeitsvermittlung weniger relevant scheinen, sollte die **Anerkennung aller ausländischen Abschlüsse** in jedem Fall angestrebt werden. **Strukturell** sollten Anerkennungsverfahren sowie Ausbildungs- und Qualifizierungsmodelle vereinfacht und flexibler gestaltet werden.
- **Sprachförderprogramme** benötigen niedrigschwelligen Zugang und berufsbegleitende, **praxisorientierte Angebote** direkt im Beschäftigungskontext.
- **Empowerment-Räume** erweitern die regionale Bindung und ermöglichen Coachees einen geschützten Raum für Reflexion, Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch über den Arbeitskontext hinaus. Die **Unterstützung von Unternehmen bei der sozialen Integration internationaler Mitarbeitender** sollte zentraler Bestandteil externer Mentoringangebote sein.
- **Nachhaltige Beschäftigungsmöglichkeiten**, welche die aktuelle Lebensrealität der Ratsuchenden berücksichtigen, sollten gegenüber „schnellen“ Vermittlungen bevorzugt werden.
- **Regionale, communitybasierte Netzwerke** sollten zukünftig als zentrale Ansprechstruktur für Menschen mit Flucht- und Migrationsgeschichte im jeweiligen Bundesland fungieren und somit Ressourcen bündeln, sowie den **Wissenstransfer (post-)migrantischer Perspektiven** sicherstellen.
- KMU benötigen **diskriminierungssensible Personalstrategien** und ein praxisnahes **Diversity-Management**. Dafür sollten gezielte **Förderprogramme für KMU** ausgebaut, stärker beworben und deren Inanspruchnahme vereinfacht werden. Zudem benötigen auch KMU eine zentrale Ansprechstruktur zur Vernetzung mit Behörden und Unterstützungsstrukturen.
- **Existenzgründung** ist eine relevante Erwerbsform für Menschen mit Migrationsgeschichte und braucht umfassende Beratungsangebote, nachhaltige Finanzierung und einen inklusiven Zugang zu Gründungsnetzwerken.

Das Projekt: „Step by Step - Start in den Job durch Community Coaches in Ostdeutschland“

Das Projekt *Step by Step* unterstützt seit 2025 Menschen mit Migrations- oder Fluchtgeschichte in Ostdeutschland, insbesondere sogenannte formal geringqualifizierte Personen, beim Einstieg in den Arbeitsmarkt (Hauptzielgruppe), deren Zugang durch fehlende oder nicht anerkannte Abschlüsse erschwert ist. Durch Community Coaches, die in den jeweiligen Communities verwurzelt sind, erhalten die Ratsuchenden ganzheitliche, persönliche Beratung und Coaching – von Unterstützung bei Bewerbungen bis hin zu Unterstützung bei sozialer Teilhabe. Darüber hinaus berät das Projekt regionale Unternehmen, insbesondere KMU, als potentielle Arbeitgebende (sekundäre Zielgruppe). Zudem werden schwerpunktmäßig Migrant*innenorganisationen (nachfolgend: MO) sowie communitybasierte Beratungsorte adressiert, die häufig erste Anlaufstellen für Fragen der Erwerbsintegration sind. Die Umsetzung erfolgt in enger Kooperation mit bestehenden regionalen Beratungsinitiativen (Jobcenter, Arbeitsagenturen, Anerkennungs- und Beratungsstellen, Aus- und Weiterbildungsträger).

Mit Projektbeginn Anfang 2025 wurden zentrale Unterstützungsbedarfe der Hauptzielgruppe der Ratsuchenden mit Migrations- und Fluchtgeschichte erhoben, insbesondere im Hinblick auf Orientierung hinsichtlich bestehender Angebote und individueller Begleitung im Bewerbungsprozess, sowie der Identifikation und Weiterentwicklung persönlicher Kompetenzen und beruflicher Perspektiven. In Gesprächen mit der sekundären Zielgruppe der Unternehmen wurde diskutiert, welche Kompetenzen bei fehlenden formalen Abschlüssen benötigt werden, welche Herausforderungen im Auswahl- und Einarbeitungsprozess bestehen und welche Unterstützung bei Rekrutierung und Personalbindung gewünscht wird. Zur Ausbildung der Community Coaches wurden ein Qualifizierungskonzept entwickelt und umgesetzt, die reguläre Beratungs- und Coachingarbeit besteht seit September 2025.

Dieses Policy Paper teilt die wichtigsten Erkenntnisse aus dem ersten Projektjahr von *Step by Step* und formuliert Handlungsempfehlungen an Beratende in der Arbeitsmarktintegration, Migrant*innenorganisationen (MO), Arbeitgebende sowie Politik und interessierte Öffentlichkeit.

1. Community-basiertes Coaching als Brücke zwischen Institutionen, Unternehmen und Communities

1.1 Von Peer-to-Peer-Beratung zu nachhaltigem Wissenstransfer

Ein zentrales Merkmal des Projekts ist der Einsatz von **Community Coaches**, die in (post-)migrantischen Communities verankert sind. Sie fungieren als Brücke zwischen Ratsuchenden und bestehenden Regelstrukturen, deren Zuständigkeiten und Angebote oft schwer überschaubar sind. Zudem können sie dank ihrer Systemkenntnis sowie engen Vernetzung Ratsuchende gezielt mit potenziellen Arbeitgebenden verknüpfen. Die Coaches kennen strukturelle und alltägliche Hürden aus eigener Erfahrung und können realistische Bildungs- und Berufswege aufzeigen. Durch diesen **Peer-to-Peer-Ansatz** entstehen eine hohe Zugänglichkeit und ein besonderes Vertrauensverhältnis, welches bestehende Strukturen oftmals nicht in vergleichbarer Art herstellen können.

- **Handlungsempfehlung**

Community Coaching sollte langfristig institutionell abgesichert und als **feste Brückenstruktur** in Systeme der Arbeitsmarktintegration eingebunden werden. Dies ermöglicht Kontinuität, Vertrauensaufbau, die systematische Qualifizierung von Multiplikator*innen und damit ein hohes Skalierungspotential. MO sollten aktiv in **multiplikatorische Ansätze** eingebunden werden, um Wissen und Erfahrungen nachhaltig in Communities weiterzugeben und diese Unterstützungsstrukturen zu stärken. Angesichts der demografischen Entwicklung und des Fachkräftemangels sollte die **Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationsgeschichte in Ostdeutschland als strategische Investition in die regionale Zukunft** und zur Stabilisierung des regionalen Arbeitsmarkts¹ verstanden werden. Community Coaching sollte dabei gezielt als strategisches Instrument ausgebaut werden.

1.2 Coaching und Beratung als ganzheitlicher Ansatz

Die Unterstützung durch die Community Coaches ist ein **ganzheitlicher Prozess**, welcher sowohl Elemente von Beratung als auch Coaching enthält. **Beratung** umfasst die berufliche Orientierung, Unterstützung bei der Anfertigung von Bewerbungsunterlagen sowie die Begleitung bei der Kontaktaufnahme zu Unternehmen und darüber hinaus auch im beruflichen Alltag. **Coaching** fokussiert auf die persönliche Entwicklung: Es stärkt das Selbstbewusstsein, macht vorhandene Praxiserfahrungen, Interessen und Stärken sichtbar und bereitet motivierte, selbstsichere Auftritte in Bewerbungs- und Arbeitssituationen vor. Die Praxis zeigt, dass Arbeitgebende insbesondere Motivation und Interesse schätzen.

¹ Thode, E., & Wink, R. (2024). Entwicklung und Zukunft des ostdeutschen Arbeitsmarkts. Bertelsmann Stiftung. <https://doi.org/10.11586/2024101>

Da viele Ratsuchende mit **komplexen Problemlagen** konfrontiert sind – etwa unsicherem Aufenthaltsstatus, finanziellen Belastungen, Diskriminierungserfahrungen oder familiären Mehrfachverantwortungen – geht ihr **Unterstützungsbedarf** häufig über ein klassisches Arbeitsmarktcoaching hinaus. Unser Angebot integriert daher Coachingelemente, die stabilisierend auf angrenzende Lebensbereiche wirken und dabei die persönliche Erwerbsfähigkeit nachhaltig stärken. Darüber hinaus bieten wir eine **Verweisberatung** zur Vermittlung in psychosoziale und therapeutische sowie Antidiskriminierungs-Beratungsstrukturen an.

- **Handlungsempfehlung**

Unterstützungsangebote haben die größte Wirksamkeit durch **ganzheitliche Ansätze: Beratung** zur Orientierung und strukturellen Unterstützung – etwa zu Aufenthaltsstatus, Anerkennung und Bewerbungsprozessen – sollte **eng mit individuellem Coaching** zur Feststellung formeller und dem **Sichtbarmachen non-formeller Kompetenzen** verknüpft werden. Zudem braucht es eine verlässliche **Verweisberatung**, die bei Bedarf in passende Hilfestrukturen weitervermittelt. Durch diese integrierte Begleitung können Coachees nachhaltige Beschäftigungsperspektiven aufbauen und ihre Potenziale langfristig entfalten.

1.3 Kommunikation von Erfolgserlebnissen

Seit Beratungsbeginn kommuniziert *Step by Step* zentrale **Erkenntnisse, Erfahrungsberichte und Best Practices** von Coachees sowie Unternehmen über Social-Media-Kanäle. Sowohl für potenzielle Arbeitgebende als auch für Coachees ist die Kommunikation von Erfolgserlebnissen wichtig: Positivbeispiele motivieren, stärken Vertrauen und Zugänglichkeit und können Ängste im Bewerbungs- und Arbeitsprozess reduzieren. Für Unternehmen bedeutet dies, dass erfolgreiche Praktiken sichtbar und mögliche Bedenken reduziert werden können.

- **Handlungsempfehlung**

Erfolgsgeschichten sollten systematisch dokumentiert und über Social Media, Veranstaltungen oder Netzwerke regelmäßig kommuniziert werden – im Rahmen des Projekts als auch durch Unternehmen selbst. Dies macht positive Erfahrungen **sichtbar**, erzielt Multiplikationseffekte und motiviert sowohl Ratsuchende als auch Arbeitgebende.

2. Schlüsselfaktoren für Arbeitsmarktintegration

2.1 Anerkennung von Abschlüssen und flexible Qualifizierungspfade

Das Projekt *Step by Step* hat sogenannte **formal geringqualifizierte Personen** mit Migrations- oder Fluchtbiografie zur Hauptzielgruppe. Das sind Personen, deren formale oder informelle berufliche Qualifikationen nicht anerkannt oder genutzt werden – etwa weil ausländische Abschlüsse nicht anerkannt sind, keine Zertifikate für erworbene Kompetenzen vorliegen, die Erwerbskarriere unterbrochen wurde oder ein niedriger Schulabschluss (bis Sekundarstufe 1, entspricht Haupt- oder Realschulabschluss) besteht.

In der Coaching- und Beratungspraxis werden zunächst vorhandene schulische oder berufsqualifizierende Abschlüsse gesichtet. Eine Beobachtung dabei ist, dass Ratsuchende ihre schulischen oder beruflichen Abschlüsse meist übersetzen lassen, deren **Anerkennung** aber **oft nicht beantragen**, da die **Antragstellung als große Hürde wahrgenommen** wird. Bemerkenswert ist jedoch, dass vorhandene Beratungsstrukturen offenbar nicht ausreichend bekannt sind: So verfügen einige Anerkennungsstellen, darunter auch Kooperationspartner*innen von *Step by Step*, über freie Beratungskapazitäten und sind nicht ausgelastet. Zudem **führt tatsächlich ein Großteil der Antragstellungen zu einer Anerkennung**: laut DeStatis erhielten 2024 rund 43 % der positiv beschiedenen Anerkennungsverfahren volle Gleichwertigkeit, während etwa 47 % mit Auflagen oder Ausgleichsmaßnahmen anerkannt wurden². Zudem ist eine **Anerkennung prinzipiell immer sinnvoll** – auch wenn Coachees in einem anderen Bereich arbeiten möchten, da sich vorhandene Abschlüsse positiv auf den Zugang zu Ausbildungsgängen, zu Anpassungsqualifizierungen oder auch auf die Dauer von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen auswirken können.

- **Handlungsempfehlung**

Ratsuchende sollten aktiv dabei unterstützt werden, **ausländische Abschlüsse anerkennen** zu lassen, um die Chancen auf volle Gleichwertigkeit oder Ausgleichsmaßnahmen zu nutzen. **Strukturell** sollten Anerkennungsverfahren vereinfacht werden und flexible, niedrigschwellige Ausbildungs- und Qualifizierungsmodelle zum Einsatz kommen, die ohne klassische Abschlüsse zugänglich sind und langfristige Erwerbsperspektiven ermöglichen.³

2.2 Sprachkenntnis als Schlüsselkompetenz

Das Beherrschen der deutschen Sprache ist eine zentrale Voraussetzung für nachhaltige soziale und berufliche Integration und wird von Unternehmen als entscheidender Faktor für Einstellungsentscheidungen genannt.⁴ Viele Ratsuchende erleben jedoch, dass vorhandene Sprachkurseangebote überlastet sind und zudem oft die Möglichkeit fehlt, die **berufsspezifische (Fach-) Sprache** im konkreten Arbeitskontext zu erlernen. Studien und bildungs-

² Statistisches Bundesamt (Destatis). (2025). Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen – aktuelle Zahlen 2024. Pressemitteilung vom 27. August 2025. Verfügbar unter: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/08/PD25_321_212.html

³ Sachverständigenrat für Integration und Migration (SVR). (2025, 23. Januar). Ungleiche Bildungschancen: Fakten zur Benachteiligung von jungen Menschen mit Migrationshintergrund im deutschen Bildungssystem (aktualisierte Fassung). Verfügbar unter: https://www.svr-migration.de/publikation/ungleiche_bildungschancen/

⁴ Pierenkemper, S., & Heuer, C. (2020). Erfolgreiche Integration: Mehr Geflüchtete in Ausbildung und Beschäftigung (KOFAGutachten Nr. 2/2020). Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFAG), gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Verfügbar unter: <https://www.iwkoeln.de/studien/sarah-pierenkemper-christoph-heuer-mehr-gefluechtete-in-ausbildung-und-beschaeftigung.html>

politische Analysen betonen, dass berufssprachliche Förderung und sprachensible Qualifizierungsangebote wesentlich zur Teilhabe am Arbeitsmarkt beitragen.⁵

Mit Stand vom 9. Februar 2026 wurde durch das BAMF im Auftrag des Bundesinnenministeriums zudem ein Zulassungsstopp für freiwillige Integrationskurse beschlossen, wodurch insbesondere Personen ohne verpflichtenden Zugang erheblich eingeschränkte Teilhabemöglichkeiten haben. Dadurch verschärft sich der bestehende Zugangsmangel zu Sprachförderangeboten weiter, und der Erwerb grundlegender sowie berufsbezogener Deutschkenntnisse wird für viele Betroffene – bis zu „40 Prozent der potenziellen Teilnehmer[*innen]“ – enorm erschwert⁶.

- **Handlungsempfehlung**

Zugangshürden zu bestehenden **Sprachförderprogrammen** sollten **abgebaut** und Kapazitäten systematisch angepasst werden, um Sprachkompetenz als echten Zugang zu Ausbildung, Beschäftigung und sozialer Teilhabe zu ermöglichen. Zudem wird ein Ausbau berufs begleitender, **praxisorientierter Sprachförderangebote** benötigt, die direkt im Beschäftigungskontext ansetzen und Sprachpraxis und Arbeitsalltag miteinander verzahnen.

2.3 Soziales Ankommen

Neben einer guten Integration im Beruf und Arbeitsumfeld sind ein soziales Netzwerk und Austauschmöglichkeiten außerhalb von Arbeit und ggf. Familie enorm wichtig.⁷ Die Beteiligung in (Sport-)Vereinen oder bei kulturellen und gemeinschaftlichen Veranstaltungen ermöglicht eine breitere Vernetzung mit der (ost-)deutschen Zivilgesellschaft. Ein gutes Ankommen ist auch entscheidend für Unternehmen, um Mitarbeitende in den ostdeutschen Bundesländern langfristig zu halten. Im weiteren Projektverlauf werden daher durch die Community Coaches über Einzelcoachings hinaus gezielt Gruppenformate geschaffen, die Austausch, Empowerment und soziale Vernetzung ermöglichen.

- **Handlungsempfehlung**

Die Schaffung von **Empowerment-Räumen** ermöglicht Coachees einen geschützten Raum für Reflexion und Erfahrungsaustausch über den Arbeitskontext hinaus. Räume zur persönlichen und analogen Vernetzung erweisen sich oftmals als wirksamer für Wissenstransfer, aber auch um Coachees langfristig an Arbeitsorte zu binden. Die **Unterstützung von**

⁵ Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB). (2022). Berufssprachliche Förderung für die Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Beschäftigung. Verfügbar unter: <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/16467?utm>

⁶ Deutscher Bundestag (2026, 25. Februar). Inneres - Antrag - hib 135/2026. Zulassungsstopp zu Sprach- und Integrationskursen kritisiert. Verfügbar unter: <https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1150212>

⁷ Kiziak, T., Sixtus, F., & Klingholz, R. (2019). Von individuellen und institutionellen Hürden: Der lange Weg zur Arbeitsmarktintegration Geflüchteter. Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung. Verfügbar unter: https://www.berlin-institut.org/fileadmin/Redaktion/Publikationen/PDF/BI_VonIndividuellenUndInstitutionellenHuerden_2019.pdf

Unternehmen bei der sozialen Integration internationaler Mitarbeitender sollte zentraler Bestandteil externer Mentoringangebote sein.

3. Strukturelle Hürden & Reformbedarf

3.1 Nachhaltige Beschäftigungsverhältnisse durch Fachkraftstellen

Aktuell sind fast alle Stellen für sogenannte Hilfskrafttätigkeiten vergeben. Gesucht werden Fachkräfte. Jedoch erschweren mangelnde bzw. unattraktive Weiterbildungsmöglichkeiten die langfristige berufliche Entwicklung und stabile Beschäftigungsperspektiven. Es bestehen weiterhin große strukturelle Ungleichheiten: Migrantische Beschäftigte sind fast doppelt so oft in Einfacharbeit beschäftigt als Beschäftigte ohne Migrationsgeschichte, zudem sind sie dreimal so häufig befristet angestellt.⁸

- **Handlungsempfehlung**

Um Ratsuchende mit Migrations- und Fluchtbiografie in Fachkraftstellen zu vermitteln, braucht es einen breiten Zugang zu Weiterbildungsangeboten sowie persönliche und strukturelle Unterstützung qualifizierungsinteressierter Coachees durch Jobcenter, Unternehmen und Weiterbildungsinstitutionen. Auch wenn die Lebensumstände der Ratsuchenden nach schnellen Lösungen verlangen, sollten Berater*innen auf langfristig nachhaltige Beschäftigungsmöglichkeiten fokussieren.⁹ Dafür bedarf es einer verständnisvollen, aber auch zielorientierten Argumentation durch Berater*innen und Coaches, die sowohl aktuelle Herausforderungen im Alltag als auch langfristige Absicherungsmöglichkeiten berücksichtigt.

3.2 Überwindung struktureller Barrieren

Neben bürokratischen Integrationshindernissen (bspw. lange Wartezeiten bei der Beantragung des Aufenthaltstitels, Wohnsitzauflagen etc.), Diskriminierungserfahrungen und **spezifischen Herausforderungen im ostdeutschen Raum** (Einkommensungleichheit, Langzeitarbeitslosigkeit, Armutsrisiko, Fachkräfteengpässe), erleben Ratsuchende oftmals mangelnde Orientierung inmitten der Vielzahl von Zuständigkeiten, Angebote, Ansprechpartner*innen und Institutionen.¹⁰ Dies ist ebenso herausfordernd für Unternehmen sowie für zivilgesellschaftliche Organisationen, die im Bereich der Erwerbsintegration aktiv sind. Durch eine einheitliche Ansprechstruktur können Ratsuchende und KMU gezielt informiert und an bestehende

⁸ Institut DGB-Index Gute Arbeit. (2024). Verbreitete Unsicherheit: Atypische und prekäre Beschäftigungsmerkmale bei Menschen mit Migrationshintergrund (DGB-Index Gute Arbeit Kompakt 02/2024). Verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/veroeffentlichungen/kompakt/++co++28b84564-3df6-11ef-b0c4-5f87447e5478>

⁹ Ebd.

¹⁰ Internationales Konversionszentrum Bonn (2019). Schlüssel zu einer erfolgreichen Integration Geflüchteter. Sprachkompetenz, Wohnen, Arbeit, gesellschaftliche Teilhabe (Policy Brief 5/2019). Verfügbar unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-63542-3>

Behörden und Strukturen weitervermittelt werden. Zusätzlich können MO und communitybasierte Beratungsstrukturen Bedarfe und Ressourcen bündeln, um Doppelstrukturen zu vermeiden, Wissen systematisch zu teilen und migrantische Perspektiven koordiniert in landesweite Netzwerke und Gremien einzubringen.

- **Handlungsempfehlung**

Step by Step empfiehlt und plant den Aufbau **regionaler, communitybasierter Netzwerke**, die migrantisch geprägte Initiativen mit Arbeitsmarktbezug bündeln und als zentrale Ansprechstruktur im jeweiligen Bundesland fungieren. Dadurch können Bedarfe besser erfasst, Ressourcen gebündelt, Doppelstrukturen vermieden, Wissen systematisch geteilt und migrantische Perspektiven koordiniert in landesweite Netzwerke und Gremien eingebracht werden.

4. Unterstützung für KMU als zentrale Akteure

Gerade kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) verfügen häufig nicht über ausreichende **Ressourcen**, um sich im komplexen System der Arbeitsmarktintegration zurechtzufinden.¹¹ Unterstützungsangebote werden oft nicht genutzt, weil sie nicht ausreichend sichtbar oder nicht passgenau sind. Viele Unternehmen reagieren zudem erst bei akuten Personalengpässen statt präventiv. Notwendig sind Unterstützungsangebote, die sichtbar, qualitativ hochwertig und zugänglich für alle Zielgruppen sind.

Gleichzeitig fehlen insbesondere kleineren Betrieben Kapazitäten für eine intensive Einarbeitung und Begleitung neuer migrantischer Mitarbeitender. Dabei zeigt sich: Unternehmen mit positiven Vorerfahrungen bewerten wahrgenommene Hürden als deutlich geringer.¹² Gerade deshalb ist es wichtig, **Unternehmen miteinander zu vernetzen**, um den Austausch und Transfer von Erfahrungen und Expertise zu fördern. Zusätzlich besteht die Möglichkeit eines **Mentorings** durch die Community Coaches von *Step by Step*, mithilfe von externen Referierenden zu verschiedenen Themen und Bereichen wie Arbeitsrecht, Diversity Management und mehr.

- **Handlungsempfehlung**

Neben **diskriminierungssensiblen Personalstrategien** und einem praxisnahen **Diversity-Management** benötigen KMU eine enge Vernetzung mit bestehenden Beratungsstrukturen, die zu Fördermöglichkeiten, arbeitsrechtlichen Fragen und Anerkennungsverfahren qualifiziert beraten. Ergänzend sollten gezielte **Förderprogramme für KMU** ausgebaut, stärker beworben und deren Inanspruchnahme vereinfacht werden. Unterstützung beim Onboarding, in

¹¹ Pierenkemper, S., & Heuer, C. (2020). Erfolgreiche Integration: Mehr Geflüchtete in Ausbildung und Beschäftigung (KOFA-Gutachten Nr. 2/2020). Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA), gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Verfügbar unter <https://www.iwkoeln.de/studien/sarah-pierenkemper-christoph-heuer-mehr-gefluechtete-in-ausbildung-und-beschaeftigung.html>

¹² Ebd.

Matchingprozessen sowie bei der Vernetzung mit Best-Practice-Unternehmen und zentralen Ansprechpartner*innen innerhalb der Regelstrukturen kann durch gezieltes **Mentoring, etwa durch Community Coaches**, gewährleistet werden.

5. Alternative Erwerbsformen: Stärkung von Selbständigkeit als Integrationspfad

Für viele Menschen mit Migrations- oder Fluchtbiografie ist die **berufliche Selbständigkeit oftmals von großem Interesse** - zum einen, weil viele vorher schon selbständig tätig waren, zum anderen, weil sie somit Barrieren wie nicht anerkannte Abschlüsse, Stellenknappheit, Sprachbarrieren oder Diskriminierung im Arbeitsverhältnis umgehen können.¹³ Die Praxis zeigt, dass die Gründungsbereitschaft von Menschen mit Migrationsbiografie generell höher ist. Gleichzeitig stehen Gründer*innen mit Migrationshintergrund vor **besonderen Herausforderungen**: Sie schätzen ihre lokalen Netzwerke in Deutschland seltener als förderlich ein, haben geringere Unterstützungsressourcen vor Ort und fühlen sich von bestehenden Förderangeboten oft nicht ausreichend angesprochen.¹⁴

- **Handlungsempfehlung**

Existenzgründung durch Menschen mit Migrationsgeschichte braucht umfassende Beratungsangebote, nachhaltige Finanzierung und den inklusiven Zugang zu Gründungsnetzwerken.¹⁵ Ebenso muss sich die Beratung in Arbeitsagenturen und Jobcentern stärker an der Motivation der Migrant*innen orientieren und nicht nur in abhängige Beschäftigung vermitteln, sondern auch zur **Selbständigkeit** beraten.

¹³ Sajons, C., Philipp, R., & Hartmann, C. (2022). Selbständigkeit von Geflüchteten und Zugewanderten: Alternativer Weg in den Arbeitsmarkt oder berufliche Sackgasse? Institut für Mittelstandsforschung (ifm) der Universität Mannheim. Stiftung Mercator. Verfügbar unter: https://www.stiftung-mercator.de/content/uploads/2022/10/Studie_Selbststaendigkeit-von-Gefluechteten-und-Zugewanderten_2022.pdf

¹⁴ Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit. (2022). Migrant Founders Monitor 2022: Gründer*innen mit Migrationsbiografie haben enorme Potenziale, aber oft schlechtere Rahmenbedingungen. Verfügbar unter: <https://www.freiheit.org/de/pressemitteilung/migrant-founders-monitor-2022-gruender-mit-migrationshintergrund-haben-enorme>

¹⁵ Siehe 13.