



Fachkräfte global gewinnen und regional binden

Ein Leitfaden, damit aus „kommen“ ein „bleiben“ wird

Auftraggeber: Transformationsnetzwerk Nordschwarzwald

Autoren: Dr. Regina Flake, Dr. Anika Jansen (Institut der deutschen Wirtschaft)

08.10.2025





Inhaltsverzeichnis

1. Einführung	3
2. Die Ausgangslage in der Region Nordschwarzwald.....	3
2.1. Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Fachkräftelücke	5
2.2. Internationale Fachkräfte als Stabilitätsfaktor	6
3. Herausforderungen bei der Integration von internationalen Fachkräften	8
4. Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für eine Willkommens- und Bleibekultur.....	12
4.1. Handlungsempfehlungen für Unternehmen	12
4.2. Handlungsempfehlungen für die Politik.....	13
5. Checkliste für Unternehmen	21
6. Fazit	24
7. Literaturverzeichnis.....	25



1. Einführung

Die Fachkräftesicherung ist eine der zentralen Herausforderungen der Unternehmen in der Region Nordschwarzwald. Auch wenn die letzten zwei Jahre mit schwachem Wirtschaftswachstum und weltwirtschaftlichen Herausforderungen die Geschäftserwartungen von Unternehmen in Baden-Württemberg im deutschlandweiten Vergleich überdurchschnittlich stark getrübt haben (Grömling, 2025), bleibt der Bedarf an gut ausgebildetem Personal in der Region hoch. Im Jahresdurchschnitt 2024 blieben im Bezirk der Agentur für Arbeit Nagold-Pforzheim insgesamt 3.582 offene Stellen unbesetzt, für die rechnerisch keine passend qualifizierten Fachkräfte zur Verfügung standen. Dies entspricht 47,6 Prozent aller offenen Stellen in der Region (Stellenüberhangsquote). Damit ist der Fachkräftemangel in der Region überdurchschnittlich stark. Im Bundesdurchschnitt blieben lediglich etwa vier von zehn (39,2 Prozent) offenen Stellen ohne passend qualifizierten Arbeitslosen. Es ist damit zu rechnen, dass die demografische Entwicklung und vor allem der Renteneintritt der Babyboomer die Fachkräftesituation weiter zuspitzt. So wird geschätzt, dass Deutschland bis 2040 jedes Jahr eine Zuwanderung von 290.000 Personen benötigt, um das Erwerbspersonenpotenzial aufrechtzuerhalten (Kubis/Schneider, 2024).

Internationale Fachkräfte haben in den letzten Jahren mit dazu beigetragen, vakante Positionen in der Region Nordschwarzwald adäquat zu besetzen und dadurch deutlich an Bedeutung gewonnen. Sie werden auch zukünftig eine zunehmend wichtige Rolle spielen, die Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft der Region aufrechtzuerhalten. Im Bezirk Nagold-Pforzheim hatte zuletzt jede fünfte Fachkraft (20,2 Prozent) keine deutsche Staatsangehörigkeit – ein deutlicher Anstieg im Vergleich zu 2013, als gut jede zehnte Fachkraft eine ausländische Nationalität hatte (11,6 Prozent). Der regionale Anteil an ausländischen Fachkräften liegt damit über dem Bundesdurchschnitt von 15,4 Prozent.

Die langfristige Sicherung von Fachkräften erfordert jedoch mehr als die erfolgreiche Anwerbung. Denn nach wie vor gibt es auch viele internationale Fachkräfte, die Deutschland wieder verlassen. Im Jahr 2023 kamen zwar 72.400 Menschen mit einem Aufenthaltstitel zur Erwerbstätigkeit nach Deutschland. Gleichzeitig verließen aber auch 20.565 Personen Deutschland, die einen Aufenthaltswitz für eine Erwerbstätigkeit hatten (BMI/BAMF, 2025).

Erste Ergebnisse des „Internationalen Mobilitätspanel von Migrant:innen in Deutschland (IMPa) zeigen, dass lediglich knapp 60 Prozent der Zugewanderten planen, dauerhaft in Deutschland zu bleiben. Erwerbstätige geben dabei häufiger an, nur vorübergehend in Deutschland bleiben zu wollen als Nichterwerbstätige oder Auszubildende. Besonders hoch ist das Abwanderungsrisiko in Branchen mit Fachkräfteengpässen, wie der IT sowie technische Dienstleistungen (Kosyakova et al., 2025).

Diese Entwicklung verdeutlicht unter anderem, dass Deutschland in einem immer stärkeren internationalen Wettbewerb um gut qualifizierte Fachkräfte steht, da andere Länder vor ähnlichen demografischen Herausforderungen stehen. Grundsätzlich ist zu beachten, dass bei einigen Personen die Zuwanderung von Beginn an temporär angelegt ist (zum Beispiel Teil einer internationalen Karriere oder Studienaufenthalt), während andere ursprünglich einen langfristigen Aufenthalt in Deutschland planten, sich aus unterschiedlichen Gründen jedoch für eine Rück- oder Weiterwanderung entscheiden. Diese Personen können mit einer erfolgreichen Willkommens- und Bleibekultur in Deutschland gehalten werden.

Eine etablierte Willkommens- und Bleibekultur, die neue Mitarbeiter:innen effektiv integriert, ihre Motivation stärkt und ihre Bindung an Unternehmen und die Region fördert, ist von zentraler Bedeutung. Nur wenn die Integration internationaler Fachkräfte nachhaltig gelingt, kann sie ein wertvoller Beitrag zur Fachkräftesicherung in Deutschland sein und ist den Unternehmen in der Region von Nutzen. Darüber hinaus zeigt sich, dass Herausforderungen bei der Integration die Unternehmen



sogar von vornherein von der Rekrutierung von ausländischen Fachkräften abhalten können (Pierenkemper et al., 2023). Daher kommt der gelungenen Integration eine so hohe Bedeutung zu. Sowohl Unternehmen als auch die Politik können die Integration aktiv fördern. Um zielgerichtet Lösungen anzubieten, bedarf es einer Identifikation und Aufarbeitung der wesentlichen Herausforderungen, die bei der Integration entstehen können.

Dort setzt diese Publikation an und präsentiert Herausforderungen sowie Erfolgsfaktoren bei der Integration von internationalen Fachkräften aus Perspektive der Unternehmen. Unternehmen spielen eine Schlüsselrolle bei der Etablierung einer Willkommens- und Bleibekultur. Gleichzeitig hängt der Erfolg ihrer Maßnahmen natürlich auch von den institutionellen Rahmenbedingungen mit all ihren politischen und gesellschaftlichen Faktoren sowie von der Integrationsbereitschaft der zuwandernden Fachkräfte ab. Basierend auf empirischen Daten, wissenschaftlichen Studien sowie Interviews mit Expert:innen und Unternehmen wurden praxisorientierte Handlungsempfehlungen für Unternehmen im Nordschwarzwald entwickelt. Unternehmen, die Unterstützung bei der Etablierung einer Willkommens- und Bleibekultur wünschen, können diese Empfehlungen nutzen. Unternehmen können schauen, welche ausgewählte(n) Maßnahme(n) am besten zu ihnen und den jeweiligen Rahmenbedingungen passen. Soweit möglich wurde in dieser Publikation an verschiedenen Stellen den regionalen Gegebenheiten der Region Nordschwarzwald Rechnung getragen.

Die Publikation gliedert sich in drei Teile: Zunächst wird die Ausgangslage und die spezifischen Rahmenbedingungen in der Region Nordschwarzwald beschrieben. Daraufhin werden die Herausforderungen bei der Integration von internationalen Fachkräften analysiert. Darauf aufbauend beschreibt der dritte Teil Handlungsempfehlungen und mögliche Lösungsansätze für Unternehmen. Für Unternehmen wurde zudem eine Übersicht über mögliche Maßnahmen in Form einer Checkliste aufbereitet. Hierbei ist zu beachten, dass es nicht darum geht, dass Unternehmen alle Maßnahmen umsetzen, sondern die für sich passendsten finden.



2. Die Ausgangslage in der Region Nordschwarzwald

In diesem Kapitel wird die regionale Ausgangslage beschrieben. Dabei wird die aktuelle Fachkräftesituation mit Blick auf Beschäftigungsentwicklung, Engpassberufe, den Anteil internationaler Fachkräfte sowie die wirtschaftliche Lage systematisch aufgearbeitet. Der Arbeitsagenturbezirk (AAB) Nagold-Pforzheim, bestehend aus den Kreisen Pforzheim, Calw, Enzkreis und Freudenstadt, bildet den regionalen Rahmen für die empirische Analyse.

2.1. Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Fachkräftelücke

Im Arbeitsagenturbezirk Nagold-Pforzheim arbeiteten im Jahr 2024 insgesamt 213.091 Menschen in sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungen. Darunter waren 171.362 qualifizierte Arbeitskräfte. Der bedeutendste Wirtschaftszweig ist „Rohstoffgewinnung, Produktion und Fertigung“ mit 28,2 Prozent aller qualifizierten Beschäftigten, gefolgt von „Unternehmensorganisation, Buchhaltung, Recht und Verwaltung“ (20,7 Prozent), „Gesundheit, Soziales, Lehre und Erziehung“ (18,3 Prozent) sowie „Kaufmännische Dienstleistungen, Warenhandel, Vertrieb, Hotel und Tourismus“ (12,6 Prozent) (Quelle: IW-Fachkräftedatenbank nach der Methodik von Burstedde et al., 2020).

Im Jahresdurchschnitt 2024 konnten im Arbeitsagenturbezirk Nagold-Pforzheim, trotz einer leicht rückläufigen Arbeitsnachfrage, immer noch 3.582 offene Stellen für alle qualifizierten Arbeitskräfte rechnerisch nicht besetzt werden. Dies entspricht 47,6 Prozent aller offenen Stellen in der Region. Auch wenn die Fachkräftelücke im Vergleich zu 2023 um 1.175 Stellen und somit um 24,7 Prozent sank, bleibt die strukturelle Unterversorgung mit qualifiziertem Personal eine dauerhafte Herausforderung. Im Bundesdurchschnitt sind es mit etwa vier von zehn (39,2 Prozent) offenen Stellen ohne passend qualifizierten Arbeitslosen etwas weniger. Dies zeigt, dass die Fachkräftesituation im Nordschwarzwald im bundesdeutschen Vergleich überdurchschnittlich angespannt ist.

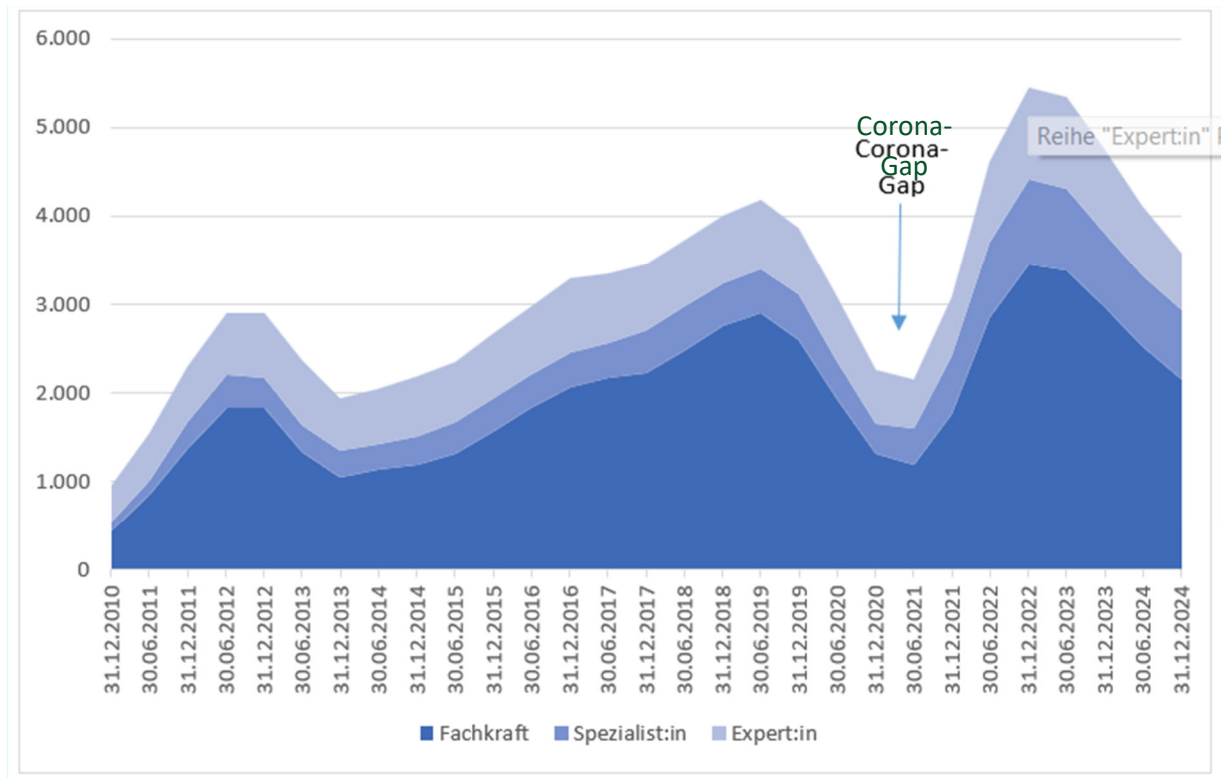
Auffällig ist der hohe Anteil fehlender Fachkräfte mit abgeschlossener Berufsausbildung: Sechs von zehn rechnerisch nicht besetzbaren Stellen entfielen auf diese Gruppe. Ein deutlich geringerer Anteil entfiel auf Spezialist:innen, also Personen mit einem Meister-, Techniker-, Fachwirt- oder Bachelor-Abschluss (22,0 Prozent) und Expert:innen mit Diplom-, Master- oder Promotionsabschluss (18,1 Prozent), die jeweils etwa jede fünfte Stelle ausmachen. Im letzten Jahr ist die Fachkräftelücke stark gesunken und lag im Jahresdurchschnitt 2024 für Fachkräfte um 27,6 Prozent und für Expert:innen um 30,7 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Weniger stark sank die Fachkräftelücke für Spezialist:innen (minus 8,1 Prozent). Die größte absolute Fachkräftelücke zeigt sich in medizinischen Gesundheitsberufen (559 nicht besetzbare Stellen), gefolgt von Verkaufsberufen (422 Stellen) und Mechatronik-, Energie- und Elektroberufen (324 Stellen).

Die Altersstruktur in Nagold-Pforzheim ähnelt der in Gesamtdeutschland. In der Region sind 63,4 Prozent der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter (15 bis unter 65 Jahre), während es deutschlandweit 63,6 Prozent sind. Der Anteil Älterer (65 Jahre und älter) liegt mit 21,6 Prozent leicht unter dem Bundeswert (22,3 Prozent), der Anteil Jüngerer (unter 15 Jahre) mit 15,0 Prozent etwas darüber (Deutschland: 14,2 Prozent).



Abbildung 1: Fachkräftelücke nach Niveau im Zeitverlauf

Nagold-Pforzheim, Fachkräftelücke, nach Niveau, absolut



Quelle: IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und der IAB-Stellenerhebung, 2025

2.2. Internationale Fachkräfte als Stabilitätsfaktor

Angesichts des demografischen Wandels und der anhaltend hohen Nachfrage nach qualifiziertem Personal kommt internationalen Fachkräften im Nordschwarzwald eine wachsende Bedeutung zu. Der Anteil internationaler Beschäftigter hat im Arbeitsagenturbezirk Nagold-Pforzheim stark zugenommen. Im Jahr 2024 hatte etwa jede:r siebte qualifizierte Beschäftigte (14,9 Prozent) keine deutsche Staatsangehörigkeit – ein signifikanter Anstieg gegenüber 2013 (8,3 Prozent). Damit liegt die Region über dem bundesweiten Durchschnitt von 11,9 Prozent. In sämtlichen Top-10-Berufszweigen mit Fachkräftemangel ist der Anteil internationaler Arbeitskräfte überdurchschnittlich. Darüber hinaus wurde der Beschäftigtenzuwachs in Baden-Württemberg zwischen 2021 und 2023 zu 77,8 Prozent durch ausländische Staatsbürger:innen getragen (Semsarha et al., 2024).

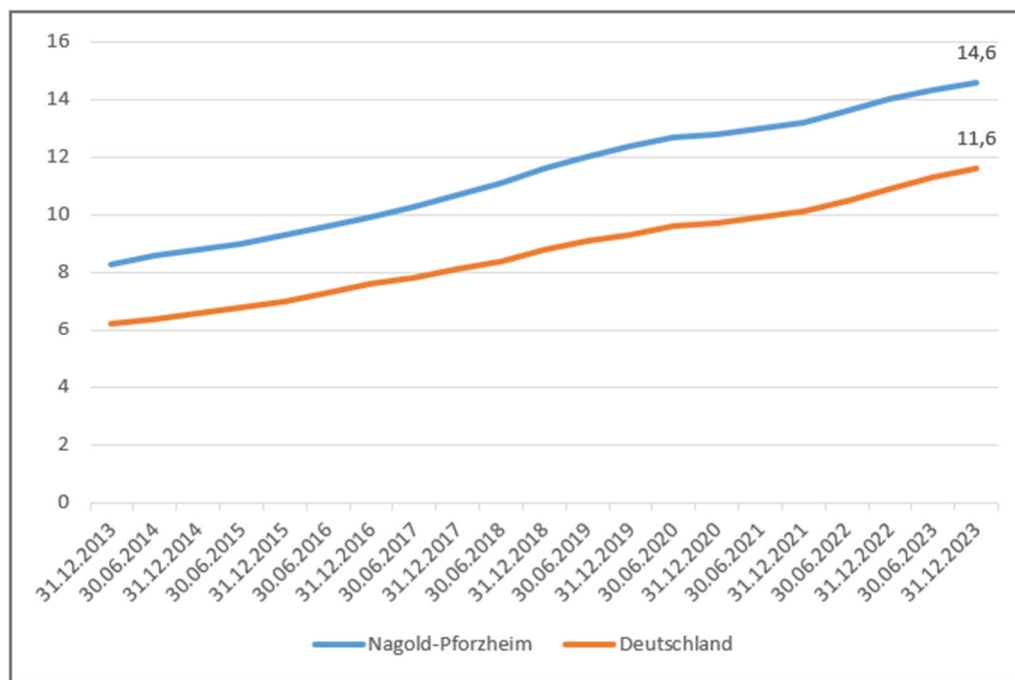
Der hohe Ausländeranteil der Bevölkerung (30,6 Prozent) im Bezirk – bundesweit Rang 2 unter allen Kreisen und kreisfreien Städten in Deutschland – verdeutlicht die besondere Rolle internationaler Fachkräfte in der Region (Berechnungen der IW Consult GmbH – Regionaldatenplattform HeyHugo auf Basis von Daten des Statistischen Bundesamts, 2025) und spiegelt sich auch in der Beschäftigung wider: In Nagold-Pforzheim sind 20,4 Prozent der Beschäftigten nicht-deutsch, verglichen mit nur 15,7 Prozent im Bundesdurchschnitt.

Differenziert nach Qualifikationsniveau zeigt sich, dass in Nagold-Pforzheim in der Gruppe der beruflich qualifizierten der Anteil internationaler Beschäftigten überdurchschnittlich hoch ist. In Nagold-



Pforzheim sind 17,8 Prozent der Fachkräfte nicht-deutsch, im Bundesdurchschnitt sind es lediglich 13,1 Prozent. Und gerade auf diesem Niveau bestehen in der Region, aber auch deutschlandweit, die größten Fachkräftelücken. In der Gruppe der Spezialist:innen liegt der Anteil internationaler mit 7,2 Prozent für und 9,8 Prozent für Expert:innen hingegen leicht unter dem jeweiligen Bundesdurchschnitt von 8,0 und 11,4 Prozent. Darüber hinaus zeigt sich, dass in der Region auch überdurchschnittlich viele internationale Beschäftigte auf Helfer-Niveau tätig sind (Nagold-Pforzheim: 43,3 Prozent, Deutschland: 35,1 Prozent). Hierbei ist zu beachten, dass es möglich ist, dass einige internationale Fachkräfte vielleicht bis zu Anerkennung ihrer im Ausland erworbenen Abschlüsse oder bis zum Absolvieren einer Anpassungsqualifizierung als Helfer:innen tätig sind, bevor sie eine qualifizierte Tätigkeit ausüben. Das heißt, auch in dieser Gruppe kann noch ein Fachkräftepotenzial stecken. 43,1 Prozent der internationalen Beschäftigten kommen aus Drittstaaten, 56,9 Prozent aus der EU – ein Verhältnis, das über die letzten zehn Jahre stabil geblieben ist.

Abbildung 2: Anteil internationaler Beschäftigter an sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (Qualifizierte) in Nagold-Pforzheim und in Deutschland, in Prozent



Quelle: IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und der IAB-Stellenerhebung, 2025



3. Herausforderungen bei der Integration von internationalen Fachkräften

Ein Auswanderungsprozess ist für internationale Fachkräfte immer mit zahlreichen sozialen, kulturellen, logistischen und sprachlichen Herausforderungen verbunden. Nur wenn es der aufnehmenden Gesellschaft beziehungsweise den Unternehmen vor Ort gelingt, diese Herausforderungen gemeinsam zu überwinden und eine Willkommenskultur zu etablieren, bleiben die Fachkräfte in der Region und leisten einen langfristigen Beitrag zur Sicherung des Arbeitskräftepotenzials. Deutschland ist nach wie vor ein begehrtes Zielland für hochqualifizierte Akademiker:innen – unter den nicht-englischsprachigen Ländern häufig sogar die erste Wahl (Stepstone, 2024). Dieses Potenzial eröffnet den Unternehmen große Chancen. Dennoch liegt Deutschland bei den *OECD Indicators of Talent Attractiveness* lediglich auf Platz 15 (Liebig/Ewald, 2023). Laut einer nicht repräsentativen Umfrage von *InterNations* liegt Deutschland bei der Beliebtheit auf Platz 50 von 53 Ländern. Besonders schlecht schnitt Deutschland bei den Themen Wohnen, Sprache und Verwaltung ab. Positiver wurden dagegen die Bereiche Gehalt, Jobsicherheit und Work-Life-Balance gewertet (InterNations, 2024).

All diese Faktoren können dazu führen, dass internationale Fachkräfte erst gar nicht ins Land kommen oder sich entscheiden, Deutschland wieder zu verlassen. Im internationalen Vergleich hat Deutschland mit die höchsten Abwanderungsraten unter den Zugewanderten. Viele Fachkräfte bleiben also nur temporär in Deutschland (OECD, 2024). Leider fehlen bislang flächendeckende Daten über ausreisende Fachkräfte und ihre Beweggründe, da diese final erst retrospektiv nach realisierter Abwanderung analysiert werden können, was ein entsprechend aufwändiges Forschungsdesign voraussetzt. Erste Ergebnisse des Internationalen Mobilitätspanels, welches das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2024 initiiert hat (IAB, 2024) zeigen, dass gerade einmal eine knappe Mehrheit der vor 2024 eingewanderten Fachkräfte langfristige Bleibeabsichten hat (Kosyakova et al., 2025). Gerade Hochqualifizierte äußern deutlich häufiger Auswanderungsüberlegungen – vor allem in wissensintensiven Branchen, wie IT und technischen Dienstleistungen, in denen der Fachkräftebedarf hoch ist.

Das folgende Kapitel stellt die Herausforderungen für Migrant:innen in Deutschland und in der Region Nordschwarzwald dar. Neben den allgemeinen Herausforderungen bei der Integration von internationalen Fachkräften, ergeben sich im Nordschwarzwald einige regionale Besonderheiten. Der Nordschwarzwald zeichnet sich durch eine Vielzahl spezifischer Rahmenbedingungen aus, die sowohl Potenziale als auch Integrationshindernisse bergen. Zu den Potenzialen gehören insbesondere die hohe Lebensqualität und Familienfreundlichkeit der Region. Gleichzeitig stellen sich Mobilitätsdefizite durch fehlenden öffentlichen Nahverkehr, eine ausbaufähige Willkommenskultur sowie fehlende Netzwerke, die die soziale und kulturelle Integration fördern, als herausfordernd dar. Dafür wurde zum einen relevante Literatur recherchiert. Zum anderen wurden vier Interviews mit Expert:innen aus Verwaltung und Wirtschaft aus der Region durchgeführt und systematisch ausgewertet. Darüber hinaus fließen die Ergebnisse eines regionalen Workshops im Rahmen des TraFoNetz-Projekts am 12. März 2025 der Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald GmbH mit Vertreter:innen von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), Kammern, Verwaltung und Weiterbildungseinrichtungen mit ein.



Mobilität und Erreichbarkeit

Obwohl der Nordschwarzwald im bundesweiten Vergleich Spitzenwerte bei der Erreichbarkeit von Fernbahnhöfen (Rang 1 in 2021) und der Abdeckung des öffentlichen Nahverkehrs (99,8 Prozent im Jahr 2022) aufweist (Berechnungen der IW Consult GmbH – Regionaldatenplattform HeyHugo auf Basis von Daten des Bundesinstituts für Bau-, Stadt und Raumforschung, 2025), wurde die eingeschränkte Mobilität der Region von allen Interviewpartner:innen als zentrale Herausforderung benannt. Sie berichteten, dass der öffentliche Personennahverkehr im Nordschwarzwald nur dünn ausgebaut ist und auch nur zu bestimmten Zeiten verkehrt. Dies hat zur Folge, dass internationale Fachkräfte ohne Führerschein oder eigenes Auto oft isoliert sind. Zudem erhöhen weite Distanzen zwischen Wohnort und Arbeitsplatz den Zeitaufwand für Wege und belasten die Work-Life-Balance der Fachkräfte. Ohne eigenen Pkw sind Freizeitangebote nur eingeschränkt erreichbar.

Wohnraumsituation

Der angespannte Wohnungsmarkt stellt eine weitere Barriere dar: Bezahlbarer Wohnraum ist insbesondere für Familien und Auszubildende knapp. Die aktuelle Bautätigkeit deckt kurz- bis mittelfristig nicht den prognostizierten Wohnungsbedarf ab (Berechnungen der IW Consult GmbH – Regionaldatenplattform HeyHugo, 2025). Hinzu kommt, dass der durchschnittliche Kaufpreis pro Quadratmeter in der Region Nagold-Pforzheim mit 3.503 Euro deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 3.044 Euro liegt. Zwar sind die Preise seit zwei Jahren rückläufig, das allgemeine Niveau bleibt jedoch hoch. Die durchschnittliche Miete beträgt 10,34 Euro pro Quadratmeter und liegt damit leicht unter dem Bundesdurchschnitt von 10,64 Euro (2025). Die mangelnde Verfügbarkeit von Mietwohnungen führt jedoch dazu, dass viele neu zugezogene Fachkräfte sich gezwungen sehen, auf teure Zwischenlösungen, wie möblierte Ferienwohnungen, zurückzugreifen. Der damit verbundene finanzielle Druck verzögert nicht nur den Integrationsprozess, sondern erschwert auch die soziale Einbindung vor Ort.

Es wurde deutlich, dass Unternehmen sich der Verantwortung, passenden Wohnraum für ihre internationalen Mitarbeiter:innen zu finden, größtenteils bewusst sind. Die Suche nach bezahlbarem Wohnraum bindet bei Unternehmen jedoch erhebliche Kapazitäten. Insbesondere in städtischen Gebieten mit angespanntem Wohnungsmarkt ist es oft sehr schwierig, bezahlbaren und geeigneten Wohnraum zu finden.

Bürokratie

Des Weiteren wird von stark bürokratischen Abläufen berichtet, die die Bearbeitung von Visaanträgen verlängern und so den Integrationsprozess negativ beeinflussen. Es wird berichtet, dass es in den Ausländerbehörden der Region häufig an speziell qualifiziertem Personal für das beschleunigte Fachkräfteeinwanderungsverfahren mangelt, da der Fokus bislang stärker auf Asyl- und Flüchtlingsverfahren liegt. Fehlende Standardisierung und Ressourcenengpässe in den Behörden verzögern die Verfahren zusätzlich. Kritisiert werden vor allem die noch zu wenig digitalisierten Visaprozesse und die hohe Steuerbelastung (Liebig/Ewald, 2023). Auch für internationale Studierende, die möglicherweise ein großes Potenzial für deutsche Unternehmen darstellen, sind bürokratische Hürden eine große Herausforderung. Gerade in sogenannten Übergangsphasen, wie zwischen Studium und Beschäftigung oder zwischen zwei Beschäftigungen, kommt es häufig zu aufenthaltsrechtlichen Problemen, die mitunter zu einer unfreiwilligen Rückkehr führen (Brunner et al., 2024). Dabei sind bürokratische Hürden keine spezifische Herausforderung der Region. Vier von zehn Unternehmen, die



ausländische Fachkräfte beschäftigen, berichten laut einer Befragung der Bertelsmann Stiftung (Schultz/Mecke, 2024) von diesen Herausforderungen.

Sprache

Des Weiteren zeigen Studien, dass insbesondere in KMU fehlende Deutschsprachkenntnisse eine Integrationsherausforderung darstellen (vgl. z. B. Pierenkemper et al., 2023; Schulz/Mecke, 2024; Boockmann et al., 2022). Das im Herkunftsland erworbene Deutsch-Niveau reicht vielfach nicht aus, um berufliche Anforderungen, insbesondere in kommunikationsintensiven Bereichen, wie Pflege und Gesundheitswesen, zu erfüllen. Hinzu kommt, dass in Gesprächen und im Alltag Dialektvarianten auftreten, die das Verständnis weiter erschweren. Durch die sprachlichen Hürden bleiben die fachlichen Kompetenzen internationaler Fachkräfte oftmals nicht erkannt und dabei ungenutzt. Auch von den Kollegen werden die fachlichen Kompetenzen aufgrund der sprachlichen Barriere unterschätzt. Es wird zudem berichtet, dass Unternehmen den zeitlichen Aufwand für Sprachqualifizierung oftmals unterschätzen.

Soziale und kulturelle Infrastruktur

Mangelnde soziale Integration ist gerade für internationale Fachkräfte in Deutschland eine häufige Ursache für die Abwanderung (vgl. Boockmann et al., 2022). Auch die soziale und kulturelle Infrastruktur stellt eine Herausforderung dar. Es fehlen spezielle Angebote für internationale Fachkräfte. Diese sind mit dem deutschen Vereins- und Ehrenamtssystem oftmals nicht vertraut und nehmen Freizeit- sowie Integrationsangebote nur nach gezielter Ansprache wahr. Peer-Gruppen oder Netzwerke für Zugewanderte existieren in der Region kaum, sodass die dringend benötigte soziale Einbindung zum Teil ausbleibt. Zudem führen interkulturelle Missverständnisse im Betrieb zu Problemen und verhindern Integration.

Kommunale Verwaltung

In den Interviews wurde als weitere Herausforderung ein fehlendes Bewusstsein für die besonderen Bedarfe von internationalen Fachkräften bei den Ausländerbehörden benannt. Viele haben einen starken Fokus auf Fluchtmigration und wenig Erfahrung mit der Fachkräfteeinwanderung. Des Weiteren wurde von überlasteten und nicht standardisierten Verwaltungsprozessen berichtet. Es kommt häufig zu langen Bearbeitungszeiten, was für Fachkräfte und Unternehmen gleichzeitig herausfordernd ist.

Offenheit in Unternehmen

In den Interviews wird von Vorbehalten und unbewussten Vorurteilen gegenüber Migration und Migrant:innen in Unternehmen und Teams berichtet. Eine mangelnde Offenheit erschwert die Aufnahme neuer, internationaler Kolleg:innen. Viele Unternehmen stellen fest, dass für eine erfolgreiche Integration von internationalen Fachkräften mehr Alltagsunterstützung notwendig ist als eingangs geplant. Dazu gehören beispielsweise Bank- oder Behördengänge, da Zugewanderte Abläufe in Deutschland nur begrenzt kennen, sowie sprachliche Herausforderungen. Dieser zusätzliche Aufwand bindet Ressourcen, die in der Form nicht eingeplant waren, und führt bei Unternehmen mit geringem Personalspielraum zu Überlastung.



Karrierespektiven und Verwertbarkeit von Kompetenzen

Gerade im internationalen Vergleich zeigt sich, dass es vielen internationalen Fachkräften schwerfällt, ihre Kompetenzen beziehungsweise Abschlüsse auf dem Arbeitsmarkt in Wert umzusetzen – insbesondere bei im Ausland erworbenen Abschlüssen (Liebig/Ewald, 2023). Dies lässt sich damit erklären, dass formale Abschlüsse auf dem deutschen Arbeitsmarkt eine große Bedeutung haben. Vielen Unternehmen fällt es schwer, ausländische Abschlüsse und/oder non-formal erworbene Kompetenzen einzuschätzen. Knapp jedes dritte Unternehmen berichtet von Problemen bei der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen im Kontext der Beschäftigung internationaler Fachkräfte (Schultz/Mecke, 2024).

Diskriminierungserfahrungen und Verständigungsschwierigkeiten

Ein zentrales Hindernis für die erfolgreiche Integration internationaler Fachkräfte stellt die fortbestehende Diskriminierung im betrieblichen Alltag dar. Deutschlandweit berichten laut einer Studie 56 Prozent der Erwerbsmigrant:innen, das heißt Migrant:innen, die über das Fachkräfteeinwanderungsgesetz nach Deutschland gekommen sind, von Diskriminierungserfahrungen. Am häufigsten wird von Diskriminierungserfahrungen bei der Wohnungssuche berichtet, aber auch jede:r fünfte berichtet von Diskriminierungserfahrungen am Arbeitsplatz (21 Prozent) (Fendel/Ivanov, 2024). Auch in mehreren Interviews wurde berichtet, dass in Unternehmen teilweise tief verankerte Vorbehalte gegenüber Migration und kultureller Diversität bestehen. Diese äußern sich in einer mangelnden Offenheit innerhalb der Belegschaft sowie in ablehnendem Verhalten gegenüber neuen, internationalen Kolleg:innen.

Häufig liegt die Ursache darin, dass interkulturelle Unterschiede im Berufsverständnis, Kommunikationsstil und Alltagsverhalten zu gegenseitigen Missverständnissen führen. Unternehmen, die bereits Erfahrungen mit der Rekrutierung ausländischer Fachkräfte gesammelt haben, berichten vor allem von sprachlichen Verständigungsschwierigkeiten sowie von abweichenden Erwartungen der Bewerber:innen – etwa dann, wenn diese sich ihre zukünftige Tätigkeit anders vorstellen, als sie tatsächlich ausfällt (Schultz/Mecke, 2024).

Diskriminierungserfahrungen oder auch Probleme in der Kommunikation bzw. im gegenseitigen Verständnis stellen nicht selten einen wesentlichen Grund für Abwanderung dar. Unternehmen können Maßnahmen ergreifen, um diese Herausforderungen gezielt zu adressieren, beispielsweise durch eine gezielte Kommunikation vor der Abreise, Sprachförderung oder auch die Förderung von interkulturellen Kompetenzen bei der Belegschaft sowie den internationalen Fachkräften. Diese und weitere Ansätze werden im folgenden Kapitel ausführlich erläutert.

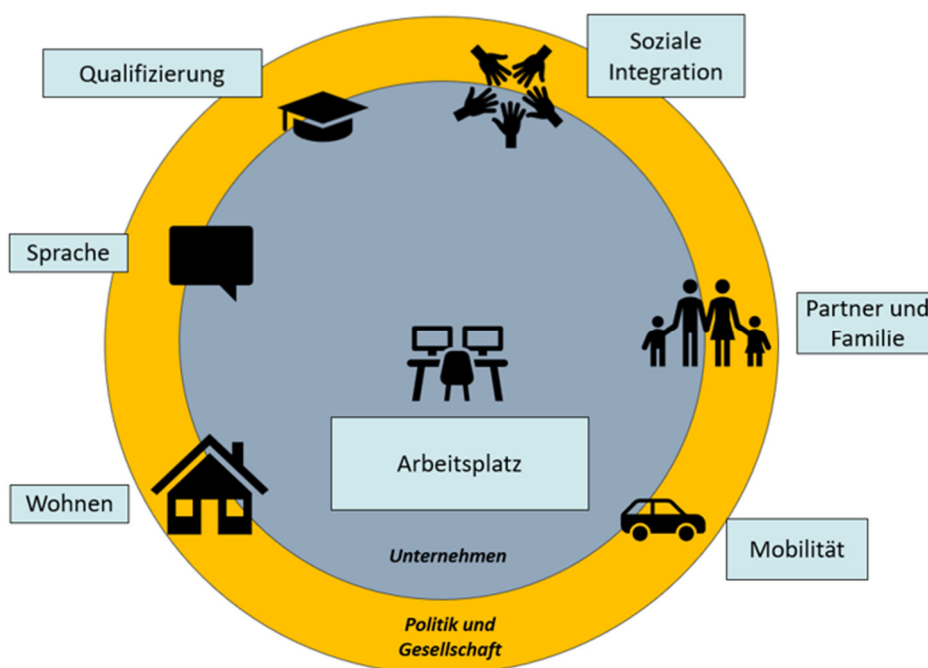
4. Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für eine Willkommens- und Bleibekultur

Basierend auf der Analyse der Herausforderungen des vorherigen Kapitels sowie auf Grundlage von Erfahrungen der Interviewpartner:innen und weiteren Best-Practice-Beispielen, die explizit auf Unternehmen fokussiert waren, lassen sich eine Reihe von Handlungsempfehlungen für Unternehmen (Kapitel 4.1) ableiten. Diese können jedoch nur ihr volles Potenzial entfalten, wenn die institutionellen Rahmenbedingungen passend sind, woraus sich begleitend Handlungsempfehlungen für die Politik ergeben (Kapitel 4.2). Darüber hinaus sind natürlich viele weitere Akteure für die Etablierung einer erfolgreichen Willkommens- und Bleibekultur von Bedeutung – allen voran die ankommenden Personen selbst. Abbildung 5 fasst die zentralen Handlungsfelder für eine erfolgreiche Bleibe- und Willkommenskultur aus Unternehmensperspektive zusammen und zeigt auf, dass viele Bereiche an der Schnittstelle von Unternehmen sowie Politik und Gesellschaft liegen.

Grundsätzlich ist eine systematisch aufgebaute regionale Vernetzung aller relevanten Akteure im Nordschwarzwald daher eine zentrale Säule für eine nachhaltige Willkommens- und Bleibekultur. Durch abgestimmte Informationsflüsse, gemeinsame Initiativen und ein vielfältiges Freizeit- und Kulturangebot wird nicht nur die Integration zugewanderter Fachkräfte erleichtert, sondern auch der Standort insgesamt gestärkt.

Ziel ist es, konkrete Maßnahmen aufzuzeigen, die die Potenziale von Migration für Unternehmen, Mitarbeiter:innen und Gesellschaft noch sichtbarer machen, Hürden für die Zuwanderung abzubauen und die soziale sowie berufliche Integration zu fördern, um so eine nachhaltige Willkommens- und Bleibekultur in der Region Nordschwarzwald zu etablieren. Kapitel 5 fasst die zentralen Punkte noch einmal kompakt in Form einer Checkliste für Unternehmen zusammen.

Abbildung 3: Handlungsfelder für eine erfolgreiche Bleibe- und Willkommenskultur



Quelle: eigene Darstellung



4.1. Handlungsempfehlungen für Unternehmen

Gezielte Kommunikation vor der Anreise

Integration fängt nicht erst am Arbeitstag an, sondern mit dem Vertragsabschluss. Es ist wichtig, in Kontakt zu bleiben. Denn nach der erfolgten Zusage kommen auf die neue Fachkraft erst einmal viele Herausforderungen zu, vor allem, wenn sich die Person noch im Ausland befindet. Vielleicht auch Zweifel und Sorgen mit Blick auf den Umzug in ein neues Land mit einer anderen Kultur, Sprache und Verwaltung. Als Arbeitgeber ist es sinnvoll, die Fachkräfte dort abzuholen. Bereits vor der physischen Ankunft neuer internationaler Fachkräfte können Unternehmen mit ihnen den regelmäßigen Kontakt pflegen. Dies kann zum Beispiel über virtuelle Infotreffen oder den Versand von Informationen, etwa zu Wohnmöglichkeiten, Kitaplätzen, Infos zu Steuern und Krankenversicherung, aber auch zu Freizeitangeboten, geschehen (siehe Abbildung 3). Dies reduziert die empfundenen Unsicherheiten enorm. Auch der Versand einer Willkommensmappe bietet sich an. Eine gute Vorlage für eine [Willkommensmappe](#) mit relevanten Informationen für das Leben in Deutschland hat das Portal „Make it in Germany“ entworfen.

Informationen über die Rahmenbedingungen in Deutschland, darunter kulturelle und soziale Aspekte, aber auch administrative Aspekte wie zur Krankenversicherung oder dem Steuersystem, vor der Anreise führen zu einem angebrachten Erwartungsmanagement und erlauben der einreisenden Fachkraft sich entsprechend vorzubereiten und einzustimmen. Beispielsweise kann eine Aufklärung über Brutto- und Nettogehälter spätere Enttäuschungen vermeiden, da dies von Land zu Land sehr unterschiedlich ist. Darüber hinaus empfiehlt es sich frühzeitig die Erwartungen und Wünsche der internationalen Fachkraft an das Unternehmen zu befragen, so dass gemeinsam geklärt werden kann, was möglich ist und was auch nicht.

PRAXISTIPP: Wenn Unternehmen bereits auf ihrer Karriereseite über die Region informieren wollen, können sie einen sogenannten FAMIGO Link einbinden. Dort werden standortbezogene familienrelevante Informationen zusammengestellt, die dann auf der Webseite zu finden sind. Diese Informationen sind auch in deutscher, englischer, französischer und ukrainischer Sprache verfügbar. Mehr Informationen dazu finden Sie hier:
<https://www.nordschwarzwald.de/news/details/aktuelles/view/ab-sofort-verfuegbar-digitales-standort-infosystem-fuer-alle-unternehmen-der-region-nordschwarzwald.html>

Abbildung 4: Gezielte Kommunikation vor der Anreise – Umsetzungsempfehlungen für KMU



Quelle: [Pierenkemper, 2024](#)

Strukturierte Einarbeitung und persönliche Begleitung

Ein zentraler Erfolgsfaktor für die nachhaltige Integration internationaler Fachkräfte ist eine strukturierte Einarbeitung. Feste Ansprechpersonen oder speziell eingesetzte Integrationsmanager:innen dienen dabei als Bindeglied zur betrieblichen Kultur und unterstützen neue Mitarbeiter:innen bei organisatorischen Abläufen und im Arbeitsalltag. Die Einführung sollte durch Patenschafts- oder Mentoringprogramme ergänzt werden, in denen erfahrene Kolleg:innen als persönliche Begleiter:innen fungieren (siehe dazu Kasten **Aufgaben eines Mentors**). Es bietet sich an, eine:n erfahrene:n Mitarbeiter:in auszuwählen. Im optimalen Fall sollte es eine Person sein, die auf der einen Seite Einfühlungsvermögen und interkulturelle Kompetenz mitbringt und sich auf der anderen Seite auch durch unternehmerisches Denken und einer starken Loyalität zum Unternehmen auszeichnet.

Solche Modelle erleichtern den Einstieg in bestehende Teams, fördern den kollegialen Zusammenhalt und stärken das Zugehörigkeitsgefühl. Zusätzlich können gezielte Teambuilding-Maßnahmen die soziale Integration und das Betriebsklima positiv beeinflussen. Eine Begleitung durch Mentor:innen in den ersten Monaten fördert die soziale Stabilität der neuen Mitarbeiter:innen in der neuen Heimat. Es ist empfehlenswert, feste Zeitbudgets für diese Aufgaben bereitzustellen.



Einen Leitfaden für Mitarbeitenden- bzw. Einarbeitungsgespräche, der auch für Mentor:innen interessant ist, finden Unternehmen ebenfalls in der [Broschüre „Ein guter Start in Deutschland“](#) des THAMM Plus Projekts (GIZ, 2024).

Aufgaben einer Mentorin/eines Mentors:

- feste Ansprechperson für die fachliche Einarbeitung und „sozialer Kümmerer“
- Koordination des Einarbeitungsplans
- Einführung in das Team
- Vermittlung der Unternehmenskultur
- Vermittlung bei kulturellen Unsicherheiten
- Unterstützung bei sozialer Integration (z. B. Informationen zu Sportangeboten, sozialen Events)
- Hilfe bei Behördenangelegenheiten

Die Aufgaben eines Mentors / einer Mentorin können je nach Unternehmensgröße variieren. Bei den kleineren Unternehmen kann sich die Unterstützung zum Beispiel nur auf die beruflichen Dinge im Unternehmen konzentrieren. Die Unterstützung bei der Integration ins deutsche Leben kann von anderen Stellen begleitet werden, darunter zum Beispiel die örtliche Integrationsstelle, verschiedene bereits vorhandene nationalen Gemeinden oder Vereine, oder die Welcome Center. Darüber hinaus organisieren viele Orte im Nordschwarzwald Touren, um die Neuankömmlinge mit der Umgebung vertraut machen.

Soziale Einbindung durch gemeinsame Aktivitäten

Betriebsfeste, gemeinsame Ausflüge oder informelle „Stammtische“ bieten Raum für persönliche Begegnungen jenseits des Arbeitsplatzes. Solche Veranstaltungen stärken das Vertrauen und ermöglichen den Aufbau informeller Netzwerke, die weit über den Arbeitsalltag hinaus wirksam sind. Davon profitieren nicht nur neue Beschäftigte aus dem Ausland, sondern alle Mitarbeiter:innen gleichermaßen. Zudem zeigt sich, dass internationale Fachkräfte mit häufigem Kontakt mit Einheimischen deutlich seltener Rückkehr- bzw. Weiterwanderungsüberlegungen haben (Kosyakova et al., 2025). Die soziale Einbindung ist gerade in einer ländlichen Region wichtig, da es nicht so viele Angebote und migrantische Netzwerke wie in den Großstädten gibt. Unternehmen können Informationen zu Freizeitsport- und Kulturveranstaltungen sowie Vereinsangeboten zur Verfügung stellen oder auch selber wöchentliche Laufgruppen, internationale Filmabende, interkulturelle Straßenfeste, mehrsprachige Chor-Projekte, Sprachcafés, mehrsprachige Stadtführung, gemeinsames Kochen und vieles mehr initiieren. So können Brücken zwischen Herkunftsländern und Deutschland gebaut werden. Unternehmen können diese Initiativen aktiv unterstützen – etwa durch Sponsoring, Bereitstellung von Räumen oder Mitarbeit über Patenschaften – und so ihre soziale Verantwortung sichtbar machen. Es ist empfehlenswert, dass Unternehmen für Willkommens- und Integrationsmaßnahmen ein Budget vorhalten.



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

Familienfreundlichkeit und Partnerangebote

Fachkräfte kommen häufig mit Partner:innen und weiteren Familienangehörigen. Für die langfristige Integration ist es wichtig, dass auch diese sich gut integrieren und wohlfühlen. Dies gilt für deutsche wie internationale Fachkräfte gleichermaßen. Bei internationalen Beschäftigten stellt sich die Integration für die mitreisende Familie allerdings häufig als schwieriger dar, so dass diese besonders von der Unterstützung profitieren. Unternehmen haben verschiedene Möglichkeiten die mitreisende Familie zu fördern: Unterstützung bei der Jobsuche der Partner:innen, Angebote für Kinderbetreuung oder auch flexible Arbeitszeiten und die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie vereinfachen.. Auch empfiehlt es sich, die Familie bei sozialen Events miteinzubeziehen. Die Interviews mit Expert:innen aus der Region Nordschwarzwald machten deutlich, dass die hohe Lebensqualität und Familienfreundlichkeit durch viele Freizeitangebote in der Natur sowie eine niedrige Kriminalitätsrate starke Standortvorteile der Region sind. Diese Stärken gilt es für internationale Fachkräfte und ihre Familien herauszuarbeiten, zu kommunizieren und erlebbar zu machen.

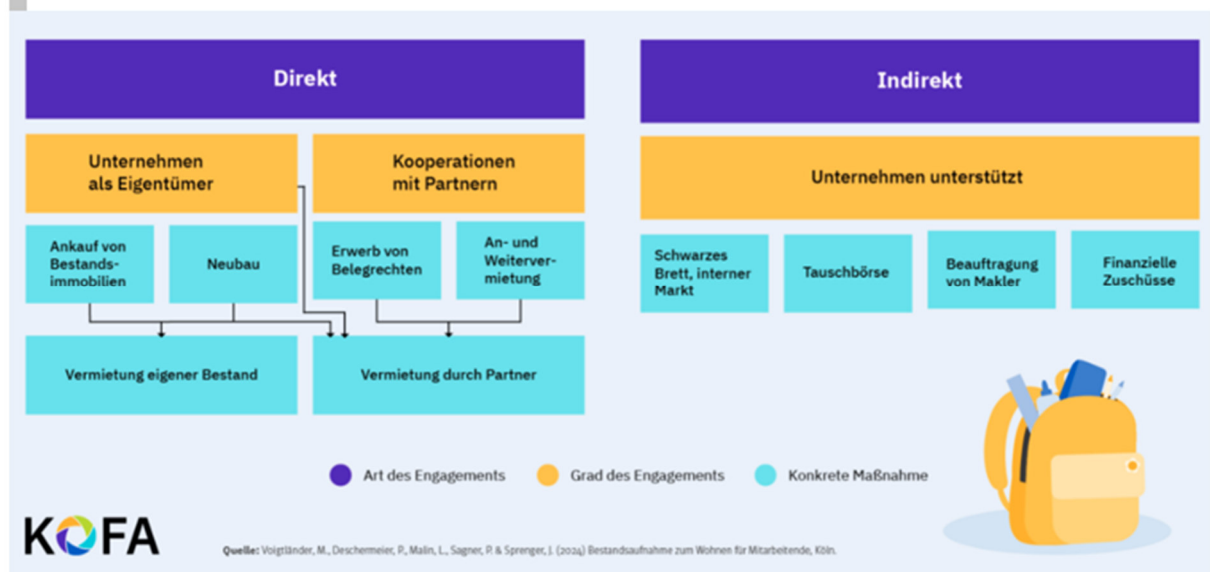
PRAXISBEISPIEL: Schaffung von betrieblichen Kinderbetreuungsplätzen

In einem Oldenburger Gewerbegebiet haben sich Unternehmen genossenschaftlich organisiert und mit einem externen Träger eine Kindertagesstätte eröffnet. Mit geringem finanziellem Aufwand für die Unternehmen konnte so für die Mitarbeiter:innen eine arbeitsplatznahe Betreuung organisiert werden. Hier finden Sie einen Erfahrungsbericht: [Arbeitsplatznahe Kinderbetreuung – KOFA](#)

Unterstützung bei der Wohnungssuche

Damit sich die neuen Mitarbeiter:innen in ihrer neuen Heimat wohlfühlen, müssen auch die Lebensbedingungen außerhalb des Unternehmens stimmen. Dabei spielt das Wohnumfeld eine wichtige Rolle. Für Menschen aus dem Ausland ist es jedoch oft eine Herausforderung, eine geeignete Wohnung zu finden. Unternehmen können die Lebensqualität neu zugewanderter Fachkräfte deutlich erhöhen, indem sie Unterstützung bei der Wohnungssuche leisten, Orientierungshilfe in der Region bieten und bei Behördengängen helfen. So können sie zum Beispiel für die ersten Wochen eine (Ferien-)Wohnung oder ein Hotelzimmer zur Verfügung stellen. So haben neue Mitarbeiter:innen genügend Zeit, sich vor Ort eine Wohnung zu suchen. Außerdem können Unternehmen bei Bedarf eine Bürgschaft für Mietverträge übernehmen oder Kontakte zu Maklerbüros beziehungsweise Wohnungsgenossenschaften vermitteln. Außerdem können sich Unternehmen an Umzugskosten finanziell beteiligen. Einige Unternehmen im Nordschwarzwald unterstützen bereits beim Thema Wohnen oder haben dies vor. Abbildung 5 gibt eine Übersicht über verschiedene Möglichkeiten der Unterstützung.

Abbildung 5: Mögliche Unterstützungsmaßnahmen bei der Wohnungssuche im Überblick



Quelle: [KOFA, 2025](#)

Mobilitätsförderung

Eine verlässliche Mobilität ist für Fachkräfte im ländlich geprägten Nordschwarzwald ein Schlüssel zu stabiler Erwerbsarbeit und gesellschaftlicher Teilhabe. Dies gilt insbesondere auch für zugewanderte Fachkräfte, die gerade zu Beginn ihrer Erwerbstätigkeit vielleicht seltener über ein eigenes Auto verfügen oder der Führerschein aus dem Ausland (noch) nicht anerkannt ist. Lange Pendelstrecken, unregelmäßige Busfahrpläne und fehlende eigene Fahrzeuge können den Einstieg in den Arbeitsalltag erheblich erschweren. Unternehmen, die diese Hürden proaktiv abbauen, leisten einen wichtigen Beitrag sowohl zur Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter:innen als auch zur Attraktivität der gesamten Region. Unternehmen können durch gezielte Zuschüsse und organisatorische Maßnahmen die Mobilitätslast deutlich reduzieren:

- **Fahrkostenzuschüsse:** Übernahme eines Teils des Deutschlandtickets oder der Monatskarte für Bus und Bahn oder Erstattung von Kilometergeld für Fahrten mit eigenem Pkw.
- **Führerscheinförderung:** Teil- oder Vollfinanzierung von Fahrstunden und Prüfungsgebühren sowie flexible Freistellungstage für Theorie- und Praxisstunden.
- **Unternehmenseigene Shuttle-Dienste:** Regelmäßig pendelnde Kleinbusse von zentralen Wohnorten zu den Betriebsstätten können ein zuverlässiges Angebot schaffen.
- **Bike-Leasing:** Durch Bike-Leasing-Angebote können Unternehmen es ihren Mitarbeiter:innen möglich machen, relativ kostengünstig moderne Fahrräder oder auch E-Bikes für ihren Arbeitsweg, aber auch für die Freizeit zu nutzen.



Unterstützung bei Bürokratie

Gerade für Nicht-Muttersprachler:innen sind Behördengänge häufig eine große Herausforderung. Unternehmen und einreisende Fachkräfte werden vom Land Baden-Württemberg bei bürokratischen Prozessen unterstützt. Hier gibt es Informationen, Beratung und Hilfe zum Anerkennungsverfahren von im Ausland erworbenen Schulabschlüssen und zum beschleunigten Fachkräfteverfahren zur Einwanderung sowie verschiedene Online-Anträge.¹

Sensibilisierung und Schulungen zur interkulturellen Kompetenz

Um ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld zu schaffen, sind regelmäßige Workshops und Schulungen zur interkulturellen Sensibilisierung für internationale wie deutsche Mitarbeiter:innen sinnvoll. Diese Trainings erhöhen das gegenseitige Verständnis, bauen Vorurteile ab und fördern eine offene Teamkultur, die in der Vielfalt als Bereicherung wahrgenommen wird. Umgekehrt kann es auch internationalen Fachkräften helfen, ein besseres Gespür für die Erwartungen zu entwickeln, die an sie gestellt werden. Hier können bei Bedarf neben allgemeineren Themen wie Arbeitszeiten, Unternehmensstrukturen/Hierarchien und Entscheidungsprozessen beispielsweise auch sensiblere Themen wie Respekt vor (weiblichen) Führungskräften oder Aspekte wie der Umgangston und der Umgang mit Kritik thematisiert werden.

PRAXISTIPP: 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.

Sprach- und Qualifikationsförderung

Deutschkurse im Betrieb, Unterstützung bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse sowie gegebenenfalls Anpassungs- und Weiterqualifizierungen legen den Grundstein für fachliche Weiterentwicklung und beruflichen Aufstieg. Gute Deutschkenntnisse erleichtern internationalen Fachkräften den beruflichen Alltag und die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben in Deutschland. Unternehmen können konkret helfen, indem sie Sprachkurse organisieren beziehungsweise Informationen zu Sprachkursen bereitstellen und Fachkräften Freiraum für die Teilnahme schaffen. Das kann zum Beispiel durch flexible Arbeitszeiten oder eine Freistellung geschehen. Auch finanzielle Unterstützung für die Kursgebühren kann angeboten werden. Besonders hohes Engagement können Betriebe zeigen, wenn sie bei der Vermittlung von Deutschkursen auch die Familie miteinbeziehen. Auch Ehrenamtler:innen können beim Deutsch lernen im Betrieb unterstützen.

Grundsätzlich können Unternehmen auch die Unterstützung vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) in Anspruch nehmen, das Deutschkurse in Unternehmen fördert.²

Sensibilisierung und Schulungen zur interkulturellen Kompetenz

Um ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld zu schaffen, sind regelmäßige Workshops und Schulungen zur interkulturellen Sensibilisierung für internationale wie deutsche Mitarbeiter:innen sinnvoll. Diese Trainings erhöhen das gegenseitige Verständnis, bauen Vorurteile ab und fördern eine offene Teamkultur, die in der Vielfalt als Bereicherung wahrgenommen wird. Umgekehrt kann es auch

¹ <https://www.landesagentur-zuwanderung-bw.de/>

² <https://www.bamf.de/DE/Themen/Integration/ZugewanderteTeilnehmende/DeutschBeruf/deutsch-beruf-node.html>



internationalen Fachkräften helfen, ein besseres Gespür für die Erwartungen zu entwickeln, die an sie gestellt werden. Hier können bei Bedarf neben allgemeineren Themen wie Arbeitszeiten, Unternehmensstrukturen/Hierarchien und Entscheidungsprozessen beispielsweise auch sensiblere Themen wie Respekt vor (weiblichen) Führungskräften oder Aspekte wie der Umgangston und der Umgang mit Kritik thematisiert werden.

PRAXISTIPP: 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.

Sprach- und Qualifikationsförderung

Deutschkurse im Betrieb, Unterstützung bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse sowie gegebenenfalls Anpassungs- und Weiterqualifizierungen legen den Grundstein für fachliche Weiterentwicklung und beruflichen Aufstieg. Gute Deutschkenntnisse erleichtern internationalen Fachkräften den beruflichen Alltag und die Teilnahme am gesellschaftlichen Leben in Deutschland. Unternehmen können konkret helfen, indem sie Sprachkurse organisieren beziehungsweise Informationen zu Sprachkursen bereitstellen und Fachkräften Freiraum für die Teilnahme schaffen. Das kann zum Beispiel durch flexible Arbeitszeiten oder eine Freistellung geschehen. Auch finanzielle Unterstützung für die Kursgebühren kann angeboten werden. Besonders hohes Engagement können Betriebe zeigen, wenn sie bei der Vermittlung von Deutschkursen auch die Familie miteinbeziehen. Auch Ehrenamtler:innen können beim Deutsch lernen im Betrieb unterstützen.

Grundsätzlich können Unternehmen auch die Unterstützung vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) in Anspruch nehmen, das Deutschkurse in Unternehmen fördert.³

Durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen profitieren Unternehmen von mobilisierten Potenzialen und steigern gleichzeitig die Bindung ihrer Mitarbeiter:innen. So sind die Hauptgründe einer Unterstützung bei der Anerkennung von Unternehmen Wertschätzung der Mitarbeiter:innen (72,3 Prozent) und die langfristige Bindung von Fachkräften an das Unternehmen (71,8 Prozent) (Leininger et al., 2025). Darüber hinaus zeigt eine Studie des IAB, dass die Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse sowohl auf die Beschäftigungswahrscheinlichkeit als auch auf die Verdienstmöglichkeiten positive Effekte hat (Brücker et al., 2021). Damit schließt sich auch die Lücke zu den Einheimischen, was einen positiven Effekt auf die Bleibeabsichten haben kann.

PRAXISTIPP: Unternehmen können sich schon vor der Rekrutierung im BQ-Portal darüber informieren, welches Land für welche Berufe am besten in Frage kommt: <https://www.bq-portal.de/>.

Dort finden Unternehmen Informationen zu den Ausbildungssystemen der verschiedenen Länder und ausgewählte Berufsprofile. So können Unternehmen die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass die Kompetenzen der Fachkraft zu den benötigten Fähigkeiten passen.

³ <https://www.bamf.de/DE/Themen/Integration/ZugewanderteTeilnehmende/DeutschBeruf/deutsch-beruf-node.html>



Wertschätzung und langfristige Perspektive aufzeigen

Darüber hinaus ist es wichtig, internationalen Fachkräften Wertschätzung entgegenzubringen und ihnen zu signalisieren, dass sie auch langfristig Teil der Planung sind. Dies geschieht durch attraktive Arbeitsbedingungen, wie zum Beispiel unbefristete Verträge. Auch Faktoren wie flexible Arbeitszeitmodelle oder Home-Office-Optionen tragen zur Attraktivität bei. Zudem kann die Flexibilität den Integrationsprozess fördern, da beispielsweise Raum für Sprachkurse geschaffen wird. Solche Maßnahmen signalisieren Wertschätzung gegenüber individuellen Lebenssituationen und fördern die langfristige Bindung an das Unternehmen und die Region. In regelmäßigen Personalentwicklungsgesprächen sollte auch die Teilnahme an Weiterbildung ermöglicht und regelmäßig geprüft werden, ob die Mitarbeiter:innen qualifikationsadäquat beschäftigt sind.

PRAXISBEISPIEL

Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) hat einen Bäckereibetrieb auf dem Land begleitet, dem es mithilfe des Anerkennungsverfahrens gelungen ist, eine ausgebildete Bäckerin aus Chile zu gewinnen. Der Geschäftsführer berichtet von seinen Erfahrungen und gibt anderen Unternehmen Tipps.

<https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden/zielgruppen/praxisbeispiele-und-interviews/aner kennungsverfahren-im-betrieb/>

Netzwerke nutzen und pflegen

Unternehmen sollten bestehende Formate wie regionale Arbeitskreise aktiv nutzen, um gemeinsam Herausforderungen zu bewältigen. Positiv erwähnt wurde von Interviewpartner:innen beispielsweise der [Arbeitskreis Integration Landkreis Freudenstadt](#). Solche Plattformen erleichtern den Wissenstransfer zu Themen wie Patenschaftsmodelle, Anerkennungsverfahren oder die Zusammenarbeit mit Behörden. Zudem bieten sie die Möglichkeit, Best-Practice-Beispiele zu teilen. Ein kontinuierlicher Dialog mit anderen Betrieben, Verwaltungseinrichtungen und zivilgesellschaftlichen Akteuren schafft Synergien und ermöglicht eine ressourcenschonende Umsetzung integrationsfördernder Maßnahmen. Damit ist dies gerade für KMU, die nicht alles selber machen können, zu empfehlen.

Darüber hinaus ermöglichen es Initiativen wie das TraFoNetz, den Wandel in traditionellen Branchen (z. B. der Automobil-Zuliefererindustrie) strategisch zu begleiten und Firmen fit für Zukunftsmärkte zu machen, indem Formate wie Netzwerktreffen, Impulsveranstaltungen oder themenspezifische Workshop-Reihen angeboten werden, die sowohl dem Erfahrungsaustausch als auch der nachhaltigen Stärkung regionaler Innovations- und Transformationskompetenz dienen. Dabei wird auch Unterstützung bei der Fachkräftesicherung mit Hilfe von internationalen Fachkräften angeboten.

Auch die Kooperation mit Hochschulen erweitert die Perspektive für Unternehmen. Studierendenprojekte, Praxissemester und Mentoring-Programme an Hochschulen ermöglichen es, frühzeitig Kontakt zu internationalen Student:innen herzustellen. Und Studien zeigen, dass dies ein zentraler Faktor sein kann, diese langfristig als Fachkräfte in Deutschland zu halten (Geis-Thöne/Plünnecke, 2025).



4.2. Handlungsempfehlungen für die Politik

Bürokratie abbauen und Verfahren digitalisieren

Komplexe, langwierige und wenig digitalisierte Verwaltungsvorgänge werden sowohl von Unternehmen als auch internationalen Fachkräften als Herausforderung für die Zuwanderung und die Integration beschrieben (Pierenkemper et al. 2023; Fendel/Ivanov, 2024). Zur Reduktion dieser Hindernisse ist eine Harmonisierung durch die Einführung bundeseinheitlicher Standards sowie eine weitere Digitalisierung von Verwaltungsvorgängen dringend geboten. Auf der Seite der Landesagentur Baden-Württembergs für die Zuwanderung von Fachkräften (LFZ) zeigt sich, dass die Umsetzung in vollem Gange ist und beispielsweise Online-Dienste zur Beantragung des beschleunigten Fachkräfteverfahrens stellen.

Zugang zu sicherem und bezahlbarem Wohnraum ermöglichen

Für eine rasche und nachhaltige Integration ist der Zugang zu langfristig verfügbarem und bezahlbarem Wohnraum unerlässlich. Politik, öffentliche Hand und Wirtschaft müssen sicherstellen, dass ausreichend Wohnraum verfügbar ist.

Standortmarketing ausbauen

Es ist wichtig, die Stärken der Region mit einer Regionalmarketing-Strategie zu betonen und darzustellen. So liegt Nagold-Pforzheim zum Beispiel bei der Integration von Kindern mit Migrationshintergrund in Kitas bundesweit weit vorne. Auch die Naturnähe und der hohe Freizeitwert sind Aspekte, die für internationale Fachkräfte die Region Nordschwarzwald besonders attraktiv machen (das TraFoNetz ist derzeit dabei, die Regionalstrategie darzustellen und künftig stärker zu betonen).

Koordinationstreffen aller Akteure

Der regelmäßige Austausch zwischen Ausländerbehörden, Welcome Centern, Arbeitsagenturen, Volkshochschulen und sozialen Einrichtungen sollte institutionalisiert werden. Bei diesen Treffen können aktuelle Bedarfe identifiziert, Zuständigkeiten geklärt und Hilfsangebote aufeinander abgestimmt werden.

Mobilität fördern

Mobilität ist eine Schlüsselvoraussetzung für die Teilhabe am Arbeits- und Sozialleben im Nordschwarzwald. Politik und Kommunen sind gefordert, gemeinsam mit dem regionalen Verkehrsverbund die Taktung sowie Linienführung von Bus- und Bahnverkehren besser an die Schichtmodelle der regionalen Industrie- und Pflegebetriebe anzupassen. Darüber hinaus braucht es flexible Verkehrsangebote, die systematisch Lücken im klassischen ÖPNV-Netz schließen. Hierfür könnten im Rahmen von Pilotprojekten beispielsweise bedarfsorientierte On-Demand-Shuttles, App-gesteuerte Kleinbusse oder Taxi-Shuttles in Randzeiten und abgelegenen Gebieten gefördert werden. Zum Beispiel gibt es im Landkreis Freudenstadt sogenannte ÖPNV-Taxis. Fahrgäste, deren Fahrtwunsch nicht innerhalb einer Stunde durch reguläre Bus- und/oder Bahnverbindungen bedient wird, können ein ÖPNV-Taxi zu sehr günstigen Fahrpreisen bestellen. (<https://www.kreis-fds.de/unser-service/oepnv-taxi>). Ein weiteres Beispiel findet sich in Keltern und Remchingen. Dort gibt es in den Randzeiten (abends und nachts) Elektroschuttles, die ohne festen Fahrplan über 230 virtuelle Haltestellen im Gebiet bedienen. Die Shuttles müssen vorher über eine App oder die Webseite gebucht werden (<https://www.kvv.de/mobilitaet/kvvmysuttle/keltern-remchingen.html>). Passgenaue Mobilitätslösungen tragen maßgeblich dazu bei, dass internationale Fachkräfte den Nordschwarzwald als attraktiven und gut angebundenen Arbeits- und Lebensraum wahrnehmen.



5. Checkliste für Unternehmen

Steigerung der Willkommens- und Bleibekultur für Betriebe in der Region Nordschwarzwald

Die Checkliste liefert eine Übersicht über die in Kapitel 4 beschriebenen Handlungsfelder für Unternehmen, aus denen diese je nach Bedarf eine Auswahl der für sie passendsten treffen können. Viele dieser Maßnahmen sind dabei auch für nicht-internationale Mitarbeiter:innen relevant.

Vor der Ankunft

- Bereitstellung einer Willkommensmappe mit Infos zu Anmeldung, Ämtern, Versicherungen
- Unterstützung bei Visa- und Behördengängen (z. B. Ansprechpartner:innen benennen)
- Organisieren einer Unterkunft oder Hilfestellung bei Wohnungssuche
- Versand von Informationen zu Unternehmen und Region (z. B. Videos, Broschüren, Veranstaltungsübersichten)
- Kontakt zu Ansprechpartner:innen für eventuelle Rückfragen
- Auswahl eines Mentors/einer Mentorin in der Belegschaft

Berufliche Entwicklung und Karriere

- Regelmäßige Entwicklungsgespräche (u.a. eruieren, wie im Ausland erworbene Kompetenzen im Arbeitsalltag bestmöglich eingesetzt werden können)
- Unterstützung bei der Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen
- Organisation von (internen) Schulungen und Qualifizierungsprogrammen (z.B. Anpassungsqualifizierungen im Rahmen der Anerkennung)

Sprachliche Integration

- Angebot regelmäßiger Deutschkurse (Anfänger- bis Business-Niveau) bzw. Hinweise auf vorhandene Angebote in der Region
- Sprachtandems oder Buddy-Programm mit deutschsprachigen Kolleg:innen
- Bereitstellung wichtiger Arbeitsdokumente in einfacher oder englischer Sprache
- Flexibilität für berufsbegleitende Sprachkurse schaffen

Mobilität fördern

- Fahrtkostenzuschüsse
- Führerscheinförderung
- Angebot von Shuttle-Diensten
- Angebot von Bike-Leasing

Kulturelle Sensibilisierung und Unternehmenskultur

- interkulturelle Trainings für das gesamte Team (typische Fettnäpfchen, Werteverständnis)
- Workshop zu regionalen Besonderheiten (Nordschwarzwald-Bräuche, Feste)
- Feier gemeinsamer Anlässe (z. B. internationales Buffet, Firmen-Stammtisch)
- Führungskräfte als Vorbilder in interkultureller Offenheit



- Kommunikation von Diversity-Strategien

Soziales Netzwerk und Community

- Einladung zu Betriebsfesten, Team-Events und Ausflügen (z. B. Schwarzwald-Wanderung), ggf. auch für Partner:innen und weitere Familienangehörige
- Unterstützung beim Aufbau privater Netzwerke (z. B. über Sportvereine, Sprachcafés)
- Schaffung von Austauschplattform (Slack/Teams-Channel) für internationale Mitarbeiter:innen

Familien-Support

- Hilfe bei Kitaplatz- und Schulsuche für Kinder
- Informationen zu Freizeit-, Kultur- und Bildungsangeboten in der Region
- Netzwerk für Partner:innen und Familienangehörige (Jobbörse, Ehrenamt)

Netzwerkarbeit

- Austausch mit anderen Unternehmen, Institutionen und Akteuren
- Erfolgsgeschichten internationaler Mitarbeiter:innen und Best-Practice-Maßnahmen teilen



6. Fazit

Die Analyse der Herausforderungen bei der Integration von internationalen Fachkräften zeigt: Integration ist kein Selbstläufer, viele Akteure sind am Gelingen beteiligt. Sowohl bei der aufnehmenden Gesellschaft als auch bei internationalen Fachkräften muss ein Wille zur Gestaltung einer erfolgreichen Integration vorliegen. In diesem Paper wird beleuchtet, welche Handlungsmöglichkeiten Unternehmen und teilweise auch die Politik haben. Eine Befragung von Unternehmen mit Erfahrung bei der Rekrutierung internationaler Fachkräfte zeigt, dass sich viele Betriebe schon stark engagieren: Fast drei von vier Unternehmen unterstützen internationale Fachkräfte bei der Wohnungssuche, beim Spracherwerb oder bei rechtlichen Fragen (Pierenkemper et al., 2023). Der Nordschwarzwald zeichnet sich durch eine hohe Lebensqualität aus und ist gleichzeitig in vielen Teilen eher ländlich geprägt. Das hat Auswirkungen auf den Integrationsprozess. Beispielsweise ist es in vielen Regionen aktuell nahezu unverzichtbar, ein eigenes Auto zu haben, um an sozialen Aktivitäten teilnehmen zu können. Außerdem finden gerade im ländlichen Raum soziale Begegnungen eher im Rahmen von Vereinen oder beim Ehrenamt statt. Internationalen Fachkräften, die diese Strukturen nicht kennen, kann es helfen, wenn Unternehmen erste Kontakte herstellen und Hemmschwellen abbauen. Letztlich wird aber auch ein Grundstein für eine gute Integration in die Region schon bei der Auswahl der Kandidat:innen und dem richtigen Erwartungsmanagement gelegt. Gerade Familien, die viel Wert auf Ruhe, Natur und Sicherheit legen, wissen die Stärken der Region Nordschwarzwald wahrscheinlich besonders zu schätzen. Das bedeutet – wie immer bei guter Rekrutierung – dass das Matching zwischen den Bedürfnissen der Arbeitnehmer:innen und den Stärken des Betriebs beziehungsweise der Umgebung im Optimalfall zusammenpassen.

Doch bei allen Besonderheiten der Region zeigt die Studie auch, dass viele Herausforderungen ähnlich sind wie im restlichen Land. Bürokratie, Sprache und soziale Integration sind Themen, die flächendeckend die Etablierung einer erfolgreichen Bleibe- und Willkommenskultur zu einer großen Aufgabe machen. Hier können sich regionale Unternehmen auch gut an Praxisbeispielen aus anderen Regionen orientieren. Besonders wirkungsvoll sind dabei ein systematischer Erfahrungsaustausch zwischen Unternehmen und den beteiligten öffentlichen Stellen, der Ausbau interner Unterstützungsstrukturen und ein proaktives Angebot an Wohn- und Alltagsunterstützung.



7. Literaturverzeichnis

Boockmann, Bernhard / Kalweit, René / Kleinmeier, Rita / Knirsch, Frederik / Maier, Anastasia / Murawski, Waldemar / Puhe, Henry / Scheu, Tobias, 2022, Abschlussbericht Vorstudie zur Abwanderung von ausländischen Fachkräften im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit, Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V. (IAW), Tübingen / SOKO Institut, Bielefeld, https://www.iaw.edu/files/dokumente/ab_04_2021/Vorstudie_Fachkraefteabwanderung_2022.pdf [19.6.2025]

Brücker, Herbert / Glitz, Albrecht / Lerche, Adrian / Romiti, Agnese, 2021, Integration von Migrantinnen und Migranten in Deutschland, Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse hat positive Arbeitsmarkteffekte, IAB-Kurzbericht 2/2021, <https://doku.iab.de/kurzber/2021/kb2021-02.pdf> [19.6.2025]

Brunner, Katharina / Hetze, Pascal / Tiefenbacher, Alexander / Marggraf, Jonas / Miteva-Seidel, Veneta / Mwaura, Celine, 2024, Zwischen Willkommen und Wirklichkeit – Befragung internationaler MINT-Studierender, Policy Paper 1/2024, Stifterverband / Fintiba GmbH, https://www.stifterverband.org/sites/default/files/2024-07/zwischen_willkommen_und_wirklichkeit.pdf [19.6.2025]

Bundesministerium des Innern und für Heimat – BMI / Bundesamt für Migration und Flüchtlinge – BAMF, 2025, Migrationsbericht der Bundesregierung 2023, Berlin/Nürnberg, <https://doi.org/10.48570/bamf.fz.mb.2023.d.2025.migrationsbericht.1.0> [19.6.2025]

Burstedde, Alexander / Flake, Regina / Jansen, Anika / Malin, Lydia / Risius, Paula / Seyda, Susanne / Schirner, Sebastian / Werner, Dirk, 2020, Die Messung des Fachkräftemangels. Methodik und Ergebnisse aus der IW-Fachkräftedatenbank zur Bestimmung von Engpässen und zur Berechnung von Fachkräftelücken und anderen Indikatoren, IW-Report, Nr. 59, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/alexander-burstedde-regina-flake-anika-jansen-lydia-malin-paula-risius-susanne-seyda-sebastian-schirner-dirk-werner-die-messung-des-fachkraeftemangels.html> [23.6.2025]

Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit – GIZ, 2024, Ein guter Start in Deutschland – Faire Arbeitsmigration von Fachkräften und Auszubildenden aus Nordafrika mit dem THAMM Plus Projekt, Eschborn, [Ein-guter-Start-in-Deutschland_THAMM-Plus-Programm.pdf](https://www.giz.de/Projekte/THAMM-Plus-Programm/) [23.6.2025]

Fendel, Tanja / Ivanov, Boris, 2024, Fachkräfteeinwanderungsgesetz, Gute Arbeitsmarktintegration trotz bürokratischer Hürden und Diskriminierung, IAB-Kurzbericht 21/2024, <https://doku.iab.de/kurzber/2024/kb2024-21.pdf> [17.6.2025]

Geis-Thöne, Wido / Plünnecke, Axel, 2025, Internationale Studierende stärken öffentliche Finanzen und Wachstum, IW-Kurzbericht, Nr. 27, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/wido-geis-thoene->



[axel-pluennecke-internationale-studierende-staerken-oeffentliche-finanzen-und-wachstum.html](https://www.axel-pluennecke.de/internationale-studierende-staerken-oeffentliche-finanzen-und-wachstum.html)

[18.6.2025]

Grömling, Michael, 2025, Kein Aufschwung in Sicht – IW-Konjunkturumfrage Frühjahr 2025, IW-Report, Nr. 18, Köln, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2025/IW-Report_2025-Konjunkturumfrage-Fr%C3%BChjahr-2025.pdf [19.6.2025]

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung – IAB, 2024, Internationales Mobilitätspanel von Migrant*innen in Deutschland (IMPa), <https://fdz.iab.de/forschung/projekte-des-fdz/projekt/?id=13294161> [19.6.2025]

InterNations, 2024, Expat City Ranking 2024 – Germany Unwrapped, <https://www.internations.org/expat-insider/2024/germany-40462> [1.6.2025]

IW Consult, 2025, Regionaldatenplattform HeyHugo der IW Consult GmbH, 2025, <https://www.iwkoeln.de/institut/projekte/datenplattform-heyhugo.html> [19.6.2025]

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung - KOFA, 2025, Azubi-Wohnen: Wie KMU mit Wohnangeboten Fachkräfte sichern, <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden/ausbildung/wie-ausbilden/azubi-wohnen-wie-kmu-mit-wohnangeboten-fachkraefte-sichern/> [24.6.2025]

Kosyakova, Yuliya / Olbrich, Lukas / Gallegos Torres, Katia / Hammer, Luisa / Koch, Theresa / Wagner, Simon, 2025, Deutschland als Zwischenstation? Rückkehr- und Weiterwanderungsabsichten von Eingewanderten im Lichte neuer Daten des International Mobility Panel of Migrants in Germany (IMPa), IAB-Forschungsbericht 15/2025, <https://doku.iab.de/forschungsbericht/2025/fb1525.pdf> [19.6.2025]

Kubis, Alexander / Schneider, Lutz, 2024, Zuwanderung und Arbeitsmarkt, Eine Analyse für Deutschland und die Bundesländer, Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/zuwanderung-und-arbeitsmarkt> [19.6.2025]

Leininger, Gesina / Pierenkemper, Sarah / Werner, Dirk / Zifle, Luena / Arndt, Franziska / Kunath, Gero, 2025, Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse aus Unternehmenssicht – Status quo, Chancen und Herausforderungen sowie Handlungsbedarf, IW-Report, Nr. 9, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/gesina-leininger-sarah-pierenkemper-dirk-werner-luena-zifle-franziska-arndt-gero-kunath-erkennung-auslaendischer-berufsabschluesse-aus-unternehmenssicht.html> [19.6.2025]

Liebig, Thomas / Ewald, Helen, 2023, Deutschland im internationalen Wettbewerb um Talente: Eine durchwachsene Bilanz, Policy Brief Migration, Bertelsmann Stiftung, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Migration_fair_gestalten/OECD_Deutschland_im_internationale_n_Wettbewerb_um_Talente_2023.pdf [19.6.2025]



Organisation for Economic Co-operation and Development — OECD, 2024, Return, Reintegration and Re-migration – Understanding Return Dynamics and the Role of Family and Community, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/en/publications/return-reintegration-and-re-migration_625fb5e6-en.html [12.6.2025]

Pierenkemper, Sarah, 2024, Internationale Fachkräfte erfolgreich rekrutieren und integrieren, Handlungsempfehlung im Rahmen des Projekts Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Köln, <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/InternationaleFachkraefte.pdf> [19.6.2025]

Pierenkemper, Sarah / Jansen, Anika / Orange, Fritz, 2023, Internationale Fachkräfte in KMU – Weniger Bürokratie, mehr Fachkräfte, Studie im Rahmen des Projekts Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/sarah-pierenkemper-anika-jansen-internationale-fachkraefte-in-kmu-weniger-buerokratie-mehr-fachkraefte.html> [19.6.2025]

Schultz, Susanne U. / Mecke, Christina, 2024, Fachkräftemigrationsmonitor 2024: Fachkräfteengpässe von Unternehmen in Deutschland, Trends und Potenziale zum Zuzug ausländischer Fachkräfte, Bertelsmann Stiftung, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Migration_fair_gestalten/Fachkraeftemigrationsmonitor_2024.pdf [19.6.2025]

Semsarha, Fabian / Pierenkemper, Sarah / Malin, Lydia, 2024, Ostdeutsche Flächenländer sind besonders auf internationale Arbeitskräfte angewiesen, IW-Kurzbericht, Nr. 51, Köln, [Ostdeutsche Flächenländer sind besonders auf internationale Arbeitskräfte angewiesen - Institut der deutschen Wirtschaft \(IW\)](https://www.iwkoeln.de/studien/sarah-pierenkemper-anika-jansen-internationale-fachkraefte-in-kmu-weniger-buerokratie-mehr-fachkraefte.html) [23.6.2025]

Stepstone, 2024, Deutschland unter den Top 5 der attraktivsten Arbeitsländer: Weltweite Studie untersucht die Mobilitätstrends von Arbeitskräften, <https://www.stepstone.de/e-recruiting/hr-wissen/arbeitsmarkt/arbeitsdestination-deutschland/> [17.6.2025]

Voigtländer, Michael / Deschermeier, Philipp / Malin, Lydia / Sagner, Pekka / Sprenger, Julia, 2024, Bestandsaufnahme zum Wohnen für Mitarbeitende, BBSR-Online-Publikation 123/2024, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2024/bbsr-online-123-2024-dl.pdf;jsessionid=005A3A637776BF20246CD23C3F43D74A.live11312?_blob=publicationFile&v=3 [18.6.2025]



Literaturverzeichnis

Boockmann, Bernhard / Kalweit, René / Kleinmeier, Rita / Knirsch, Frederik / Maier, Anastasia / Murawski, Waldemar / Puhe, Henry / Scheu, Tobias, 2022, Abschlussbericht Vorstudie zur Abwanderung von ausländischen Fachkräften im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit, Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V. (IAW), Tübingen / SOKO Institut, Bielefeld, https://www.iaw.edu/files/dokumente/ab_04_2021/Vorstudie_Fachkraefteabwanderung_2022.pdf

[19.6.2025]

Brücker, Herbert / Glitz, Albrecht / Lerche, Adrian / Romiti, Agnese, 2021, Integration von Migrantinnen und Migranten in Deutschland, Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse hat positive Arbeitsmarkteffekte, IAB-Kurzbericht 2/2021, <https://doku.iab.de/kurzber/2021/kb2021-02.pdf> [19.6.2025]

Brunner, Katharina / Hetze, Pascal / Tiefenbacher, Alexander / Marggraf, Jonas / Miteva-Seidel, Veneta / Mwaura, Celine, 2024, Zwischen Willkommen und Wirklichkeit – Befragung internationaler MINT-Studierender, Policy Paper 1/2024, Stifterverband / Fintiba GmbH, https://www.stifterverband.org/sites/default/files/2024-07/zwischen_willkommen_und_wirklichkeit.pdf [19.6.2025]

Bundesministerium des Innern und für Heimat – BMI / Bundesamt für Migration und Flüchtlinge – BAMF, 2025, Migrationsbericht der Bundesregierung 2023, Berlin/Nürnberg, <https://doi.org/10.48570/bamf.fz.mb.2023.d.2025.migrationsbericht.1.0> [19.6.2025]

Burstedde, Alexander / Flake, Regina / Jansen, Anika / Malin, Lydia / Risius, Paula / Seyda, Susanne / Schirner, Sebastian / Werner, Dirk, 2020, Die Messung des Fachkräftemangels. Methodik und Ergebnisse aus der IW-Fachkräftedatenbank zur Bestimmung von Engpässen und zur Berechnung von Fachkräftelücken und anderen Indikatoren, IW-Report, Nr. 59, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/alexander-burstedde-regina-flake-anika-jansen-lydia-malin-paula-risius-susanne-seyda-sebastian-schirner-dirk-werner-die-messung-des-fachkraeftemangels.html>

[23.6.2025]

Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit – GIZ, 2024, Ein guter Start in Deutschland – Faire Arbeitsmigration von Fachkräften und Auszubildenden aus Nordafrika mit dem THAMM Plus Projekt, Eschborn, [Ein-guter-Start-in-Deutschland_THAMM-Plus-Programm.pdf](https://www.giz.de/Projekte/THAMM-Plus-Programm) [23.6.2025]

Fendel, Tanja / Ivanov, Boris, 2024, Fachkräfteeinwanderungsgesetz, Gute Arbeitsmarktintegration trotz bürokratischer Hürden und Diskriminierung, IAB-Kurzbericht 21/2024, <https://doku.iab.de/kurzber/2024/kb2024-21.pdf> [17.6.2025]

Geis-Thöne, Wido / Plünnecke, Axel, 2025, Internationale Studierende stärken öffentliche Finanzen und Wachstum, IW-Kurzbericht, Nr. 27, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/wido-geis-thoene->



[axel-pluennecke-internationale-studierende-staerken-oeffentliche-finanzen-und-wachstum.html](https://www.axel-pluennecke.de/internationale-studierende-staerken-oeffentliche-finanzen-und-wachstum.html)

[18.6.2025]

Grömling, Michael, 2025, Kein Aufschwung in Sicht – IW-Konjunkturumfrage Frühjahr 2025, IW-Report, Nr. 18, Köln, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2025/IW-Report_2025-Konjunkturumfrage-Fr%C3%BChjahr-2025.pdf [19.6.2025]

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung – IAB, 2024, Internationales Mobilitätspanel von Migrant*innen in Deutschland (IMPa), <https://fdz.iab.de/forschung/projekte-des-fdz/projekt/?id=13294161> [19.6.2025]

InterNations, 2024, Expat City Ranking 2024 – Germany Unwrapped, <https://www.internations.org/expat-insider/2024/germany-40462> [1.6.2025]

IW Consult, 2025, Regionaldatenplattform HeyHugo der IW Consult GmbH, 2025, <https://www.iwkoeln.de/institut/projekte/datenplattform-heyhugo.html> [19.6.2025]

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung - KOFA, 2025, Azubi-Wohnen: Wie KMU mit Wohnangeboten Fachkräfte sichern, <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden/ausbildung/wie-ausbilden/azubi-wohnen-wie-kmu-mit-wohnangeboten-fachkraefte-sichern/> [24.6.2025]

Kosyakova, Yuliya / Olbrich, Lukas / Gallegos Torres, Katia / Hammer, Luisa / Koch, Theresa / Wagner, Simon, 2025, Deutschland als Zwischenstation? Rückkehr- und Weiterwanderungsabsichten von Eingewanderten im Lichte neuer Daten des International Mobility Panel of Migrants in Germany (IMPa), IAB-Forschungsbericht 15/2025, <https://doku.iab.de/forschungsbericht/2025/fb1525.pdf> [19.6.2025]

Kubis, Alexander / Schneider, Lutz, 2024, Zuwanderung und Arbeitsmarkt, Eine Analyse für Deutschland und die Bundesländer, Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/zuwanderung-und-arbeitsmarkt> [19.6.2025]

Leininger, Gesina / Pierenkemper, Sarah / Werner, Dirk / Zifle, Luena / Arndt, Franziska / Kunath, Gero, 2025, Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse aus Unternehmenssicht – Status quo, Chancen und Herausforderungen sowie Handlungsbedarf, IW-Report, Nr. 9, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/gesina-leininger-sarah-pierenkemper-dirk-werner-luena-zifle-franziska-arndt-gero-kunath-erkennung-auslaendischer-berufsabschluesse-aus-unternehmenssicht.html> [19.6.2025]

Liebig, Thomas / Ewald, Helen, 2023, Deutschland im internationalen Wettbewerb um Talente: Eine durchwachsene Bilanz, Policy Brief Migration, Bertelsmann Stiftung, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Migration_fair_gestalten/OECD_Deutschland_im_internationale_n_Wettbewerb_um_Talente_2023.pdf [19.6.2025]



Organisation for Economic Co-operation and Development — OECD, 2024, Return, Reintegration and Re-migration – Understanding Return Dynamics and the Role of Family and Community, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/en/publications/return-reintegration-and-re-migration_625fb5e6-en.html [12.6.2025]

Pierenkemper, Sarah, 2024, Internationale Fachkräfte erfolgreich rekrutieren und integrieren, Handlungsempfehlung im Rahmen des Projekts Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Köln, <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Handlungsempfehlungen/InternationaleFachkraefte.pdf> [19.6.2025]

Pierenkemper, Sarah / Jansen, Anika / Orange, Fritz, 2023, Internationale Fachkräfte in KMU – Weniger Bürokratie, mehr Fachkräfte, Studie im Rahmen des Projekts Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/sarah-pierenkemper-anika-jansen-internationale-fachkraefte-in-kmu-weniger-buerokratie-mehr-fachkraefte.html> [19.6.2025]

Schultz, Susanne U. / Mecke, Christina, 2024, Fachkräftemigrationsmonitor 2024: Fachkräfteengpässe von Unternehmen in Deutschland, Trends und Potenziale zum Zuzug ausländischer Fachkräfte, Bertelsmann Stiftung, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Migration_fair_gestalten/Fachkraeftemigrationsmonitor_2024.pdf [19.6.2025]

Semsarha, Fabian / Pierenkemper, Sarah / Malin, Lydia, 2024, Ostdeutsche Flächenländer sind besonders auf internationale Arbeitskräfte angewiesen, IW-Kurzbericht, Nr. 51, Köln, [Ostdeutsche Flächenländer sind besonders auf internationale Arbeitskräfte angewiesen - Institut der deutschen Wirtschaft \(IW\)](https://www.iwkoeln.de/studien/sarah-pierenkemper-anika-jansen-internationale-fachkraefte-in-kmu-weniger-buerokratie-mehr-fachkraefte.html) [23.6.2025]

Stepstone, 2024, Deutschland unter den Top 5 der attraktivsten Arbeitsländer: Weltweite Studie untersucht die Mobilitätstrends von Arbeitskräften, <https://www.stepstone.de/e-recruiting/hr-wissen/arbeitsmarkt/arbeitsdestination-deutschland/> [17.6.2025]

Voigtländer, Michael / Deschermeier, Philipp / Malin, Lydia / Sagner, Pekka / Sprenger, Julia, 2024, Bestandsaufnahme zum Wohnen für Mitarbeitende, BBSR-Online-Publikation 123/2024, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/bbsr-online/2024/bbsr-online-123-2024-dl.pdf;jsessionid=005A3A637776BF20246CD23C3F43D74A.live11312?_blob=publicationFile&v=3 [18.6.2025]



Kontakt

Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald GmbH
Westliche Karl-Friedrich-Str. 29-31
75172 Pforzheim
Telefon: +49 7231 / 1543690
E-Mail: info@nordschwarzwald.de

REGION NORDSCHWARZWALD
Wirtschaftsförderung



 **Transformationsnetzwerk**
Nordschwarzwald

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages