



# Integration von Flüchtlingen über „Praktika“

Was Sie als Unternehmen beachten müssen

# Praktika für Flüchtlinge

Wie Sie als Unternehmen mit Praktika einen Beitrag zur Integration von Flüchtlingen leisten und zugleich Fachkräfte sichern können



Foto: shutterstock

Wenn Sie als Unternehmen einen Beitrag zur Integration von Flüchtlingen in Ausbildung und Beschäftigung leisten wollen, stehen Ihnen zahlreiche Möglichkeiten zur Verfügung. Die vorliegende Broschüre will Ihnen relevante Hinweise an die Hand geben, um eine erfolgreiche Planung und Umsetzung zu ermöglichen und Stolpersteine zu vermeiden. Dabei gibt es je nach Zielgruppe unterschiedliche Regelungen und Rahmenbedingungen zu beachten:

Für **Asylberechtigte und anerkannte Flüchtlinge** müssen bei Praktika, Ausbildung und Beschäftigung keine aufenthaltsrechtlichen Besonderheiten beachtet werden. Sie besitzen in aller Regel eine Aufenthaltserlaubnis, die ihnen den uneingeschränkten Zugang zum Arbeitsmarkt und damit auch zu Praktika ermöglicht. Für sie gelten somit alle Regelungen, die grundsätzlich auch für deutsche Staatsbürger und in Deutschland lebende Ausländer mit einer Aufenthaltserlaubnis für Praktika im Betrieb gelten.

Die in dieser Übersicht dargestellten Regelungen und Hinweise gelten ausschließlich für **Asylbewerber/innen in einem noch laufenden Asylverfahren**, die über eine

Aufenthaltsgestattung<sup>1</sup> verfügen, sowie für sogenannte **geduldete Personen**. Geduldete sind Menschen, deren Antrag auf Asyl abgelehnt wurde, die aber aus rechtlichen oder faktischen Gründen weiterhin befristet in Deutschland bleiben dürfen. Viele Geduldete leben schon seit langen Jahren in Deutschland. Bei der Beschäftigung – und damit auch bei Praktika – für Asylbewerber/innen und Geduldete müssen die Unternehmen besondere Vorgaben beachten.

## Wann haben Asylbewerber/innen und Geduldete einen Arbeitsmarktzugang?

Asylbewerber/innen und geduldete Personen dürfen grundsätzlich nur dann eine Beschäftigung aufnehmen, wenn die zuständige<sup>2</sup> **Ausländerbehörde** dies **genehmigt** und in der Bescheinigung über die Aufenthaltsgestattung bzw. Duldung vermerkt hat. Als Unternehmen können Sie sich somit an diesem zentralen Dokument orientieren. Vor Beginn einer Beschäftigung müssen Asylbewerber/innen und geduldete Personen deshalb die Erlaubnis der Ausländerbehörde beantragen. In der Regel muss die Ausländerbehörde zu einer Beschäftigung die

<sup>1</sup> Aufenthaltsgestattung bezeichnet sowohl das Recht, sich nach der Stellung eines Asylantrags zur Durchführung eines Asylverfahrens in Deutschland aufhalten zu dürfen (§ 55 Abs. 1 Asylgesetz (AsylG)), als auch die Bescheinigung für Personen, die in Deutschland einen Asylantrag gestellt haben.

<sup>2</sup> Die Zuständigkeit der Ausländerbehörde richtet sich nach dem Wohnsitz des Ausländers.

Zustimmung der Bundesagentur für Arbeit (BA) einholen. Dies geschieht in einem internen Verfahren der Behörden untereinander. Bei bestimmten Beschäftigungen benötigen die Ausländerbehörden keine Zustimmung der BA. Asylbewerber/innen mit einer Aufenthaltsgestattung und Personen mit einer Duldung kann die Ausübung einer Beschäftigung grundsätzlich nach Ablauf einer **Wartezeit von 3 Monaten** erlaubt werden. Allerdings dürfen Asylbewerber/innen keiner Beschäftigung nachgehen, solange sie in einer Aufnahmeeinrichtung wohnen müssen, was bis zu 6 Monate dauern kann.<sup>3</sup>

Die BA erteilt ihre Zustimmung zur Beschäftigung von Asylbewerber/innen oder Geduldeten, wenn diese **nicht zu ungünstigeren Arbeitsbedingungen** beschäftigt werden sollen als vergleichbare deutsche Arbeitnehmer/innen und **keine bevorrechtigten Arbeitnehmer/innen** am Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Die **Vorrangprüfung** entfällt bei der Beschäftigung in Engpassberufen<sup>4</sup> oder wenn sich ein/e Asylbewerber/in oder Geduldete/r bereits seit **15 Monaten** ununterbrochen in Deutschland aufhält.

## Praktika sind Beschäftigungsverhältnisse

Bei einem **Praktikum** handelt es sich in der Regel um eine Beschäftigung, die von der zuständigen Ausländerbehörde bei Asylbewerber/innen und Geduldeten genehmigt werden muss.<sup>9</sup> Ein Praktikum soll durch eine betriebliche Tätigkeit praktische Fertigkeiten und Kenntnisse zur Vorbereitung auf eine spätere berufliche Tätigkeit oder Ausbildung vermitteln.

## Hinweise zur Unfallversicherung

Unfallversicherungsschutz besteht immer dann, wenn zwischen Unternehmen und Praktikant/in ein Vertrag geschlossen wird und beim Praktikum eine Eingliederung in den Betrieb mit Arbeitstätigkeit erfolgt. Im Rahmen eines Praktikums sind Asylbewerber/innen und Geduldete gegen die Folgen von Arbeits- und Wegeunfällen sowie Berufskrankheiten versichert. Der Versicherungsschutz besteht vom ersten Arbeitstag an und unabhängig davon, ob und ggf. in welcher Höhe ein Entgelt gezahlt wird. Das Unternehmen hat die Praktikant/innen sowie das Entgelt dem für ihn zuständigen Unfallversicherungsträger zu melden. Sofern es sich um ein unbezahltes Praktikum handelt, kann dort Auskunft darüber eingeholt werden, ob eine Meldung erforderlich ist. Teilnehmer/innen an Maßnahmen der Arbeitsagenturen – etwa an den Programmen "Perspektive für Flüchtlinge" (PerF) oder "Perspektive für junge Flüchtlinge" (PerjuF) – sind über den jeweiligen Maßnahmenträger versichert, der die Maßnahme durchführt. Auch während der Maßnahmenteile, die in einem Betrieb durchgeführt werden, stehen die Teilnehmer/innen unter dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung. Zuständig ist der Unfallversicherungsträger, dem der Arbeitgeber angehört.

Da der Begriff „Praktikum“ in der Praxis Verwendung für eine Vielzahl von Tätigkeiten mit sehr unterschiedlicher Zielrichtung findet, nimmt die Ausländerbehörde für die aufenthaltsrechtliche Beurteilung immer eine konkrete Einzelfallbetrachtung vor. Im Folgenden finden Sie die wichtigsten Formen betrieblicher Praktika.

### Wichtiger Hinweis

Die Aufnahme einer Beschäftigung von Asylbewerber/innen aus „**sicheren Herkunftsstaaten**“<sup>5</sup> ist **nicht mehr möglich**. Antragsteller/innen aus diesen Ländern sind verpflichtet, bis zur Entscheidung über ihren Asylantrag und im Falle einer Ablehnung ihres Antrages bis zum **Vollzug der Abschiebung in einer Aufnahmeeinrichtung**

zu verbleiben.<sup>6</sup> In dieser Zeit dürfen sie keine Erwerbstätigkeit ausüben.<sup>7</sup> Auch die Beschäftigung von geduldeten Menschen aus sicheren Herkunftsstaaten, deren nach dem 31. August 2015 gestellter Asylantrag abgelehnt wurde oder sich noch in Bearbeitung befindet, ist nicht mehr möglich, da sie keine Arbeitserlaubnis erhalten.<sup>8</sup>

<sup>3</sup> § 47 Abs. 1 und § 61 Abs. 1 AsylG.

<sup>4</sup> Engpassberufe finden sich auf der Positivliste der Bundesagentur für Arbeit unter: <https://www.arbeitsagentur.de/positivliste>.

<sup>5</sup> Sichere Herkunftsstaaten sind gemäß § 29a AsylG die Mitgliedstaaten der Europäischen Union sowie die Länder Albanien, Bosnien und Herzegowina, Ghana, Kosovo, Mazedonien, Montenegro, Senegal und Serbien. Die Bundesregierung plant derzeit, die Liste der sicheren Herkunftsstaaten um Marokko, Algerien und Tunesien zu erweitern.

<sup>6</sup> § 47 Abs. 1a S. 2 AsylG.

<sup>7</sup> § 61 Abs. 1 AsylG.

<sup>8</sup> § 60a Abs. 6 S. 1 Nr. 3 AufenthG, § 61 Abs. 2 S. 1 AsylG.

<sup>9</sup> Maßgebend für die Einstufung als genehmigungsbedürftige „Beschäftigung“ ist eine Gesamtbetrachtung des Einzelfalls und damit der tatsächlichen Verhältnisse. Bewertet werden u. a. die Weisungsabhängigkeit und die Eingliederung in die Arbeitsorganisation eines Betriebes. Entscheidend ist bei der Bewertung die Sichtweise der Ausländerbehörde, nicht des Arbeitgebers. Ob eine genehmigungsbedürftige Beschäftigung vorliegt, lässt sich im Streitfall verbindlich nur vor den Gerichten klären.

# 1. Betriebliche Praktika im engeren Sinne

Mit einem „echten“ Praktikumsverhältnis ist grundsätzlich ein Mindestmaß an Eingliederung in den Betriebsablauf verbunden. Insofern handelt es sich um ein Beschäftigungsverhältnis, für das immer vor Antritt die Erlaubnis der Ausländerbehörde des Praktikanten/der Praktikantin oder stellvertretend vom Unternehmer oder anderen Personen beantragt werden muss. Seit August 2015 sind folgende Arten von Praktika von der Zustimmungspflicht der BA ausgenommen:<sup>10</sup>

- ein **Orientierungspraktikum** von bis zu drei Monaten zur Orientierung für eine Berufsausbildung oder für die Aufnahme eines Studiums,
- ein **Pflichtpraktikum** aufgrund einer schulrechtlichen Bestimmung, einer Ausbildungsordnung, einer hochschulrechtlichen Bestimmung oder im Rahmen einer Ausbildung an einer gesetzlich geregelten Berufsakademie,
- ein **ausbildungsbegleitendes Praktikum** von bis zu drei Monaten begleitend zu einer Berufs- oder Hochschulausbildung, wenn nicht zuvor ein solches Praktikumsverhältnis mit derselben Person bestanden hat,
- eine von der Bundesagentur für Arbeit geförderte Einstiegsqualifizierung<sup>11</sup> oder eine Berufsausbildungsvorbereitung.<sup>12</sup>

## Aus der Praxis

### Geflohen, engagiert, integriert

#### Wurst Stahlbau qualifiziert nigerianische Flüchtlinge zu Schweißern

Warum nicht mal neue Wege gehen, dachte man sich bei der Firma Wurst Stahlbau, als ein nigerianischer Flüchtling um ein Praktikum bat. Inzwischen hat sie zwei nigerianische Flüchtlinge zu Schweißern ausgebildet – und hochmotivierte Fachkräfte gewonnen. Das Praxisbeispiel finden Sie unter: <http://www.kofa.de/aus-der-praxis/fachkraefte-qualifizieren/vom-biogemuese-zum-stahlbau>

#### Unternehmensdaten

Wurst Stahlbau ist auf Stahlkonstruktionen, Dach- und Fassadengestaltung, Tor- und Türanlagen, Fenster und Photovoltaikanlagen spezialisiert.



**Branche:** Metallverarbeitung  
**Standort:** Bersenbrück (Niedersachsen)  
**Beschäftigte:** 200  
 (Stand: 2015)

<sup>10</sup> § 32 Abs. 2 Beschäftigungsverordnung (BeschV).

<sup>11</sup> § 54a SGB III.

<sup>12</sup> §§ 68 bis 70 des Berufsbildungsgesetzes.

## Interview mit Geschäftsführer Thomas Wurst

Herr Wurst, Sie haben die Vorausplanung im Personalbereich angesprochen. Was genau meinen Sie damit?

Früher gab es die Engpässe am Kapitalmarkt, heute hat sich das umgekehrt: Der Arbeitsmarkt ist ein echter Nachfragemarkt. Da müssen die Unternehmen sich rechtzeitig überlegen, wie sie gute Fachkräfte und loyale Arbeitnehmer/innen finden und auch halten.

Was ist Ihr Rat an andere Unternehmen?

Es wird immer wichtiger, eine Altersstrukturanalyse zu machen. Jedes Unternehmen sollte sich ein Bild über den Ist-Zustand seiner Personalstruktur und ihre künftige Entwicklung machen. Unternehmen sollten offen sein, neue Wege zu gehen, indem sie beispielsweise die Motivation ihrer Mitarbeiter/innen schärfen, um sie an sich zu binden. Oder eben auch mal in die Entwicklung von Fachkräften investieren, die nicht ins übliche Suchschema passen.



Das klingt nach Aufgaben für die Personalabteilung. Viele kleinere Unternehmen haben aber gar keine. Was sollten sie tun?

Es gibt viele Hilfsangebote, zum Beispiel von Handwerkskammern oder Arbeitgeberverbänden. Sie helfen bei Fragen zur Rekrutierung, Ausbildung und Bindung von Fachkräften. Die Unternehmen brauchen dann noch Engagement und Mut.

## Berufsorientierung

Haben Asylbewerber/innen oder Geduldete noch keine abgeschlossene Berufsausbildung und streben diese an, können sie ein Praktikum zur Berufsorientierung in einem Betrieb absolvieren. Dieses darf maximal drei Monate dauern. Ein verbindliches Angebot für eine spätere Ausbildung muss nicht vorliegen, allerdings ein inhaltlicher Bezug. Die Ausländerbehörde prüft, ob eine spätere Aus-

bildung im jeweiligen Bereich in Betracht kommt. Für ein Berufsorientierungspraktikum ist die Genehmigung der Ausländerbehörde erforderlich. Mit der am 01.08.2015 in Kraft getretenen neuen Beschäftigungsverordnung ist jedoch keine Zustimmung der BA mehr erforderlich.<sup>13</sup> Der allgemeine Mindestlohn gilt bei einem Berufsorientierungspraktikum nicht, sofern es nicht länger als drei Monate dauert.

<sup>13</sup> § 32 Abs. 2 Nr. 1 BeschV.

### Wichtige Hinweise

Durch die Einschränkung zustimmungs- und mindestlohnfreier Orientierungspraktika auf Personen, die noch keine abgeschlossene Berufsausbildung haben, ergeben sich bisher Rechtsunsicherheiten für Betriebe. Viele Flüchtlinge haben zwar keinen einer deutschen Ausbildung vergleichbaren Abschluss, aber in ihren Heimatländern bereits Arbeitserfahrung gesammelt und können dafür ggf. auch Nachweise erbringen. Liegt eine abgeschlossene Berufsausbildung vor, sind Orientierungspraktika bisher nach Einschätzung des Bundesministeriums grundsätzlich nicht mehr möglich. Allerdings unterscheiden sich die Berufsprofile in den Herkunftsländern der Flüchtlinge von den Anforderungen und Tätigkeitsprofilen in Deutschland oft erheblich. Daher wäre ein Orientierungspraktikum gerade hier hilfreich, um Klarheit über vorhandene Fähigkeiten und die Berufseignung in Deutschland zu erhalten.

Aufgrund der bisher bestehenden Rechtsunsicherheiten ist bei Flüchtlingen mit einer beruflichen Vorqualifikation jedoch von Orientierungspraktika abzuraten – es sei

denn, eine Vorklärung mit der zuständigen Ausländerbehörde und der Arbeitsagentur/dem Jobcenter führt zu einem positiven Ergebnis, das schriftlich festhalten werden sollte.

Von Orientierungspraktika klar zu unterscheiden sind oft als „Schnupperpraktika“ bezeichnete Tätigkeiten. Diese sind in aller Regel Probebeschäftigungen, um die Eignung für eine Arbeitsstelle zu testen. Verrichtet die Person tatsächlich die später angestrebte Tätigkeit probeweise und ist dabei in die Arbeits- und Produktionsabläufe des Betriebes eingegliedert, gehen die Ausländerbehörden und die Arbeitsagenturen in der Regel von einer Probebeschäftigung aus – und zwar unabhängig davon, wie die Tätigkeit bezeichnet wird.

Für solche Probebeschäftigungen ist die Zustimmung der Arbeitsagentur erforderlich.<sup>14</sup> Probebeschäftigungen sind zudem mit dem tariflichen bzw. ortsüblichen Entgelt, mindestens aber mit dem allgemeinen gesetzlichen Mindestlohn zu vergüten.

## 2. Praktische Tätigkeiten im Betrieb im Rahmen geförderter Maßnahmen

### Maßnahmen zur Feststellung, Verringerung oder Beseitigung von Vermittlungshemmnissen

Eine „Maßnahme zur Aktivierung und beruflichen Eingliederung“<sup>15</sup> in einem Unternehmen ist grundsätzlich auf sechs Wochen befristet<sup>16</sup> und „zweckbezogen“. Das bedeutet, dass die Maßnahme zum Ziel haben muss, die vorhandenen berufsfachlichen Kenntnisse der Teilnehmenden festzustellen, entsprechende Kenntnisse zu vermitteln oder berufsfachliche Vermittlungshemmnisse zu

verringern. Ihr Zweck darf aber nicht sein, überwiegend Arbeitsleistungen von wirtschaftlichem Wert zu verrichten, die üblicherweise gegen Arbeitsentgelt erbracht werden. Die Teilnehmer/innen dürfen auch nicht in die Arbeitsorganisation des Betriebes eingegliedert und der Weisungsbefugnis des Arbeitgebers unterworfen sein.

<sup>14</sup> § 32 Abs. 1 BeschV i.V.m. § 39 AufenthG.

<sup>15</sup> § 45 SGB III.

<sup>16</sup> § 45 Abs. 2 S. 2 SGB III.

## Maßnahmen zur Aktivierung und beruflichen Eingliederung sind insbesondere

- Maßnahmen der Eignungsfeststellung,
- die Unterstützung von Arbeitslosen bei der eigenen Suche einer Beschäftigung,
- die Vermittlung von Kenntnissen und Fähigkeiten, um eine Vermittlung in Arbeit zu erleichtern,
- Maßnahmen, die zur Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit führen,
- Maßnahmen, deren Inhalt die Feststellung, Verringerung oder Beseitigung von Vermittlungshemmnissen ist und die der Vermittlung in eine Arbeits- oder Ausbildungsstelle dienen,
- Maßnahmen, bei denen die Bundesagentur für Arbeit einen Dritten (Bildungsträger, privater Arbeitsvermittler, etc.) mit der Vermittlung des arbeitslosen Menschen in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung beauftragt.

Es handelt sich bei einer solchen Maßnahme weder um eine Beschäftigung noch um ein Praktikum. Vom Unternehmen darf kein Entgelt gezahlt werden. Für Maßnahmen oder Maßnahmeteile im Betrieb ist daher keine Genehmigung der Ausländerbehörde erforderlich.<sup>17</sup>

Allerdings muss die Durchführung vor Beginn bei der örtlichen Agentur für Arbeit beantragt werden, die Dauer, Inhalte und Ziele der Maßnahme festlegt. Für Asylbewerber/innen aus sicheren Herkunftsstaaten ist die Teilnahme nicht möglich, weil sie grundsätzlich keinen Zugang zum Arbeitsmarkt haben.

## Einstiegsqualifizierung

Zur Vorbereitung von Asylbewerbern/innen oder Geduldeten auf eine Berufsausbildung kommt auch eine durch die Arbeitsagentur geförderte Einstiegsqualifizierung in Betracht.<sup>18</sup> Die Förderung muss vor Beginn bei der örtlichen Agentur für Arbeit beantragt werden. Für Einstiegsqualifizierungen bei Asylbewerber/innen und Geduldeten ist keine Zustimmung der BA erforderlich; Asylbewerber/innen oder Geduldete müssen aber die Genehmigung der Ausländerbehörde beantragen.

## Aus der Praxis



© KOFA/picture alliance/Robert Schlesinger

## Praktikum als Sprungbrett in die Arbeit

### Reuther STC bietet Geflüchteten über Praktika mit Schweißerlehrgang eine Chance zur Integration

Die Firma Reuther STC sieht in der Integration von Flüchtlingen eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Deshalb hat der Anlagenbauer 14 Geflüchtete als Praktikanten beschäftigt. Ein Erfolg für beide Seiten. Das Praxisbeispiel finden Sie unter: <http://www.kofa.de/aus-der-praxis/fachkraefte-qualifizieren/die-groesste-huerde-ist-der-eigene-wille>

### Unternehmensdaten

Die Reuther STC GmbH produziert und vertreibt Stahlrohrtürme und Komponenten für Windkraftanlagen.

**Branche:** Metallbau

**Standort:** Fürstenwalde (Brandenburg)

**Beschäftigte:** etwa 250 Mitarbeiter  
(Stand: 2016)

<sup>17</sup> § 4 Abs. 3 i.V.m. § 2 Abs. 2 AufenthG.

<sup>18</sup> § 54a SGB III.

Mit Hilfe einer Einstiegsqualifizierung können Betriebe Interessierte an eine Ausbildung in ihrem Betrieb heranzuführen, wenn sie aktuell noch nicht in vollem Umfang für eine Ausbildung geeignet oder lernbeeinträchtigt oder sozial benachteiligt sind. Als lernbeeinträchtigt zählen junge Menschen mit erheblichen Bildungsdefiziten und junge Menschen ohne Hauptschulabschluss oder vergleichbarem Schulabschluss. Als sozial benachteiligt werden junge Menschen angesehen, die wegen gravierender sozialer, persönlicher oder psychischer Probleme den Anforderungen einer betrieblichen Ausbildung ohne Förderung nicht gewachsen sind. Die Einstiegsqualifizierung soll dazu dienen, berufliche Handlungsfähigkeit zu erlangen sowie Fähigkeiten und Fertigkeiten über einen Zeitraum von sechs bis zwölf Monaten im täglichen Arbeitsprozess zu beobachten. Voraussetzung ist der Abschluss eines Vertragsverhältnisses, in dem insbesondere die Inhalte der Qualifizierungsmaßnahme definiert und die Vergütung festgelegt werden. Die Arbeitsagentur erstattet Unternehmen die Vergütung der Einstiegsqualifizierung in Höhe von 216 Euro monatlich sowie einen pauschalierten Gesamtsozialversicherungsbeitrag. Bei Einstiegsqualifizierungen, die von der Agentur für Arbeit nach § 54a SGB III durch Bescheid bewilligt wurden, gilt der allgemeine gesetzliche Mindestlohn nicht.

## Weiterführende Informationen

In dem KOFA-Dossier "Flüchtlinge integrieren" erhalten Sie einen Überblick, welche Möglichkeiten zur Qualifizierung und Beschäftigung von Flüchtlingen Sie als kleines oder mittleres Unternehmen nutzen können und was Sie dabei beachten sollten: [www.kofa.de/fluechtlinge](http://www.kofa.de/fluechtlinge).

Auf der BDA-Themenseite "Flüchtlinge" erhalten Sie einen Überblick über Positionen der Arbeitgeberverbände und weiterführende Informationen zum Thema: <http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/id/de/fluechtlinge>.

## Anmerkung

Diese Handreichung liefert für Unternehmen eine grobe Übersicht zur Integration von Flüchtlingen. Sie erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit und kann die Voraussetzungen für den Arbeitsmarktzugang nicht vollumfänglich beschreiben. Bei Fragen zu aufenthaltsrechtlichen Angelegenheiten sowie zur Erlaubnis zur Ausübung einer Erwerbstätigkeit sind die Ausländerbehörden als Ansprechpartner zuständig. Die Bundesagentur für Arbeit erteilt Auskünfte zu betrieblichen Tätigkeiten und Praktika von Asylbewerber/innen und Geduldeten unter der



Die Kontaktdaten und regionalen Zuständigkeiten der Teams des Arbeitsmarktzulassungsverfahrens finden Sie unter: [www.arbeitsagentur.de/arbeitsmarktzulassung](http://www.arbeitsagentur.de/arbeitsmarktzulassung)



# Impressum

## Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln  
[www.iwkoeln.de](http://www.iwkoeln.de)

## Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln  
[fachkraefte@iwkoeln.de](mailto:fachkraefte@iwkoeln.de)  
[www.kofa.de](http://www.kofa.de)

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände  
11054 Berlin  
[bda@arbeitgeber.de](mailto:bda@arbeitgeber.de)  
[www.arbeitgeber.de](http://www.arbeitgeber.de)

## Autoren

Alexander Wilhelm, BDA  
Georg Brämer, BDA  
Dirk Werner, KOFA  
Anna Schopen, KOFA

## Kontaktdaten

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung  
Telefon: 0221 4981-543  
E-Mail: [fachkraefte@iwkoeln.de](mailto:fachkraefte@iwkoeln.de)

## Gestaltung und Produktion

Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, Köln

## Stand

März 2016

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages