iQ Netzwerk
Integration durch Qualifizierung

Foto: Canva.com

Integrationsmanagement im Fokus

Erfolgsmodelle aus der Praxis

Bauerfeind AG:
Unser Weg zu mehr Vielfalt und Zusammenhalt

IBS
Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement gemeinnützige GmbH

INTEGRATIONSMANAGEMENT IM FOKUS -
ERFOLGSGESCHICHTEN AUS DER PRAXIS

VORWORT

Jedes Unternehmen geht seinen eigenen Weg, wenn es darum geht, internationale Fachkräfte zu integrieren. Mit unserer Reihe „Erfolgsgeschichten“ möchten wir zeigen, wie vielfältig und wirkungsvoll Integrationsmanagement in der Praxis sein kann.

Ob erste Schritte oder langjährige Erfahrung – wir stellen Unternehmen vor, die mit gezielten Maßnahmen neue Wege gehen. Dabei geht es nicht nur um Erfolge, sondern auch um Herausforderungen und wertvolle Erkenntnisse.

Ein erfolgreiches Integrationsmanagement basiert auf langfristigen Strategien, die sowohl strukturelle Maßnahmen als auch eine gelebte Willkommenskultur umfassen. Denn nur wenn interkulturelle Vielfalt als Chance erkannt und aktiv gestaltet wird, können nachhaltige Veränderungen entstehen.

Den Auftakt dieser neuen Reihe macht die Bauerfeind AG, mit der wir seit Ende 2023 eng zusammenarbeiten. In kurzer Zeit hat das Unternehmen beeindruckende Fortschritte erzielt und zeigt, wie Integrationsmanagement erfolgreich in die Unternehmenskultur integriert werden kann.

Mit den Erfolgsgeschichten möchten wir nicht nur bewährte Konzepte vorstellen, sondern auch zum Nachdenken anregen und dazu ermutigen, neue Wege zu gehen. Wir hoffen, dass die gezeigten Initiativen inspirieren und einen wertvollen Beitrag zu einer offenen und vielfältigen Unternehmenskultur leisten.

Ihr Team von
IQ Integrationsmanagement Thüringen
Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement gemeinnützige GmbH

> *Vielfalt im Unternehmen stärkt die Teamdynamik, bringt neue Perspektiven und macht uns zukunftsfähig.*
>
> **Günter Steinmetz**
> Personalleiter Bauerfeind AG

IQ INTEGRATIONSMANAGEMENT THÜRINGEN

Wir unterstützen Unternehmen bei der interkulturellen Öffnung durch individuelle Prozessbegleitung, Workshops und Schulungen für internationale Arbeitskräfte.
Unsere kostenfreien Angebote richten sich branchenübergreifend an Unternehmen und Institutionen in Thüringen, die ihre Fachkräftegewinnung stärken und Vielfalt aktiv fördern möchten.

Schulen.
Kostenlose Schulungen, Workshops & Praxisseminare

Unterstützen.
Beratung & Unterstützung bei der Umsetzung von Maßnahmen

Begleiten.
Langfristige Zusammenarbeit & regelmäßige Evaluation

HINTERGRUND

Zukunft durch Vielfalt: Die Erfolgsstrategie der Bauerfeind AG

Wie gelingt es Unternehmen in Thüringen, den Fachkräftebedarf zu decken und gleichzeitig eine Kultur der Vielfalt zu schaffen?

Als Antwort auf diese Frage, hat Bauerfeind sich auf den Weg gemacht, eine zukunftsweisende Strategie zu entwickeln, die Vielfalt ins Zentrum rückt. Der Erfolg zeigt sich in den internen Auswertungen: Die Zahl internationaler Mitarbeitender wächst kontinuierlich – ein klarer Beleg dafür, dass eine strukturierte Herangehensweise entscheidend für einen gelungenen Integrationsmanagementprozess ist.

Wirtschaftlicher Erfolg und gesellschaftliche Verantwortung gehen Hand in Hand

Gleichzeitig ist die politische Lage in Thüringen geprägt von kontroversen Debatten über Migration und Integration, was die gesellschaftliche Relevanz eines klaren Bekenntnisses zu Vielfalt und Offenheit unterstreicht. Als global wachsendes Unternehmen sieht sich Bauerfeind in der Verantwortung, für ein weltoffenes Miteinander zu appellieren. Dies stärke nicht nur die eigene Wettbewerbsfähigkeit, sondern trage auch zu einem konstruktiven gesellschaftlichen Diskurs bei.

Gemeinsam mit IQ Integrationsmanagement Thüringen (IQ IMT) wurden Konzepte für eine strukturierte Einarbeitung internationaler Arbeitskräfte entwickelt, Sensibilisierungsschulungen durchgeführt und interne Abläufe optimiert. Diese Maßnahmen helfen, strukturelle Hürden zu überwinden, schaffen Raum für Innovation und tragen nachhaltig zur Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftssicherung des Unternehmens bei.

Die Bauerfeind AG geht als Vorreiter voran und zeigt, wie wirtschaftlicher Erfolg und gesellschaftliche Verantwortung Hand in Hand gehen können.

Foto: Bauerfeind AG

ÜBER BAUERFEIND

Die Bauerfeind AG bietet als innovativer Hersteller von medizinischen Hilfsmitteln ein umfassendes Versorgungsprogramm in den Bereichen Bandagen, Orthesen, Kompressionsstrümpfe und orthopädische Einlagen. Seit 2016 bietet Bauerfeind SPORTS zudem Sportprodukte zur Leistungsoptimierung und Prävention an. Das Unternehmen beschäftigt weltweit 2.400 Mitarbeitende und ist in über 20 Ländern mit Tochtergesellschaften vertreten.

Foto: Bauerfeind AG

SCHLÜSSELMASSNAHMEN INTERKULTURELLER ÖFFNUNG

IQ IMT empfiehlt eine Reihe von Schlüsselmaßnahmen, die für ein nachhaltiges und effektives Integrationsmanagement unerlässlich sind:

- Faire Anwerbung
- Kultursensible Aufklärung
- Transparente Kommunikation
- Betriebliche Antidiskriminierung
- Sprachförderung
- Soziale Integration
- Nachhaltiges Onboarding
- Regelmäßige Evaluation

All diese Maßnahmen sollten strukturell verankert und möglichst im Rahmen eines schriftlichen Integrationsmanagementkonzepts festgehalten werden, um einen klaren, transparenten und effektiven Prozess der interkulturellen Öffnung zu gewährleisten.

VON DER IDEE ZUR UMSETZUNG

Der Integrationsmanagementprozess bei Bauerfeind

Der Grundstein für das Integrationsmanagement der Bauerfeind AG wurde im Dezember 2023 mit einem Auftaktworkshop unter der Leitung von IQ IMT gelegt. Gemeinsam mit einer Projektgruppe wurden erste Ideen für das Integrationsmanagementkonzept entwickelt, Herausforderungen analysiert und Maßnahmen geplant. Bereits im Juli 2024 war das Konzept fertiggestellt und erste Meilensteine erreicht.

Das Konzept dient als strategischer Leitfaden für die Rekrutierung und langfristige Begleitung internationaler Fachkräfte. Es fördert eine Willkommenskultur und stärkt die interkulturelle Kompetenz im Unternehmen. Ein digitales Handbuch, Workshops zu Vielfalt und Antidiskriminierung sowie regelmäßige Netzwerktreffen unterstützen die Umsetzung. Klare Zuständigkeiten und kontinuierliche Evaluation sichern die Wirksamkeit und Weiterentwicklung.

INTEGRATIONSMANAGEMENT ALS FORTLAUFENDER PROZESS

EINANDER VERSTEHEN
GEMEINSAM WACHSEN

Logo des Integrationsmanagement-konzepts der Bauerfeind AG

Integrationsmanagement ist ein kontinuierlicher Prozess, der sich dynamisch an die Anforderungen und Entwicklungen eines Unternehmens anpasst.

Der Zeitstrahl veranschaulicht die wichtigsten Etappen des Prozesses bei Bauerfeind – von der ersten Bedarfsanalyse und Konzeptentwicklung über die Umsetzung konkreter Maßnahmen bis zur ersten Evaluationsphase. Alle Schritte wurden konsequent an den spezifischen Bedürfnissen des Unternehmens und der Mitarbeitenden ausgerichtet.

Meilensteine

Dezember 2023
Auftaktworkshop & Projektgruppe

Erarbeitung von Herausforderungen, Zielen & Erwartungen

Sammlung bestehender Maßnahmen & Kernpunkte für das Integrationskonzept

Januar 2024
Start der Konzeptausarbeitung

Mai 2024
Fertigstellung des „Integrationskompasses“

Digitaler Leitfaden für internationale Fachkräfte zur Orientierung vor & nach der Einreise

Mai 2024
Beginn der Workshop-Reihe
für Führungskräfte & int. Mitarbeitende

Mai 2024
Brainstorming Mentoring-Konzept

Erste Ideen & Erstellung einer Projekt-/Bachelorarbeit

Juli 2024
Fertigstellung des Integrationskonzeptes

August 2024
Start des Deutschunterrichts

Einstellung einer Deutschlehrerin & Sprachkurse an den Standorten Gera und Zeulenroda

August 2024
Erstes Netzwerktreffen für int. Mitarbeitende

August 2024
Interkulturelle Maßnahmen und Netzwerkbildung

Zweites Netzwerktreffen für int. Mitarbeitende

Erster Beitrag im internen Newsletter Nahtlos

November 2024
Weitere Maßnahmen
Entwicklung einer Unternehmenskommunikationsstrategie

Dezember 2024
Evaluierung des Integrationsmanagements

Überprüfung der Wirksamkeit bereits umgesetzter Maßnahmen

STIMME AUS DER PRAXIS

Wie Bauerfeind Vielfalt erfolgreich gestaltet

Eine erfolgreiche Umsetzung eines nachhaltigen Integrationsmanagements zeigt sich nicht nur in Zahlen, sondern vor allem in den Erfahrungen der Menschen, die sie täglich leben. Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen des Unternehmens teilen hier ihre Eindrücke, Herausforderungen und Erfolge. Ihre Stimmen geben einen authentischen Einblick in den Prozess der interkulturellen Öffnung.

Als internationale Auszubildende bei Bauerfeind hat mir besonders meine Ausbilderin geholfen, mich schnell zu integrieren. Sie war nie wertend, stets rücksichtsvoll und eine gute Zuhörerin. Zudem haben wir auf Englisch kommuniziert, wodurch ich mich wohler gefühlt habe. In meiner Ausbildung zur Industriekauffrau habe ich in verschiedenen Abteilungen gearbeitet. Besonders wohl gefühlt habe ich mich in den Teams, in denen die Kollegen aktiv das Gespräch mit mir gesucht haben und mich als Teil des Teams betrachtet haben. Gute Leistungen wurden anerkannt und Fehler geduldig korrigiert. In dieser offenen und unterstützenden Umgebung habe ich mich schnell als Teil des Teams gefühlt.

– **Ihssan Morad (Auszubildende im 3. Lehrjahr zur Industriekauffrau)**

Eine offene und wertschätzende Unternehmenskultur, in der alle Mitarbeitenden unabhängig von ihrer Herkunft gleichberechtigt teilhaben können, ist für uns essenziell. Internationale Fachkräfte bringen wertvolle Perspektiven und Fähigkeiten ein, die nicht nur unser Team bereichern, sondern auch Innovation und Zusammenarbeit fördern. Eine solche Kultur stärkt den Zusammenhalt, steigert die Motivation und macht uns als Arbeitgeber attraktiv – denn Vielfalt ist eine Stärke, von der wir alle profitieren.

– **Günter Steinmetz (Personalleiter)**

Fotos: Bauerfeind AG

Für eine gelingende Integration ist eine frühzeitige Sprach- und Wertevermittlung besonders wichtig. Sprache ist nicht nur ein Medium der alltäglichen Kommunikation. Sprache ist eine Ressource, insbesondere bei der Bildung und auf dem Arbeitsmarkt. Die Deutschkurse bei Bauerfeind helfen den internationalen Fachkräften sich sicher in ihrem Arbeitsumfeld zu bewegen. Das Kursangebot wird an beiden Standorten sehr positiv und dankbar angenommen. Die Kursteilnehmenden lernen engagiert und verbessern kontinuierlich ihre Zukunftschancen. Sprache ist Integration.

– **Ewa Männel (Deutschlehrerin)**

BEST PRACTICE

Schlüsselmaßnahmen bei Bauerfeind

Die folgenden Beispiele geben Einblick in bewährte Ansätze bei Bauerfeind, die Vielfalt fördern, Orientierung geben und das Miteinander im Unternehmen stärken.

Schulungs- und Workshopangebote

Interkulturelle Kompetenz lässt sich nicht allein durch theoretisches Wissen lernen – sie entsteht im Dialog, durch Erfahrungen und Reflexion. Schulungen und Workshops bieten den Raum, um eigene Sichtweisen zu hinterfragen und neue Perspektiven zu entwickeln. Wichtig ist, alle Ebenen des Unternehmens in diesen Prozess einzubeziehen.

Foto: IQ IMT

IQ IMT hat dafür passgenaue Workshops für Führungskräfte, Mitarbeitende aller Ebenen sowie speziell für internationale Arbeitskräfte entwickelt. Führungskräfte lernen, ein diverses Arbeitsumfeld aktiv mitzugestalten und ihre Teams als Multiplikator*innen zu sensibilisieren. Die Angebote für die Belegschaft fördern den Perspektivwechsel und stärken ein inklusives Miteinander. Das Praxisseminar für internationale Arbeitskräfte bietet praxisnahe Orientierung und ist auf die Anforderungen des Lebens und Arbeitens in Deutschland zugeschnitten.

SCHULUNGS- UND WORKSHOPANGEBOTE VON IQ IMT

Online-Schulung:
Barrieren abbauen durch Einfache Sprache

Workshop für Führungskräfte:
Mit interkultureller Vielfalt professionell umgehen

Workshop für Führungskräfte:
Betriebliche Antidiskriminierung

Praxisseminar für internationale Fachkräfte:
Leben und Arbeiten in Deutschland

Gut vorbereitet ankommen:
Ein Handbuch für neue internationale Mitarbeitende

Neue Mitarbeitende bei Bauerfeind erhalten noch vor ihrer Einreise den digitalen, mehrsprachigen „Integrationskompass“ – ein praxisnahes Onboarding-Tool, das Orientierung bietet und den Start in Deutschland erleichtert.

Das Handbuch begleitet nicht nur den Einreiseprozess, sondern unterstützt auch in den ersten Wochen vor Ort. Es bündelt wichtige Informationen zur Einreise, Wohnungssuche, Behördengängen sowie Gehalts- und Steuerfragen. Auch Themen wie Gesundheitsversorgung und Mobilität werden verständlich erklärt. Eine Checkliste sorgt dafür, dass keine wichtigen Unterlagen vergessen werden für einen möglichst reibungslosen Übergang.

In der Praxis hat sich der „Integrationskompass“ als wertvolles Hilfsmittel bewährt. Besonders geschätzt wird die klare, zugängliche Sprache.

Foto: Canva.com

Sprache als Schlüssel: Individueller Deutschunterricht bei Bauerfeind

Seit August 2024 verstärkt eine engagierte Deutschlehrerin das Team von Bauerfeind, um die Sprachkompetenz internationaler Fachkräfte gezielt zu fördern. Der Deutschunterricht ist individuell auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden abgestimmt und findet in kleinen, nach Kenntnisstand zusammengestellten Gruppen statt. So erhalten alle Mitarbeitenden genau die Unterstützung, die sie für die sprachliche und berufliche Weiterentwicklung benötigen.

Der Präsenzunterricht wird direkt im Unternehmen und während der Arbeitszeit angeboten und lässt sich daher optimal in den Arbeitsalltag integrieren. Das praxisorientierte Konzept geht über reine Sprachvermittlung hinaus. Es fördert die Integration, stärkt das Gemeinschaftsgefühl im Team und verbessert die Verständigung im Arbeitsalltag – eine wichtige Grundlage für erfolgreiche Zusammenarbeit und eine langfristige Bindung ans Unternehmen.

ERFAHRUNGEN UND LEARNINGS
Ein Rückblick auf das erste Jahr

Die erste Evaluierung des Integrationsmanagementkonzepts Ende 2024 gab Bauerfeind die Gelegenheit, ein Jahr intensiver Arbeit und Entwicklungen kritisch zu reflektieren. Dabei wurden wertvolle Erfahrungen gewonnen, die das weitere Vorgehen maßgeblich prägen und die Grundlage für zukünftige Entscheidungen bilden. Zwei zentrale Erkenntnisse traten laut Bauerfeind dabei besonders hervor:

KOMMUNIKATION IST DER SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

„Ein zentrales Lernfeld, das sich im Prozess herauskristallisiert hat, betrifft die Kommunikation – sowohl intern als auch extern. Obwohl bereits zahlreiche Maßnahmen kommuniziert wurden und ein tragfähiges Konzept vorliegt, erreichen die Informationen viele Mitarbeitende und externe Stakeholder noch nicht in dem gewünschten Umfang. Es zeigte sich, dass bestehende Angebote und Initiativen oft nicht ausreichend bekannt sind. Hier liegt eine wertvolle Chance: Durch eine gezieltere, noch wirkungsvollere Kommunikationsstrategie kann die Sichtbarkeit deutlich gesteigert werden – sowohl über interne Kanäle wie Intranet und Team-Meetings als auch über externe Plattformen und Netzwerke. So lassen sich Transparenz und Reichweite erhöhen und das Engagement aller Beteiligten nachhaltig stärken.”

– Olivia Hoh (Personalreferentin und Projektverantwortliche)

KLEINE DINGE MIT GROSSER WIRKUNG

„Oft erzielen schon kleine Maßnahmen mit geringem Aufwand eine große Wirkung. Besonders die Workshops mit Führungskräften haben wertvolle Einblicke in den Arbeitsalltag ermöglicht und gezeigt, dass Veränderungen nicht zwangsläufig hohe finanzielle oder personelle Ressourcen erfordern. Oft genügen kleine Anpassungen, um spürbare Verbesserungen zu erzielen. Der Schlüssel liegt im Dialog: Wer den Austausch mit Mitarbeitenden sucht und ihre Bedürfnisse versteht, kann passgenaue, wirkungsvolle und zugleich kosteneffiziente Maßnahmen entwickeln. Dieser Ansatz wird auch künftig eine zentrale Rolle im Integrationsmanagement von Bauerfeind spielen.”

– Olivia Hoh (Personalreferentin und Projektverantwortliche)

AUSBLICK

Bauerfeind setzt auf nachhaltiges Integrationsmanagement

Das erste Jahr der Integrationsmanagementpraxis hat eindrucksvoll gezeigt, wie gezielte Maßnahmen eine große Wirkung entfalten können. Gleichzeitig haben die bisherigen Erfahrungen wertvolle Erkenntnisse über bestehende Herausforderungen geliefert und verdeutlicht, wo weiteres Entwicklungspotenzial liegt.

Auch 2025 und darüber hinaus wird dieser Weg konsequent fortgesetzt. Unterstützt durch IQ IMT wird das Unternehmen weiterhin auf eine enge Verzahnung von struktureller, fachlicher sowie praxisorientierter Begleitung setzen. Ziel ist es, bewährte Konzepte kontinuierlich weiterzuentwickeln und das Integrationsmanagement dauerhaft in der Unternehmenskultur zu verankern – nicht als einmaligen Prozess, sondern als festen Bestandteil des Miteinanders bei Bauerfeind.

Für das kommende Jahr stehen insbesondere zwei Themenschwerpunkte im Fokus: Zum einen werden weitere Schulungsmaßnahmen sowohl für die bestehende Belegschaft als auch für internationale Fachkräfte angeboten. Zum anderen soll die betriebliche Sprachförderung bedarfsorientiert ausgeweitet werden, um allen Mitarbeitenden bestmögliche Unterstützung im Erwerb und Ausbau ihrer Deutschkenntnisse zu bieten. Dabei ist es Bauerfeind ein besonderes Anliegen, die Sichtbarkeit und Transparenz dieser Maßnahmen zu stärken und so ein integratives, lernförderliches Umfeld für alle zu schaffen.

Die Erfolgsgeschichte von Bauerfeind zeigt eindrucksvoll, wie ein umfassendes Integrationsmanagementkonzept wirken kann. Wir freuen uns darauf, diesen Weg auch künftig aktiv mitzugestalten – mit dem Ziel, Vielfalt langfristig als Stärke im Unternehmen zu verankern.

GUTE BEISPIELE MACHEN MUT

Diese Broschüre ist Teil einer Reihe, in der wir Unternehmen vorstellen, die Integrationsmanagement aktiv und mit Mut zum Weiterdenken gestalten. Möchten auch Sie das Integrationsmanagement in Ihrem Unternehmen weiterentwickeln? Oder interessieren Sie sich für unsere praxisorientierten Workshops und Schulungsangebote?

Dann kommen Sie gerne auf uns zu und kontaktieren Sie uns unter:
integrationsmanagement@ibs-thueringen.de

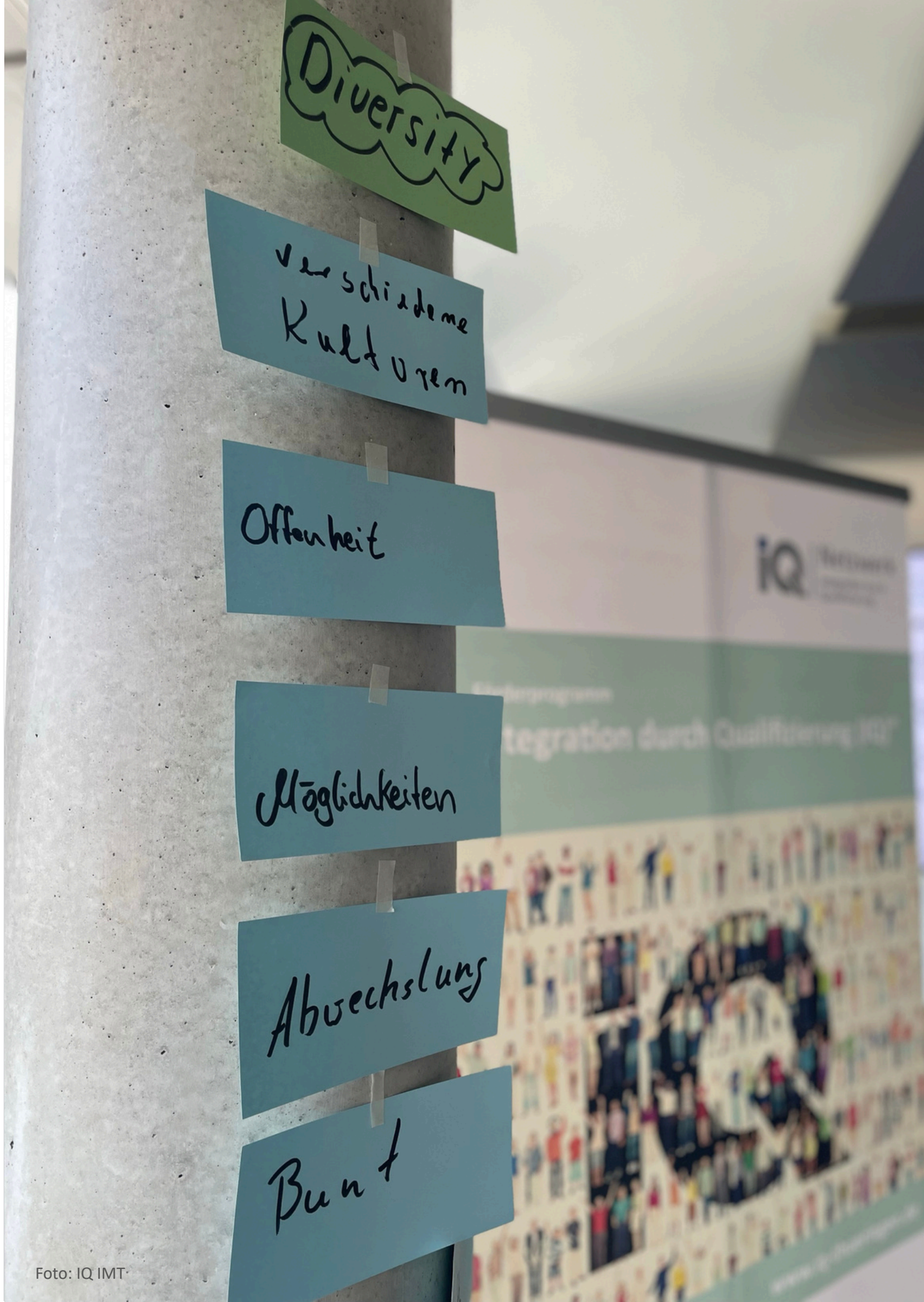

Foto: IQ IMT

Das Projekt IQ Integrationsmanagement Thüringen ist Teil des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierungs (IQ)“.

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ zielt auf die nachhaltige Verbesserung der Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund ab. Daran arbeiten bundesweit Regionale Integrationsnetzwerke, die von Fachstellen zu migrationsspezifischen Schwerpunkten unterstützt werden. Das Programm wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

Über die IBS gGmbH

Das Projekt „IQ Integrationsmanagement Thüringen“ wird koordiniert durch die Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement (IBS) gGmbH. Die IBS gGmbH ist ein Unternehmen im Verbund der AWO Thüringen. Seit der Gründung im Jahr 1998 werden unter ihrem Dach vielfältige Bildungs- und Beratungsmaßnahmen im Migrationsbereich durchgeführt. Die Projekte der IBS gGmbH beraten und schulen:

- zur Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse,
- zu rechtlichen Rahmenbedingungen,
- zu Fördermöglichkeiten bei Zuwanderung ausländischer Fachkräfte,
- zur sozial- und aufenthaltsrechtlichen Fragen,
- zu Arbeitsmarktzugängen für Migrantinnen und Migranten – insbesondere Asylsuchende und Geflüchtete –, die bereits in Deutschland leben.
- Ein Spezialgebiet sind Fragen zum Übergang Schule/Beruf/Arbeitsmarkt.

Weitere Informationen erhalten Sie auf unserer Homepage:

www.ibs-thueringen.de

Das Projekt „IQ Integrationsmanagement Thüringen“ wird koordiniert durch:

IBS Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement gemeinnützige GmbH im Verbund der AWO Landesverband Thüringen e. V.

Impressum

Herausgeber:
IQ Integrationsmanagement Thüringen
Institut für Berufsbildung und Sozialmanagement (IBS) gemeinnützige GmbH
Wallstraße 18
99084 Erfurt

Tel.: +49 (0) 361/511 500 130
E-Mail: integrationsmanagement@ibs-thueringen.de

www.ibs-thueringen.de/projekt/iq-integrationsmanagement-thueringen
www.iq-thueringen.de
www.netzwerk-iq.de

Verantwortlich für den Inhalt:
Antonia Hafner & Sabrina Haßloch

Diese Broschüre ist entstanden in Zusammenarbeit mit:
Bauerfeind AG

Gestaltung & Redaktion:
IQ Integrationsmanagement Thüringen

Hinweis:
Diese Broschüre wurde im Rahmen des Projekts IQ Integrationsmanagement Thüringen erstellt.

Gefördert durch:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

Kofinanziert von der Europäischen Union

Administriert durch:

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge

In Kooperation mit:

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Bundesagentur für Arbeit

www.netzwerk-iq.de

Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“