

Lessons Learned aus drei Jahren MAIA Berlin

– Mit Anpassungsqualifizierung in Arbeit

Integration internationaler Fachkräfte durch Anpassungsqualifizierung - Erkenntnisse, Barrieren, Systemwirkungen und Perspektiven

1. Einordnung und Zielsetzung

Der Fachkräftemangel in Deutschland ist strukturell und betrifft 84 % der Unternehmen.¹ Internationale Berufsmobilität ist deshalb zentraler Bestandteil der Fachkräftesicherung.

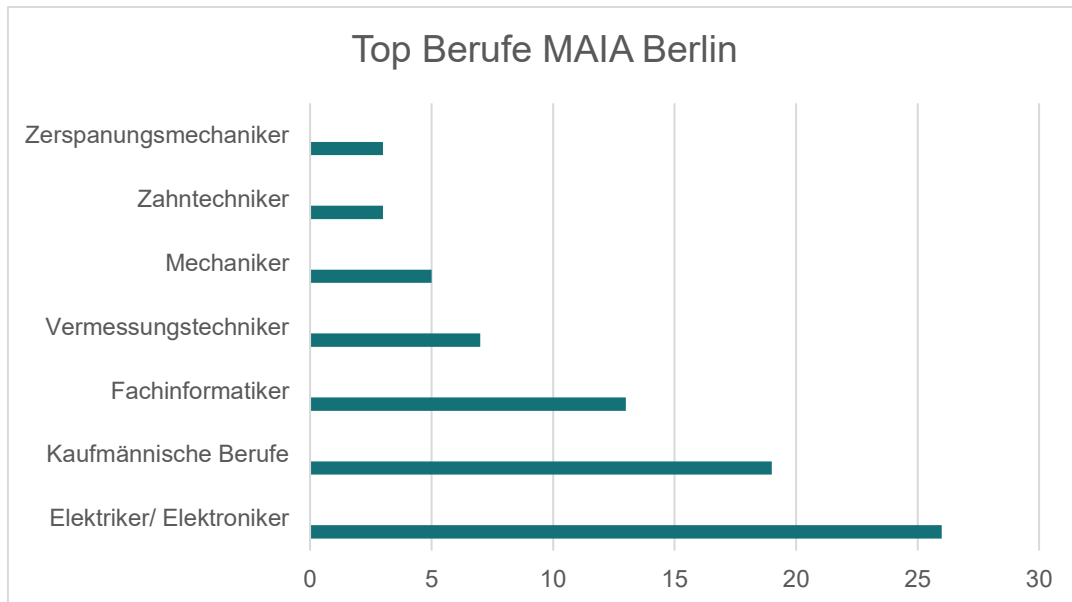
Das Projekt MAIA Berlin unterstützt internationale Fachkräfte in IHK- und HWK-Berufen im Anerkennungsverfahren, insbesondere bei der Erlangung der vollen Gleichwertigkeit. Ziel ist jedoch nicht nur die volle Anerkennung, sondern die tatsächliche Integration in qualifikationsadäquate Beschäftigung. Die Projektarchitektur reagiert damit auf das zentrale Spannungsfeld des Berliner Arbeitsmarkts: akuter Fachkräftebedarf bei gleichzeitig schwer zugänglichen Anerkennungs- und Qualifizierungswegen. MAIA Berlin ist Teilprojekt im Berliner Landesnetzwerk des bundesweiten Förderprogramms *Integration durch Qualifizierung* (IQ)³ und als **Reaktion auf den zunehmenden Fachkräftemangel** entstanden. Die gesetzliche Grundlage für die Arbeit im Projekt bildet das im April 2012 verabschiedete Gesetz über die Feststellung der Gleichwertigkeit von Berufsqualifikationen (BQFG). Das Projekt wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) sowie durch den Europäischen Sozialfonds plus (ESF+) und das Land Berlin gefördert. Involas setzt das Projekt um.

Die Lessons Learned aus der dreijährigen Laufzeit basieren auf Beratungsfällen, betrieblichen Kooperationsprozessen, Qualifizierungsverläufen, Integrationshindernissen und strukturellen Marktreaktionen. Der Fokus liegt auf Reflexion und Ableitung, nicht auf einer Wiederholung des gesetzlichen Rahmens.

2. Ergebnisse des Projekts

Im Zeitraum von 03/2023-12/2025 wurden ungefähr 3600 Beratungen durchgeführt. 91 Fachkräfte (FK) haben eine Anpassungsqualifizierung (APQ) begonnen, mit der sie die volle Gleichwertigkeit ihrer Berufsqualifikation erreichen werden und damit die volle berufliche Anerkennung als Fachkraft. Neun Fachkräfte davon haben die APQ im HWK- und 82 Fachkräfte im IHK-Bereich aufgenommen. 56 Fachkräfte haben die APQ absolviert und bereits die volle Gleichwertigkeit ihrer Berufsqualifikation beantragt, davon fünf bei der HWK Berlin und 51 bei der IHK FOSA (Foreign Skills Approval). Die kürzeste APQ dauerte drei Wochen und die längste 18 Monate. 46 Fachkräfte wurden in Betriebe integriert, darunter auch Langzeitarbeitslose.

¹ <https://iab.de/presseinfo/84-prozent-der-betriebe-sind-von-personalproblemen-betroffen/>
Aufruf am 31.10.2025



Quelle: involas, Stand: 19.11.2025

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde hier nur die männliche Lesart dargestellt.

3. Zentrale Erkenntnis: Integration gelingt nur als verzahnter Prozess

Die Erfahrungen aus MAIA Berlin zeigen eindeutig: Nachhaltige Integration internationaler Fachkräfte entsteht nur dort, wo Anerkennung, Qualifizierung und Arbeitsmarkt als durchgängiger, koordinierter Prozess gestaltet und finanziert werden. Entscheidend ist nicht die Sequenzierung, sondern die Synchronisierung von Praxis, Förderung und Anerkennungslogik.

4. Was funktioniert gut (Erfolgsfaktoren)

- **Kontinuierliche 1:1-Begleitung (Case Management):** Die individuelle Prozesssteuerung und feste Ansprechpersonen leiten zielgerichtet und passgenau in die entsprechenden Qualifizierungen und beschleunigen so das Anerkennungsverfahren. Risiken können früh adressiert und Eskalationen abgefedert werden.
- **Qualifizierung im und mit dem Betrieb:** Die unmittelbare Einbindung in reale betriebliche Abläufe erhöht die Motivation, das Integrationstempo und die Bindung an den Betrieb. Lern- und Qualifizierungsprozesse werden als berufsrelevant erlebt und nicht künstlich vorgelagert.
- **Kooperation zwischen MAIA Berlin, Kammern, Beratungsstellen und Betrieben:** Klare Rollen, kurze Kommunikationswege und abgestimmte Zeitplanung führen zu verlässlicher Koordination und reduzieren Verfahrenslaufzeiten.
- **Sicherung der Existenz während der Anerkennung:** Die Vergütung als „Fachkraft in Anerkennung“ stabilisiert Qualifizierungsverläufe und senkt den finanziellen Abbruchdruck. Die Qualifizierung kann in den meisten Fällen ohne Erwerbsunsicherheit erfolgen.

Förderprogramm IQ – Integration durch Qualifizierung

- **Interkulturelle Öffnung in Betrieben:** Sensibilisierung und strukturierte betriebliche Aufnahmeprozesse reduzieren Reibungspunkte und erhöhen Bindung sowie Teamintegration.
- **Praxisorientierte Anpassungsqualifizierung (APQ):** Die betriebliche APQ führt zu nachhaltiger Integration in Arbeit. Qualifikationsdifferenzen werden im Arbeitsprozess sichtbar und gezielt ausgeglichen; Betriebe können Fachkräfte realistisch einschätzen und nachhaltig integrieren.
- **Drehscheibenberatung:** Die koordinierende Beratungsfunktion zwischen Kammern, Betrieben und Unterstützungsstrukturen reduziert Abbrüche und beschleunigt Verfahren durch klare Zuständigkeiten und feste Kommunikationsrouten.
- **Kombination aus Beratung, Recruiting und Qualifizierung:** Frühe Einbindung der Betriebe verbessert die Matching-Stabilität. Teilnehmende mit betriebsnahem Einstieg verlassen das System deutlich seltener.
- **Sprachförderung im Vorfeld:** Gute Sprachkenntnisse in Deutsch erleichtern die Kommunikation im Betrieb und sind notwendig, um Handlungskompetenzen zu verbessern. Ist der Umgang im Betrieb fremd- oder muttersprachlich, kann auch die Qualifizierung in der jeweiligen Sprache erfolgen.

5. Was nicht funktioniert (Herausforderungen und Lernpunkte)

Die Verfahren und Qualifizierungsverläufe sind von strukturellen, förderrechtlichen und branchenbezogenen Hürden geprägt, die Integrationsgeschwindigkeit und Anerkennungsquoten teils erheblich begrenzen.

- **Branchenbezogene Abschottung und Formaldominanz:** Vor allem in Finanzberufen zeigt sich eine geringe Öffnungsbereitschaft für APQ-Zugänge. Trotz Fachkräftebedarf dominieren formale Zugangsbarrieren, wodurch Integration im Referenzberuf verhindert oder verzögert wird.
- **Förderlücken als Aufnahmekiller:** Lebensunterhalt und Qualifizierungskosten sind in APQ-Phasen nicht durchgehend abgesichert. Fachkräfte mit fachfremder Beschäftigung fallen durch den Förderrahmen, was einer Aufnahme einer APQ trotz hohen Qualifizierungspotenzials im Wege steht.
- **Berufsbildspezifische Engstellen:** Bestimmte Felder (z. B. Vermessungstechnik) weisen fehlende APQ-Kapazitäten, lange Qualifizierungsdauern und sehr hohe Sprachanforderungen auf. Die Aufnahmebereitschaft von öffentlichen Institutionen ist gering.
- **Arbeitsmarktpolarität: „Running Jobs“ vs. „Slow Horses“:** Gewerblich-technische, handwerkliche und gastronomische Felder ermöglichen eine schnelle Integration aufgrund klarer, praxisorientierter Qualifikationsprofile und hoher Nachfrage, während IT-Bereiche und Vermessungstechnik strukturelle Vorbehalte aufweisen und sich an akademisches Fachpersonal richten.
- **Anerkennung als struktureller Filter:** Anerkennungsverfahren fungieren in der Praxis weniger als Zugangsberechtigung, sondern als operative Einstufungsgrundlage im Betrieb. Gleichwohl bleiben sie bürokratisch, dokumentationsintensiv und zeitverzögernd.
- **Sprachliche Anforderungen als Markt- und Sozialsperre:** Die berufsbezogene Sprache liegt in einigen Berufsbildern oberhalb B2, teils im C1-Bereich. Das Sprachlevel fungiert damit als Selektionsmechanismus, der Integration trotz fachlicher Eignung erschwert. Arbeitsplatzintegrierte Sprachförderkapazitäten fehlten in der letzten Förderphase.
- **Nicht deckungsgleiche Bewertungslogiken innerhalb der Kammern:** Unterschiedliche Bewertungsansätze Sachbearbeitender führen zu nicht einheitlichen (Anerkennungs-) Entscheidungen. Resultat: zeitliche Verzögerungen, Unsicherheiten und erhöhter Beratungsbedarf.

- **Sinnvolle Synergien von Projekten nicht nutzbar:** Einige Projekte bieten Qualifizierungen an, die aufeinander aufbauen. Teilnehmende dürfen jedoch nicht beide Angebote nutzen, um Doppelförderung zu vermeiden.

6. Lessons Learned

- **Die Anerkennung ist ein Prozess, nicht ein Verwaltungsakt:** Integration benötigt psychosoziale Stabilisierung, kontinuierliche Begleitung und klare Entscheidungspfade – das kann eine reine Bescheiderteilung nicht leisten. Auch wenn die Bescheide der IHK FOSA zunehmend userfreundlicher und wertschätzender aus Perspektive der Antragstellenden gestaltet werden.
- **Praxis prior vor Theorie:** Betriebe als primäre Lern- und Qualifizierungsorte erzielen eine höhere Bindung, sichern den Lebensunterhalt und integrieren in Arbeit, was isolierte Kursformate nicht leisten können. Vorteile von Kursformaten sind, dass sie mitunter kürzer dauern und so die formale Gleichwertigkeitsfeststellung schneller erreicht werden kann.
- **Finanzielle Sicherheit als Grundbedingung:** Nur wenn Lebensunterhalt in Qualifizierungsphasen gesichert ist, entstehen Lernbereitschaft, Verweildauer und Bindung. Vergütung als „Fachkraft in Anerkennung“ oder „gleichwertige Fachkraft“ wirkt stabilisierend.
- **Sprachförderung berufsintegriert, statt kurszentriert:** Fachsprachentwicklung im Arbeitsprozess ist wirksamer als isolierte Sprachkurse und beschleunigt die Handlungsfähigkeit.
- **Netzwerkkoordination als produktiver Faktor:** Koordination zwischen Kammern, Betrieben, Beratungsstellen und Förderung ist kein Begleitinstrument, sondern Teil der Wertschöpfung im Anerkennungsverlauf.
- **Schnellere Integration in Feldern mit klarer Tätigkeitslogik:** Je geringer die Formaldominanz und Zulassungsregulierung, desto schneller gelingt die Integration (gewerblich-technische, handwerkliche Berufe).
- **Implikation für Förder- und Anerkennungsarchitektur:** Anerkennungsprozesse müssen systemisch als Bestandteil der Integration verstanden und nicht als Endereignis behandelt werden. Fördersysteme, Kammern und Betriebe benötigen verbindliche Schnittstellen, planbare Förderkontinuität und betriebsintegrierte Qualifizierungsmechanismen, damit Integration nicht verzögert, sondern beschleunigt wird.

7. Empfehlungen

A. Für Politik & Fördergeber

Herausforderung	Empfehlung	Ziel
Komplexes Anerkennungsverfahren	Vereinfachung & Digitalisierung der Anerkennung	Transparenz, Planbarkeit
Finanzierungsbruchstellen	Bundeseinheitliche Förderlinie: <i>Qualifizierung + Lebensunterhalt</i>	Aufnahme von Qualifizierungen
Übergänge ins Erwerbsleben	Dauerhafte und nachhaltige Förderung von Integration statt kurzfristige Projektlogik	Stabilität statt Förderrhythmus
Sprachförderung	Berufsintegrierte Sprachmodule gesetzlich verankern	Arbeitsmarktnahe Deutschkompetenz

B. Für Kammern (IHK/HWK)

- Verwendung einfacher Sprache in Bescheiden
- Kurze Bearbeitungszeiten
- Weiterhin sehr gute und effiziente Zusammenarbeit mit der IHK Berlin

Konkreter Lerneffekt:

→ Wo die Kammern schnell reagieren konnten, sank die Verfahrensdauer signifikant.

C. Für Betriebe

- Mentor:in im Betrieb ernennen
- Zeitfenster für Sprachförderung im Arbeitsalltag sicherstellen
- Anerkennungsverfahren als **Bindungsinstrument** statt Bürokratie sehen

Konkreter Lerneffekt:

→ Betriebe, die Qualifizierung als Investition begreifen, sichern internationale Talente langfristig.

D. Für Qualifizierungs- und Beratungsträger

- Stärkere Verzahnung: Coaching + Sprache + Recht + Betrieb
- Nutzung hybrider Formate (Praxis + digitales Lernen)
- Monitoring von Anerkennungszeiten und Abbruchquoten

Konkreter Lerneffekt:

→ Integration gelingt am besten, wenn alle Lern- und Beratungsbausteine synchronisiert werden.

8. Schlussfolgerung und Ausblick

Drei Jahre MAIA Berlin zeigen klar: Internationale Fachkräfte bringen Qualifikation, Erfahrung und Integrationsbereitschaft mit – was fehlt, ist:

- eine dauerhafte, nachhaltige Begleitung, die die APQ inklusive Lebensunterhaltssicherung steuert,
- eine Matching-Initiierung zwischen Fachkraft und Betrieb und
- eine Koordination, die Systemlogik, Anerkennung, Qualifizierung und Integration konsequent verbindet.

Mit Auslaufen der IQ-Förderung Ende 2025 wird MAIA Berlin in die Beratungsstruktur „Wege zum Berufsabschluss“ überführt. Damit bleiben zentrale Kompetenzen – Qualifizierungsberatung und Übergang in Arbeit – erhalten.

Das Projekt „MAIA Berlin“ wird im Rahmen des Förderprogramms IQ - Integration durch Qualifizierung - durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert und vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge administriert. Partner in der Umsetzung sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung und die Bundesagentur für Arbeit.

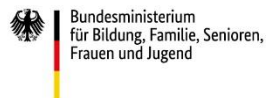
Gefördert durch:



Administriert durch:



In Kooperation mit:



Das Projekt „MAIA Berlin“ wird zusätzlich finanziert durch die Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung aus Landesmitteln, die das Abgeordnetenhaus von Berlin beschlossen hat.

Weiterer Förderer:

Die Beauftragte des Senats für Integration und Migration	Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung	BERLIN	
---	--	---------------	--