

Kulturorientiertes Migrations- Empowerment (COME):

**Ein theoretischer und praktischer Rahmen für die
Integration von Expats in Deutschland**

Autoren: Dr. Tanya Keni, Katharina Olympia Wittig & Gerold Sebastian Wittig

Inhalt

Einleitung:

1. Einleitung.....	3
2. Theoretische Grundlagen.....	4
2.1. Modell der interkulturellen Kompetenz (Deardoff, 2006)	4
2.2. Mehrdimensionale Integrationsrahmen	4
2.3. Befähigungstheorie	5
2.4 Der didaktische Hintergrund des COME-Modells.....	6
3. Das COME-Modell: Stufenweiser Rahmen für ganzheitliche Integration	7
a: Phase 1: Verstehen	7
b: Phase 2: Nachdenken	7
c: Phase 3: Anwenden	8
d: Phase 4: Zugehörigkeit	9
Tabelle 1: Das COME-Modell: Stufenweiser Rahmen für ganzheitliche Integration	11
4. Vorteile der COME-Methode	12
4.1. Digitales, skalierbares Integrationstraining.....	12
4.2. Globale Anwendbarkeit.....	12
4.3. Klientenzentriertes Lernen	13
4.4. Verknüpfung von kulturellen und beruflichen Kompetenzen.....	14
5. Praktische Umsetzung der COME-Methode	14
5.1 Erasmus+ und EU-Initiativen	14
5.2 DAAD und Hochschulprogramme	15
5.3 Ministerien und nationale Programme	15
5.4 Unternehmen und Bildungspartnerschaften	15
6. Schlussfolgerung und Auswirkungen	16
Quellenangaben	16
Online-Quelle für die COME-Methode von der Inside Culture Academy	18

Zusammenfassung

Deutschland sieht sich aufgrund des demografischen Wandels, des Arbeitskräftemangels und seiner Positionierung auf dem globalen Bildungs- und Arbeitsmarkt einer wachsenden Nachfrage nach internationalen Studierenden und Fachkräften gegenüber. Die Integration dieser Menschen bleibt jedoch eine kritische Herausforderung. Die von der Inside Culture Academy (ICA) entwickelte Methode des Culture-Oriented Migration Empowerment (COME) bietet ein theoretisch fundiertes und praktisch anwendbares Modell, das die derzeitigen Lücken in den Integrationsprogrammen schließt. COME kombiniert die Theorien der transkulturellen Pädagogik, der interkulturellen Kompetenz, der multidimensionalen Integration und des Empowerments und ist in vier dynamische Phasen gegliedert: Verstehen, Reflektieren, Anwenden und Zugehörigkeit. In diesem Beitrag werden die theoretischen Grundlagen, die pädagogische Begründung und die praktische Umsetzung von COME mit besonderem Augenmerk auf die Anwendung in universitären und beruflichen Kontexten dargelegt. Der Beitrag positioniert COME auch im Kontext nationaler und internationaler Initiativen und schlägt es als Best-Practice-Rahmen für die Integration internationaler Studierender und Fachkräfte vor.

Schlüsselwörter: Integration, interkulturelle Kompetenz, Empowerment, Deutschland

1. Einleitung

Deutschland hat sich zu einem der attraktivsten Ziele für internationale Studierende und Fachkräfte entwickelt, insbesondere in den Bereichen Naturwissenschaften, Technik, Ingenieurwesen und Mathematik (MINT). Dies ist auf die robuste Wirtschaft, die gebührenfreien öffentlichen Hochschulen, die weltweit anerkannten Abschlüsse und die starke Zusammenarbeit zwischen Industrie und Hochschulen zurückzuführen (DAAD, 2023; OECD, 2023). Im Jahr 2023 waren mehr als 350.000 internationale Studierende an deutschen Hochschulen eingeschrieben, eine Zahl, die jedes Jahr weiter wächst (Statistisches Bundesamt, 2024). Neben den Studierenden verzeichnet Deutschland auch einen deutlichen Anstieg der qualifizierten Zuwanderung durch Blue-Card-Inhaber (BAMF, 2024; Bundesagentur für Arbeit, 2024) und bilaterale Abkommen mit Ländern wie Indien, Brasilien und Ägypten (Auswärtiges Amt, 2022; IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), 2024).

Trotz dieser Entwicklungen behindern systembedingte Hindernisse weiterhin die langfristige Integration internationaler Studierender und Fachkräfte. Zu den Herausforderungen gehören nicht nur der Umgang mit der deutschen Bürokratie und die Beherrschung der Sprache, sondern auch tiefer gehende Fragen im Zusammenhang mit sozialer Isolation, kultureller Anpassung, Integration am Arbeitsplatz und emotionalem Wohlbefinden. Aus mehreren Umfragen und Berichten geht hervor, dass viele internationale Studierende und Beschäftigte mit einem Mangel an sinnvollen sozialen Kontakten, Unsicherheiten in Bezug auf die berufliche Entwicklung, begrenztem Zugang zu interkulturellem Mentoring oder psychosozialer Unterstützung und Ungewissheit über ihren langfristigen Aufenthalt zu kämpfen haben.

(DAAD, 2023; IAB, 2024b; Bertelsmann Stiftung, 2022). Darüber hinaus betonen die derzeitigen Integrationsmaßnahmen, wie die Sprach- und Orientierungskurse des BAMF oder die Willkommensinitiativen der Hochschulen, häufig formale Aspekte wie Visaregelungen oder Spracherwerb. Diese sind zwar zweifellos wichtig, gehen aber selten auf die komplexeren, affektiven und identitätsbezogenen Dimensionen der Integration ein, wie etwa den Aufbau von interkulturellem Vertrauen, den Umgang mit kultureller Ambiguität oder die Förderung eines echten Zugehörigkeitsgefühls.

Die Methode **Culture-Oriented Migration Empowerment (COME)** wurde von der Inside Culture Academy entwickelt, um genau diese Lücken zu schließen. Sie stellt eine Abkehr von traditionellen, pauschalen Integrationsansätzen dar, hin zu einem dynamischen, lernerzentrierten Rahmen, der theoretisch fundiert, praktisch fundiert und digital skalierbar ist. Im Gegensatz zu den meisten Top-Down-Kursen, die Migranten als passive Empfänger von Wissen behandeln, positioniert COME sie als aktive Akteure, die in der Lage sind, ihren eigenen Integrationsweg zu gestalten. Die Methode basiert auf interdisziplinären Theorien zu interkultureller Kompetenz, Empowerment-Pädagogik und multidimensionaler Integration und ist in vier Phasen gegliedert: **Verstehen, Reflektieren, Anwenden und Zugehörigkeit**. In diesem Beitrag werden die theoretischen Grundlagen von COME, seine Ausrichtung auf aktuelle akademische und politische Rahmenbedingungen sowie seine praktische Umsetzung im universitären und beruflichen Umfeld vorgestellt.

2. Theoretische Grundlagen

2.1. Modell der interkulturellen Kompetenz (Deardoff, 2006)

Das COME-Modell stützt sich auf das Pyramidenmodell interkultureller Kompetenz von Deardoff (2006). Die fünf Kernkomponenten des Modells sind *interkulturelle Einstellungen* wie Respekt, Offenheit und Neugier, *interkulturelles Wissen*, das sowohl kulturelle Selbsterkenntnis als auch Wissen über die Gastkultur umfasst, *interkulturelle Fertigkeiten* wie Beobachtung, Interpretation und relationale Anpassungsfähigkeit und schließlich die beiden Ergebnisse dieser Fertigkeiten, die *internen Ergebnisse* wie Flexibilität, Empathie und eine ethnisch-relative Denkweise und *die externen Ergebnisse*, die sich in effektivem und angemessenem Verhalten in interkulturellen Kontexten zeigen. Das COME-Modell versucht, einen sequenziellen Prozess zu verkörpern, der diese Entwicklung bei den Migranten widerspiegelt und sicherstellt, dass die Lernenden von der Bewusstheit zur Anwendung und schließlich zur Zugehörigkeit gelangen.

2.2. Multidimensionale Integrationsrahmen

So wie interkulturelle Kompetenz ein Prozess ist, erkennt COME auch die Integration als einen multidimensionalen Prozess an. Dabei sind zwei interdisziplinäre Theorien entscheidend - das psychologische Modell von John Berry (1997, 2006) und das speziell für Deutschland entwickelte soziale Integrationsmodell von Hartmut Esser (2001).

Berrys Modell der Akkulturation: Ob freiwillig oder erzwungen, kurz- oder langfristig, die Migration zwingt die Menschen dazu, ihre Bindungen an ihre Herkunftskultur und die Aufnahmegesellschaft zu überdenken. Erstens: Bewahre ich mein Erbe, meine Kultur und meine Identität? Zweitens: Übernehme ich die Mehrheitskultur? Berry (1997) erklärt, dass sich aus diesen Fragen vier Akkulturationsmethoden ergeben. Integration, die positive Antwort auf beide Fragen, scheint dem Einzelnen am meisten zu nützen (Zagefka & Brown, 2002). Assimilation liegt vor, wenn jemand seine Herkunft aufgibt, um sich der neuen Kultur anzupassen. Von Separation spricht man, wenn jemand eine starke Bindung an seine Heimatkultur aufrechterhält, ohne an der Gemeinschaft des Gastlandes teilzunehmen. Schließlich wird eine Person, die die Kultur des Aufnahmelandes und der Heimat ablehnt und sich weigert, an den sozialen Aktivitäten von teilzunehmen, als marginalisiert bezeichnet (Berry, 1997). Um diesen psychologischen Integrationsprozess zu erleichtern, so dass die Menschen sowohl die Gast- als auch die Heimatkultur beibehalten, geht der Soziologe Hartmut Esser (2001) auf die soziale und wirtschaftliche Anpassung der Migranten im Aufnahmeland sowie auf ihre subjektiven Präferenzen ein

Esser's Modell der sozialen Integration: Esser (2001) definiert Integration als den Zusammenhalt von Einzelteilen zu einem Ganzen. Er teilt mit, dass für die Verschmelzung eines Objekts mit einem System vier Dimensionen erforderlich sind: 1) **Kulturelle Integration**, die das kulturelle Wissen und die sprachlichen Kompetenzen umfasst, die für die Interaktion in der Aufnahmegesellschaft erforderlich sind. Damit beginnt der Sozialisierungsprozess in der Gesellschaft. 2) **Die wirtschaftliche Integration oder Platzierung** bezieht sich auf die Stellung einer Person in der Gesellschaft und die damit verbundenen Privilegien, sei es durch die Staatsbürgerschaft, den akademischen Status oder die Beschäftigung. 3) **Soziale Integration oder Interaktion** bezieht sich auf den Aufbau und die Aufrechterhaltung sozialer Bindungen im täglichen Leben. 4) **Die emotionale Integration oder Identifikation** schließlich bezieht sich auf die emotionale Bindung des Migranten an die Gesellschaft, das subjektive Gefühl der Zugehörigkeit. Anhand dieser Faktoren lässt sich der Grad der sozialen Integration eines Einzelnen oder einer Gruppe messen.

Die COME-Methode erkennt an, dass eine erfolgreiche langfristige Integration voraussetzt, dass Migranten eine Verbindung zu ihren kulturellen Wurzeln aufrechterhalten und gleichzeitig eine sinnvolle Identifikation mit der Aufnahmegesellschaft entwickeln. Damit sich diese aufnahmekulturelle Identität nachhaltig entwickeln kann, müssen alle vier Dimensionen der Integration - die strukturelle, die kulturelle, die soziale und die identifikatorische - nacheinander und in Wechselbeziehung zueinander behandelt werden.

2.3. Empowerment-Theorie

Empowerment, wie es in der kritischen Pädagogik (Freire, 1970) konzipiert ist, bedeutet, marginalisierte Personen mit den Mitteln und der Handlungsfähigkeit auszustatten, um ihre Realität zu verändern. In Migrationskontexten bedeutet dies, Neuankömmlinge in die Lage zu versetzen, proaktiv an ihrer Integration mitzuwirken, anstatt passive Empfänger staatlicher Unterstützung zu sein. Die COME-Methode steht im Einklang mit der Empowerment-Theorie, indem sie die Autonomie der Lernenden, partizipatives Lernen und die Anwendung im realen Leben betont. Das bedeutet, dass den Teilnehmern nicht nur beigebracht wird, wie sie sich zu

verhalten haben oder was sie erwarten können, sondern dass sie angeleitet werden, ihre eigenen Strategien zu entwickeln, um sich in der kulturellen, sozialen und beruflichen Landschaft zurechtzufinden.

2.4 Der didaktische Hintergrund des COME-Modells

Das Ziel der COME-Methode ist es, die interkulturelle Kompetenz im Sinne von Darla Deardorff (2006) zu verbessern und Migranten zu einer ganzheitlichen Integration zu befähigen, die die sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen und strukturellen Dimensionen berücksichtigt. Das zugrundeliegende **didaktische Konzept** stützt sich auf die **Transkulturelle Pädagogik**, die betont, dass Kulturen nicht statisch oder homogen sind, sondern vielmehr fließend, miteinander verbunden und in ständiger Entwicklung begriffen (Welsch, 1999). Dieser Ansatz geht über binäre Vorstellungen von "wir gegen sie" hinaus und ermutigt die Lernenden, Vielfalt als Norm und nicht als Ausnahme zu betrachten.

Auch wenn die COME-Methode die transkulturelle Pädagogik als Grundlage nimmt, reicht ein rein kognitives Verständnis der kulturellen Fluidität nicht aus. Wie Jack Mezirow (1991) in seiner *Theorie des transformativen Lernens* darlegt, erfordert interkulturelles Lernen eine kritische Reflexion über den eigenen Hintergrund, die eigenen Werte und Annahmen. Eine solche Reflexion, insbesondere wenn sie durch desorientierende Erfahrungen (z. B. Kulturschock) ausgelöst wird, führt zu einem Perspektivenwechsel, der eine zentrale Voraussetzung für ein tieferes interkulturelles Wachstum ist.

Um diesen Wandel zu ermöglichen, integriert die COME-Methode die *Theorie des Erfahrungslernens* von David Kolb (1984), die davon ausgeht, dass Lernen am effektivsten ist, wenn es einem zyklischen Prozess folgt, der konkrete Erfahrungen, reflektierende Beobachtung und aktives Experimentieren umfasst. Auf diese Weise können die Lernenden nicht nur über vergangene Erfahrungen nachdenken, sondern ihre Erkenntnisse auch in der realen Welt anwenden, wodurch sowohl kognitive als auch Verhaltensänderungen gefördert werden.

Schließlich beinhaltet COME das *Modell der Communities of Practice* von Etienne Wenger (Wenger, 1998), das Lernen als einen sozialen Prozess begreift. Wenn Migranten in gemeinsamen Räumen interagieren (z. B. in moderierten Foren oder Peer-Lerngruppen), bauen sie gemeinsam Wissen auf, tauschen Bewältigungsstrategien aus und entwickeln ein Gefühl der Zugehörigkeit - eine wichtige, aber oft übersehene Dimension der Integration.

Zusammengenommen unterstützen diese Theorien die vier Lernphasen der COME-Methode - Verstehen, Reflektieren, Anwenden und Zugehörigkeit - und stellen sicher, dass das Lernen personalisiert, partizipativ und praktisch ist, was letztlich die langfristige interkulturelle Kompetenz und den Integrationserfolg fördert.

3. Das COME-Modell: Stufenweiser Rahmen für ganzheitliche Integration

Auf der Grundlage der Entwicklung interkultureller Kompetenz hilft das COME-Modell Migranten, mit ihren kulturellen Wurzeln verbunden zu bleiben und gleichzeitig starke Bindungen zur Gastkultur aufzubauen. Indem es die verschiedenen Dimensionen der Integration auf strukturierte Weise anspricht, befähigt COME Migranten durch vier aufeinander folgende Phasen, die sie auf ihrem Weg zu einer sinnvollen Integration unterstützen sollen.

a: Phase 1: Verstehen

Die Phase "Verstehen" legt die kognitive Grundlage für die Integration. Die Teilnehmer befassen sich mit den Inhalten eines Online-Kurses mit dem Titel *'Hidden rules of German Culture'*, der deutsche kulturelle Normen, Erwartungen am Arbeitsplatz, akademische Umgangsformen und die Logistik des täglichen Lebens behandelt. Beispiele sind kulturelle Unterschiede in der Kommunikation, wo Deutschland eher direkt ist, strukturierte Normen, insbesondere in Bezug auf Zeit, Terminkultur und bürokratische Abläufe, usw.

Die wissenschaftliche Grundlage von Phase 1 liegt in der Erkenntnis, dass **kulturelles Wissen** für eine erfolgreiche Interaktion unerlässlich ist. Modelle der interkulturellen Kompetenz betonen, wie wichtig es ist, sowohl die eigene Kultur als auch die des Gastlandes zu verstehen, um Verhaltensweisen und Erwartungen richtig zu interpretieren. Ein mangelndes Bewusstsein für die kulturellen "Spielregeln" führt häufig zu Missverständnissen und Unsicherheit, insbesondere in bürokratischen oder sozialen Kontexten. Studien zeigen, dass Systeme wie die deutsche Bürokratie durch klare und strukturierte Informationen für Neuankömmlinge leichter zu bewältigen sind (Bertelsmann Stiftung, 2022).

Um dies zu erreichen, bietet Phase 1 des COME-Modells einen zentralen Wissenspool, der wichtige Themen wie Wohnen, Gesundheitsfürsorge, Arbeitsplatznormen und kulturelle Werte abdeckt. Dieser Ansatz entspricht modernen Integrationstrends, wie z. B. digitalen Portalen in Städten wie Cluj (Rumänien), die den Zugang für Migranten vereinfachen (URBACT, 2022). Über das Faktenwissen hinaus geht es in dieser Phase darum, ungeschriebene kulturelle Normen und Werte zu verstehen. Durch transkulturelle Pädagogik lernen die Teilnehmer, sowohl Unterschiede als auch gemeinsame menschliche Erfahrungen zu erkennen. Sie erforschen zum Beispiel, warum Pünktlichkeit oder Direktheit in Deutschland geschätzt werden, ohne kulturelle Praktiken als überlegen oder minderwertig einzustufen. Am Ende dieser Phase verfügen die Teilnehmer über ein grundlegendes Verständnis, das ihnen hilft, einen frühen Kulturschock zu vermeiden und sich sicher im Alltag zurechtzufinden.

b: Phase 2: Nachdenken

In der Reflexionsphase geht es darum, die eigenen kulturellen Annahmen, Erwartungen und emotionalen Reaktionen zu hinterfragen. Nach dem Erwerb von Grundkenntnissen in Phase 1 werden die Teilnehmer ermutigt, diesen Input zu kontextualisieren, indem sie über ihre

persönlichen Erfahrungen nachdenken. Hilfsmittel wie Geschichtenerzählen, Reflexionsanregungen und interaktive Übungen helfen ihnen, ihren kulturellen Hintergrund mit dem zu vergleichen, was ihnen in Deutschland begegnet, z. B. unterschiedliche Normen in Bezug auf Kommunikationsstile.

Diese Phase ist in der reflexiven Dimension der interkulturellen Kompetenz verwurzelt, in der die kritische Selbstwahrnehmung die Perspektivenübernahme und Empathie fördert (Bertelsmann Stiftung, 2022). Durch das Erkennen ihres "kulturellen Autopiloten", automatischer Verhaltensweisen oder Annahmen, lernen die Teilnehmer, ihre Reaktionen neu zu bewerten und anzupassen. Wie Mezirow (1991) argumentiert, beginnt transformatives Lernen, wenn der Einzelne auf verwirrende Erfahrungen oder Informationen stößt, die seine bestehenden Annahmen in Frage stellen, was eine kritische Reflexion auslöst, die zu einem tiefgreifenden Perspektivenwechsel führen kann. COME unterstützt dies durch nicht benotete Selbsttests, die zum Nachdenken über Vorurteile oder Unsicherheiten anregen.

Auch die Empowerment-Theorie ist hier eingebettet: Die Reflexion schärft das Bewusstsein für verinnerlichte Überzeugungen und bietet Strategien für den Umgang mit Herausforderungen wie kultureller Distanz oder wahrgenommener Diskriminierung. Die Auseinandersetzung mit diesen Erfahrungen in einem strukturierten, unterstützenden Umfeld stärkt das kulturelle Selbstvertrauen und die Widerstandsfähigkeit. Studien zeigen, dass eine solche Reflexion, insbesondere wenn sie von lokalen Mentoren oder Peer-Netzwerken unterstützt wird, dazu führt, dass soziale und bürokratische Barrieren weniger überwältigend erscheinen.

Phase 2 hilft den Teilnehmern, vom Wissen zur Einsicht zu gelangen. Durch die Förderung des Einfühlungsvermögens, die Hinterfragung von Stereotypen und die Verknüpfung von Lernen und persönlicher Identität bereitet Reflect die Teilnehmer auf ein selbstbewusstes Handeln in Phase 3 vor.

c: Phase 3: Anwenden

Anwenden konzentriert sich auf die Umsetzung von Wissen und Reflexion in praktisches Handeln. Die Integration wird durch alltägliche Verhaltensweisen an der Universität, am Arbeitsplatz und im gesellschaftlichen Leben konkret. COME unterstützt dies mit praktischen Tools wie Schritt-für-Schritt-Anleitungen, Checklisten und simulierten Übungen in verschiedenen Bereichen: einem Karriereportal (Bewerbungen, Arbeitsplatzkultur), einem Alltagsportal (Navigation im Gesundheitswesen, Behörden) und einem Netzwerkportal (Tipps zur sozialen Integration). Diese Phase basiert auf dem Erfahrungslernen (Kolb, 1984) und der Kompetenzentwicklung, bei der dauerhafte Fähigkeiten durch Handeln aufgebaut werden. Die Teilnehmer lernen nicht nur, was sie zu tun haben, sondern auch wie sie es im deutschen Kontext effektiv tun können - zum Beispiel, wie man professionelle E-Mails schreibt oder Unterstützung in angemessener Weise auf Deutsch anfordert.

COME verbindet kulturelles und berufliches Lernen und fördert die strukturelle Integration (z. B. Zugang zu Arbeitsplätzen, Wohnraum, Gesundheitsversorgung) und die soziale Integration (z. B. Rollenspiele zur Kommunikation am Arbeitsplatz). Wichtig ist, dass die Teilnehmer in einem geschützten Umfeld mit Online-Simulationen beginnen und dann ihre Fähigkeiten im

wirklichen Leben anwenden. Ein Student, der beispielsweise in früheren Phasen lernt, dass deutsche Professoren Eigeninitiative schätzen, wird dann aufgefordert, eine solche Interaktion zu simulieren, bevor er sie in der Realität durchführt, wodurch die Hemmschwelle zum Handeln sinkt. Die Forschung bestätigt dies: Praktische Erfahrungen und frühzeitige Unterstützung verbessern den Erfolg der internationalen Studierenden auf dem Arbeitsmarkt (DAAD, 2023).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Phase 3 die Teilnehmer mit einem realen Integrations-Toolkit ausstattet. Durch das Üben von Schlüsselaufgaben, von Vorstellungsgesprächen bis hin zu gesellschaftlichem Engagement, bauen sie Selbstwirksamkeit auf und machen selbstbewusste Schritte in Richtung Unabhängigkeit in ihrem neuen Umfeld.

d: Phase 4: Zugehörigkeit

Schließlich konzentriert sich COME auf den vielleicht subtilsten, aber wichtigsten Aspekt der Integration: die emotionale Erfahrung, sich angenommen und zugehörig zu fühlen. Selbst mit Sprachkenntnissen, Beschäftigung und Alltagskompetenz bleibt die Integration unvollständig, wenn sich die Migranten nicht von der Aufnahmegesellschaft anerkannt und geschätzt fühlen. COME unterstützt diese Phase durch die Förderung der identifikatorischen Integration, also des Gefühls, wirklich dazuzugehören. Zu den praktischen Werkzeugen gehören gemeinschaftsbildende Aufgaben, Vernetzungsmöglichkeiten und Handlungsaufforderungen, die zur Interaktion anregen, wie z. B. "Besuchen Sie ein lokales Vereinstreffen" oder "Sprechen Sie mit einem Kollegen über ein Hobby". Die Plattform bietet Vorschläge, Kontaktstellen und Feedback zur Gemeinschaft, um das Engagement zu verstärken.

Diese Phase basiert auf dem Modell der Praxisgemeinschaften von Wenger (1998), das davon ausgeht, dass gemeinsame Räume für ein Gefühl der Zugehörigkeit durch ko-konstruiertes Wissen und gemeinsame Bewältigungsstrategien wichtig sind. Sie steht auch im Einklang mit den Theorien über die **vier grundlegenden psychologischen Bedürfnisse der Zugehörigkeit** (Baumeister & Leary, 1995), einschließlich **Verbindung** (Aufbau sinnvoller zwischenmenschlicher Beziehungen), **Anerkennung** (von anderen gesehen und akzeptiert werden), **Zweck** (das Gefühl, mit seiner Anwesenheit einen Beitrag zur Gruppe zu leisten) und **Kontinuität** (das Erleben stabiler sozialer Bindungen im Laufe der Zeit).

COME fördert alle vier Aspekte durch strukturierte digitale Gemeinschaften, gemeinsames Geschichtenerzählen und Möglichkeiten für gemeinsame Aktivitäten. Ob durch Peer-Foren, Freiwilligeninitiativen oder themenbezogene Veranstaltungen - die Teilnehmer bauen nach und nach Vertrauen und Netzwerke auf, die die Isolation verringern und die Integration fördern. Die Forschung bestätigt, dass ein starkes Zugehörigkeitsgefühl eng mit der Lebenszufriedenheit und der Bereitschaft, im Aufnahmeland zu bleiben, verbunden ist (Bertelsmann Stiftung, 2022). Für viele Migranten wird dieser Prozess durch Barrieren wie soziale Distanz oder Diskriminierung behindert. Umgekehrt erleichtert die Betreuung und Unterstützung durch Einheimische den Übergang erheblich.

COME überbrückt diese Kluft, indem es sichere Räume für authentische Kontakte und gegenseitige Unterstützung bietet und die abstrakte Idee der "Willkommenskultur" in eine gelebte Erfahrung verwandelt. Emotionale Unterstützung ist vor allem in den ersten Monaten

von entscheidender Bedeutung. Digitale Tools helfen bei der Schaffung eines solchen unterstützenden Umfelds und spiegeln erfolgreiche Modelle wie die Online-Integrationsgemeinschaften von Cluj wider (URBACT, 2022). Letztlich hilft diese Phase den Teilnehmern, soziale und emotionale Wurzeln zu schlagen. Kleine Momente, wie z. B. die Einladung zu einer Feier auf , das Knüpfen von Freundschaften mit Einheimischen oder die Mitarbeit an einem Nachbarschaftsprojekt, führen zu einem dauerhaften Gefühl von Heimat. Auf diese Weise verbessert COME nicht nur die Integration, sondern unterstützt auch den langfristigen Verbleib von internationalen Studierenden und Fachkräften in Deutschland.

Tabelle 1: Das COME-Modell: Phasenkonzept für ganzheitliche Integration

Phase	Kernfokus	Schlüsselaktivitäten / Werkzeuge	Theoretische Grundlage	Angesprochene Integrationsdimensionen
1. Verstehen	Aufbau eines kognitiven und kulturellen Bewusstseins	Themen des Online-Kurses: <i>Versteckte Regeln der deutschen Kultur</i> : Kommunikationsstile, Zeitnormen, Bürokratie, Wohnen, Gesundheitswesen, Etikette am Arbeitsplatz	Transkulturelle Pädagogik (Welsch, 1999)	Kulturelle Integration (Wissen, Orientierung)
2. Reflektieren	Kritische Selbstwahrnehmung und interkulturelle Empathie	Reflexionsanregungen, Geschichtenerzählen - Selbsttests (z.B. Vorurteile oder "kultureller Autopilot" erkennen)	- Transformatives Lernen (Mezirow, 1991) - Ermächtigungstheorie (Freire, 1970)	Psychologische und emotionale Integration (Identität, Empathie)
3. Anwenden	Praktischer Kompetenzaufbau und Realitätsnähe	- Mehr als 250 Themenportale für Informationen über den Alltag in Deutschland, vom Lebensunterhalt über Freizeit und Arbeit bis hin zu offiziellen Terminen, die die Schüler selbst ausprobieren können	- Erfahrungsorientiertes Lernen (Kolb, 1984)	Strukturelle & soziale Integration (Arbeitsplätze, Systeme, Kommunikation)
4. Zugehörigkeit	Emotionale Bindung und Gemeinschaftsbildung	- Online-Gemeinschaft für Peer-Foren, Networking, Mentoring	- Gemeinschaften der Praxis (Wenger, 1998) - Zugehörigkeitstheorie (Baumeister & Leary, 1995)	Identifikatorische Integration (Gefühl der Heimat, soziale Bindung)

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die vier Phasen von COME - Verstehen, Reflektieren, Anwenden und Zugehörigkeit - eine umfassende Lernreise für Zuwanderer darstellen, die vom Wissen zur Integration führt. Jede Phase geht auf die wichtigsten Bedürfnisse ein: Orientierung, Selbsterkenntnis, Aufbau von Fähigkeiten und soziale Teilhabe. Mit seinem strukturierten und dennoch flexiblen digitalen Format unterscheidet sich COME von herkömmlichen Integrationsprogrammen, da es bestehende Lücken schließt. Im folgenden Abschnitt werden diese Vorteile der COME-Methode untersucht.

4. Vorteile der COME-Methode

Trotz jahrzehntelanger Integrationsbemühungen weisen die traditionellen Ansätze immer noch Lücken auf, insbesondere in der heutigen globalen und digitalen Welt. COME wurde entwickelt, um diese Lücken in drei Schlüsselbereichen zu schließen: (1) digitales, skalierbares Integrationstraining, (2) globale Anwendbarkeit über verschiedene Hintergründe hinweg, (3) kundenzentriertes Lernen und (4) Verbindung von kultureller Reflexion mit professioneller Kompetenz.

4.1. Digitales, skalierbares Integrationstraining

Traditionelle Integrationskurse, wie die vom BAMF (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, 2020) geförderten, sind in der Regel persönlich und lokal gebunden, was ihre Reichweite, Flexibilität und Kapazität einschränkt. Dadurch werden Fachkräfte, Studierende und Teilzeitlernende oft ausgeschlossen. Die COVID-19-Pandemie hat den Bedarf an skalierbaren digitalen Lösungen deutlich gemacht. Derzeit sind die Angebote zur digitalen Integration noch spärlich und fragmentiert, mit verstreuten Websites, die schwer zu finden sind. "One-Stop-Shop"-Portale bieten eine vielversprechende Lösung, indem sie wichtige Dienste zentralisieren. So bietet beispielsweise welcometocluj.ro in Cluj einen mehrsprachigen Zugang zu Wohnungen, Sprachkursen und mehr.

COME baut auf diesem Konzept auf und bietet eine vollständig digitale, interaktive Plattform, die eine große Anzahl von Nutzern unterstützt. Seine modularen Inhalte - Videos, Quiz, Foren - sind jederzeit zugänglich und können leicht aktualisiert werden. Im Gegensatz zu statischen Informationsseiten setzt COME auf interaktives Lernen und Unterstützung durch die Gemeinschaft, z. B. durch Live-Fragen und -Antworten und moderierte Foren. Erste Erkenntnisse deuten darauf hin, dass digitale Hilfsmittel die Unabhängigkeit und Integration fördern, doch sind weitere Untersuchungen erforderlich, insbesondere zu den Ergebnissen für schwer erreichbare Gruppen. COME soll diese Lücke als Pilotprojekt füllen, um digitale Integrationsmethoden zu bewerten und zu verfeinern.

4.2. Globale Anwendbarkeit

Viele herkömmliche Integrationsprogramme wurden für bestimmte Zuwanderergruppen entwickelt, beispielsweise für Langzeitmigranten aus der Türkei oder der ehemaligen Sowjetunion. Heutzutage ist der Migrationshintergrund weitaus vielfältiger und reicht von

Studenten über qualifizierte Fachkräfte bis hin zu Flüchtlingen, dennoch folgen die Programme häufig noch immer einem "Einheitsmodell". Dies hat zur Folge, dass hochqualifizierte und gering qualifizierte Migranten in denselben Kursen landen können, obwohl sie sehr unterschiedliche Bedürfnisse haben.

COME geht dieses Problem an, indem es eine globale Anwendbarkeit anstrebt, sowohl in kultureller als auch in geografischer Hinsicht. Unter Verwendung von Modellen der interkulturellen Kompetenz und der Wahrung der kulturellen Pluralität wendet universelle Lernprinzipien (Verstehen, Reflektieren, Anwenden, Zugehörigkeit) an und ermöglicht gleichzeitig den kulturellen Vergleich und die Personalisierung. Zum Beispiel können Lernende mit unterschiedlichem Hintergrund verschiedene Regeln der deutschen Kultur erkunden und gleichzeitig ihre eigenen Normen reflektieren.

Eine Frage, die sich hinsichtlich der globalen Anwendbarkeit stellt, ist die verwendete Sprache. COME verwendet in erster Linie **Englisch**, kann aber auch auf andere Sprachen ausgeweitet werden. Der kultursensible Inhalt vermeidet westliche Voreingenommenheit und behandelt Vielfalt als Norm. Diese Flexibilität macht das Programm auch für internationale Geldgeber attraktiv, da es angepasst und auf andere Länder übertragen werden kann, ähnlich wie bei früheren EU-Projekten wie MEIN - *Migration Empowerment Integration Network* (Integra Assoc., 2000).

Nach wie vor gibt es Forschungslücken, insbesondere in Bezug darauf, wie sich unterschiedliche Bildungs- und Kulturhintergründe auf das digitale Lernen auswirken. COME geht darauf ein, indem es sowohl eine strukturierte Anleitung als auch optionale Vertiefungsmodule anbietet, wodurch es für eine breite Palette von Lernstilen anpassbar ist. Die globale Anwendbarkeit hängt daher mehr von der didaktischen Flexibilität als von der Technologie allein ab. Diese Flexibilität ist der Grund für den nächsten Vorteil der COME-Methode, das kundenorientierte Lernen.

4.3. Klientenzentriertes Lernen

Culture Oriented Migration Empowerment (COME) ist grundsätzlich lernerorientiert und stellt die Erfahrungen, Bedürfnisse und den kulturellen Hintergrund der einzelnen Migranten in den Mittelpunkt des Lernprozesses. Anstatt Inhalte zu vermitteln, die für alle passen, ermutigt COME die Teilnehmer, aktiv über ihre eigenen Werte nachzudenken, kulturelle Normen zu vergleichen und Erkenntnisse auf reale Situationen anzuwenden, insbesondere im beruflichen und akademischen Umfeld.

Der modulare Aufbau ermöglicht es den Lernenden, in ihrem eigenen Tempo voranzukommen, relevante Themen auszuwählen und sich mit interaktiven Formaten wie Quiz, Foren und szenariobasierten Übungen zu beschäftigen. Durch die Kombination von selbstgesteuertem Lernen mit optionaler Anleitung und Unterstützung durch die Gemeinschaft fördert COME Autonomie, Relevanz und persönliches Wachstum und stellt sicher, dass Integration nicht etwas ist, das *den* Migranten angetan wird, sondern *mit ihnen* entwickelt wird.

4.4. Verknüpfung von kulturellen und beruflichen Kompetenzen

Traditionell wurden Integrations- und Berufsförderungsprogramme getrennt entwickelt, wobei kulturelle Orientierung und Berufsvorbereitung als unterschiedliche Bereiche behandelt wurden (BAMF, 2020; OECD, 2019; Bertelsmann Stiftung, 2021). In der Praxis sind kulturelle Integration und beruflicher Erfolg jedoch eng miteinander verbunden. Beispielsweise kann ein qualifizierter Ingenieur bei der Arbeit Schwierigkeiten haben, wenn er die lokalen Kommunikationsnormen nicht versteht, während kulturelle Anpassung allein nicht ausreicht, um eine Stelle zu finden.

COME geht auf diese Lücke ein, indem es kulturelle Reflexion mit beruflicher Kompetenz auf ganzheitliche Weise verbindet. In der Reflect-Phase beispielsweise überlegen die Teilnehmer, wie sich kulturelle Normen auf reale Arbeitsszenarien auswirken, z. B. den Umgang mit kritischem Feedback oder das Verständnis von Smalltalk am Arbeitsplatz. In der Anwenden-Phase führen sie Übungen durch, die auf beruflichen Situationen basieren und interkulturelle Soft Skills aufbauen, die für den beruflichen Erfolg unerlässlich sind.

Unternehmen erkennen zunehmend, dass Herausforderungen im Team oft auf kulturelle Missverständnisse und nicht auf technische Fähigkeiten zurückzuführen sind (Spencer-Oatey, H., & Franklin, P., 2009; Hofstede et al, 2010). Experten betrachten interkulturelle Kompetenz heute als Kernkompetenz und nicht nur als Zusatz. Um die Teilnehmer nicht zu überfordern, verwendet COME einen **modularen Aufbau**, wie z. B. optionale Karrieremodule und Links zu bestehenden Ressourcen (z. B. DAAD oder Handelskammern), die es den Nutzern ermöglichen, je nach Bedarf tiefer einzusteigen.

5. Praktische Umsetzung der COME-Methode

In diesem letzten Abschnitt geht es darum, wie COME in bestehende Programme integriert und auf verschiedenen institutionellen Ebenen, einschließlich Hochschulen und Unternehmen, implementiert werden kann.

5.1 Erasmus+ und EU-Initiativen

Erasmus+, das EU-Programm für Bildung und Mobilität, legt neben interkulturellem Lernen zunehmend Wert auf Inklusion und Integration. Es unterstützt Vorbereitungskurse, Sprachtraining und die soziale Integration von Mobilitätsteilnehmern. Die COME-Methode könnte als Best-Practice-Modell dafür dienen, wie digitales Training Mobilitätserfahrungen verbessern kann.

Im Rahmen von durch Erasmus+ finanzierten Projekten (Leitaktion 2: Zusammenarbeit für Innovation) könnte COME angepasst und länderübergreifend erprobt werden, z. B. durch Partnerschaften mit Universitäten zur Vorbereitung internationaler Studierender vor der Abreise, ähnlich dem ICA-Programm in Deutschland. Die politischen Entscheidungsträger der EU betonen, dass der Erfolg der Mobilität von der Integration abhängt, und COME bietet ein skalierbares Instrument zur Unterstützung dieser Integration, sowohl vor als auch während der

Mobilität. COME könnte auch im Rahmen umfassenderer EU-Integrationsbemühungen eingesetzt werden, z. B. im Rahmen des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (AMIF).

5.2 DAAD und Hochschulstudiengänge

Der DAAD sieht internationale Studierende zunehmend als zukünftige Fachkräfte. In seinem Grundsatzpapier 2023 fordert er eine frühzeitige, berufsorientierte Integration, eine engere Verzahnung von Hochschulen und Arbeitgebern sowie stärkere Betreuungsstrukturen (DAAD, 2023b; 2024).

Die COME kann dieses Ziel unterstützen, indem sie internationalen Studierenden eine digitale, modulare Ausbildung neben dem Studium anbietet. Die ICA könnte mit den Hochschulen zusammenarbeiten, um COME in die Orientierungswochen oder als optionales Angebot zu integrieren und die Unterstützung im Einklang mit den Empfehlungen des DAAD zu standardisieren. Eine vom DAAD unterstützte Initiative könnte sogar ein obligatorisches COME-Onboarding für Stipendiaten beinhalten. Auch Programme wie Integra (für geflüchtete Studierende) könnten durch Module zur akademischen Kultur und zur praktischen Vorbereitung auf das Hochschulleben in Deutschland profitieren.

5.3 Ministerien und nationale Programme

Bundesinitiativen wie Integration durch Qualifizierung (IQ), die vom BMAS und BMBF gefördert werden, unterstützen die Arbeitsmarktintegration durch interkulturelle Trainings und Sprachkurse. Eine Partnerschaft zwischen ICA und dem IQ-Netzwerk könnte für beide Seiten von Vorteil sein, indem COME-Inhalte die IQ-Ausbildung bereichern, während IQ die regionale Infrastruktur dafür bereitstellt.

Die Fachkräftestrategie der Regierung, einschließlich des indienspezifischen Plans, unterstreicht die Notwendigkeit kombinierter kultureller und beruflicher Integrationsprogramme, im Wesentlichen ein Aufruf zu Lösungen wie COME. ICA könnte sich hier als Partner positionieren. Darüber hinaus könnten Landesinitiativen (z.B. Bayerns Programme für ausländische Krankenschwestern oder Berlins Willkommensplattformen) COME nutzen, um bestehende Face-to-Face-Angebote zu ergänzen und zu erweitern.

5.4 Unternehmen und Bildungspartnerschaften

Neben öffentlichen Einrichtungen spielen auch Unternehmen und Handelskammern eine wichtige Rolle bei der Integration. Viele große Unternehmen bieten zwar Onboarding für ausländische Fachkräfte an, doch konzentrieren sich diese oft auf Formalitäten. COME könnte diese durch ein kulturelles Onboarding ergänzen, das als White-Label-Lösung oder Unternehmensservice angeboten wird - z.B. für DAX-Unternehmen, die internationale Talente einstellen.

Für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) könnten regionale Netzwerke wie Industrie- und Handelskammern COME lizenzieren und ihren Mitgliedern anbieten. Auch Bildungspartnerschaften (z.B. GIZ, Goethe-Institut oder binationale Austauschprogramme) könnten COME nutzen, um die Teilnehmer auf ihren Auslandsaufenthalt vorzubereiten.

6. Fazit und Implikationen

Die COME-Methode schließt eine entscheidende Lücke in der deutschen Integrationsstrategie. Basierend auf einer soliden wissenschaftlichen Theorie und angepasst an reale Bedingungen bietet sie ein skalierbares, flexibles und lernerzentriertes Modell für die Integration internationaler Studierender und Berufstätiger. Durch den Paradigmenwechsel von passiver Anpassung zu aktiver Befähigung fördert COME nicht nur erfolgreiche Migranten, sondern auch zukünftige Bürger, Mitwirkende und Gestalter des Wandels.

Mit der COME-Methode kann ICA letztlich als **ganzheitlicher Lösungsanbieter** agieren, der im Bildungssektor (Universitäten, Weiterbildung), im Integrationssektor (NGOs, Regierungsbehörden) und im Personalsektor (Unternehmen, Personaldienstleistungen) tätig ist. Diese breite Aufstellung erhöht die Widerstandsfähigkeit des Geschäftsmodells: Das Unternehmen ist nicht von einer Kundengruppe abhängig, sondern kann flexibel auf Veränderungen im Bereich der Migration reagieren (z. B. Zunahme der Studierenden aus Land X, neue Fachkräfteabkommen mit Land Y usw.). Wie wichtig dieser ganzheitliche Ansatz ist, zeigt sich daran, dass Integration, Bildung und Fachkräftesicherung zunehmend als politischer Zusammenhang gesehen werden. Programme wie die beschlossene Strategie mit Indien kombinieren Anwerbung, Bildungskooperation und Integrationsmaßnahmen (jobbatical, n.d.). ICA setzt genau an dieser Schnittstellenproblematik an.

In einer Zeit, in der Vielfalt sowohl eine Herausforderung als auch eine Stärke ist, bietet COME einen zeitgemäßen Fahrplan dafür, wie Bildungseinrichtungen, Regierungen und private Akteure Brücken über Grenzen, Klassenzimmer und Gemeinschaften hinweg bauen können.

Referenzen

Auswärtiges Amt. (2022). *Deutschland und Indien unterzeichnen Partnerschaft für Migration und Mobilität*. <https://www.auswaertiges-amt.de>

BAMF (Bundesamt für Migration und Flüchtlinge). (2020). *Integrationskurse und berufsbezogene Sprachkurse: Struktur und Inhalte*. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge. <https://www.bamf.de/>

Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). *The need to belong: Das Verlangen nach zwischenmenschlichen Bindungen als grundlegende menschliche Motivation*. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.

Berry, J. W. (1997). *Einwanderung, Akkulturation und Anpassung*. *Angewandte Psychologie: Eine internationale Zeitschrift*, 46(1), 5-34.

Berry, J. W. (2006). *Stressperspektiven auf Akkulturation*. In D. L. Sam & J. W. Berry (Eds.), *The Cambridge handbook of acculturation psychology* (pp. 43-57). Cambridge University Press.

Bertelsmann Stiftung (2011). *Interkulturelle Kompetenz - Die Schlüsselkompetenz des 21. Jahrhunderts*. Positionspapier: Die Bedeutung von Reflexion und Perspektivwechsel
[bertelsmann-stiftung.de](https://www.bertelsmann-stiftung.de) [bertelsmann-stiftung.de](https://www.bertelsmann-stiftung.de)

Bertelsmann Stiftung. (2021). *Fachkräftezuwanderung nach Deutschland: Integration braucht Verknüpfung von Spracherwerb, Qualifizierung und Beschäftigung*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/>

Bertelsmann Stiftung. (2022). *Zukunftsmodell Einwanderungsgesellschaft: Herausforderungen und Handlungsempfehlungen für die Integration internationaler Talente*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/>

Bundesagentur für Arbeit. (2024). *Fachkräfteengpassanalyse 2024*.
<https://www.arbeitsagentur.de>

DAAD. (2023). *Wissenschaft weltoffen 2023: Zahlen und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland*. Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD) & DZHW. <https://www.wissenschaft-weltoffen.de/>

DAAD. (2023b, 7. März). *Internationale Studierende sind Fachkräfte von morgen: Positionspapier zur Fachkräftegewinnung*. Deutscher Akademischer Austauschdienst.

DAAD. (2024, 5. März). *Campus-Initiative für internationale Talente: Qualifizierung internationaler Studierender als Fachkräfte*. Deutscher Akademischer Austauschdienst.

Deardorff, D. K. (2006). *Identifizierung und Bewertung von interkultureller Kompetenz als studentisches Ergebnis der Internationalisierung*. Zeitschrift für Studien in internationaler Bildung, 10(3), 241-266.

Esser, H. (2001). *Integration und ethnische Schichtung*. Arbeitspapier, Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung (MZES).

Freire, P. (1970). *Pädagogik der Unterdrückten*. Kontinuum.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Kulturen und Organisationen: Software of the mind* (3. Aufl.). McGraw-Hill.

IAB (2024b). *Indische Arbeitskräfte in Deutschland - Aktuelle Daten und Indikatoren*. Befunde: Hohe Erwerbsbeteiligung, die Mehrheit will dauerhaft bleiben. doku.iab.de
doku.iab.de

IAB. (2024). *Zuwanderung von Fachkräften aus Drittstaaten: Entwicklungen und Potenziale*.
<https://www.iab.de>

Integra e.V.. (2000). *MEIN - Migration, Empowerment, Integration, Netzwerk*.
<https://association.integra.bg/en/projects/mein.php>

Jobbatical. (n.d.). *Jobbatical: Globale Talentplattform*. Abgerufen am 6. Juli 2025, von <https://www.jobbatical.com/>

Kolb, D. A. (1984). *Erlebnisorientiertes Lernen: Erfahrung als Quelle des Lernens und der Entwicklung*. Prentice Hall.

Mezirow, J. (1991). *Transformative Dimensionen der Erwachsenenbildung*. Jossey-Bass.

OECD. (2019). *Getting skills right: Migrantenintegration und Qualifikationen in Deutschland*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264314146-en>

OECD. (2023). *Bildung auf einen Blick 2023: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/eag-2023-en>

Spencer-Oatey, H., & Franklin, P. (2009). *Interkulturelle Interaktion: Ein multidisziplinärer Ansatz zur interkulturellen Kommunikation*. Palgrave Macmillan.

Statistisches Bundesamt (Destatis). (2024). *Internationale Studierende in Deutschland im Wintersemester 2023/2024*. Statistisches Bundesamt. <https://www.destatis.de/>

URBACT. (2022). *Welcometocluj.ro: Digitale Integrationsdienste für Neuankömmlinge*. Abgerufen von <https://urbact.eu/>

Welsch, W. (1999). *Transkulturalität: Die rätselhafte Form der Kulturen heute*. In M. Featherstone & S. Lash (Eds.), *Spaces of culture: Stadt, Nation, Welt* (S. 194-213). Sage.

Wenger, E. (1998). *Gemeinschaften der Praxis: Lernen, Bedeutung und Identität*. Cambridge University Press.

Online-Quelle für die COME-Methode von der Inside Culture Academy

Inside Culture Academy - Website. *COME by ICA™ - Ihre strukturierte Reise zur Integration. Verstehen - Reflektieren - Anwenden - Dazugehören* inside-culture-academy.com

Inside Culture Academy - Website. *Globales Talent, regionaler Erfolg. Integration mit COME™ - Kulturorientierte Migration - Empowerment* inside-culture-academy.com