

# Zuwanderung im ländlichen Raum – eine Herausforderung für die Verwaltung

 Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung IQ“

**Handreichung zur Zuwanderung und Integration von  
Migrantinnen und Migranten in Landkreisen und  
ländlichen Kommunen in Sachsen**

**THEMENDOSSIER  
IQ-INTERN**

**[www.netzwerk-iq-sachsen.de](http://www.netzwerk-iq-sachsen.de)  
[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)**

## Zuwanderung im ländlichen Raum – eine Herausforderung für die Verwaltung

Handreichung zur Zuwanderung und Integration von Migrantinnen und Migranten in  
Landkreisen und ländlichen Kommunen in Sachsen

Demografischer Wandel, schrumpfende Bevölkerung, Fachkräftemangel - wie kann man dieser Entwicklung begegnen? Welche Möglichkeiten gibt es? Wie kann man diesen Prozess gestalten? – das sind Fragen in vielen Kommunen und ländlichen Regionen.

Die Einen werten das als düstere Prognose für die Entwicklung des ländlichen Raumes. Andere sehen in den sich verändernden Entwicklungsbedingungen eine Chance.

Der Arbeitsmarkt ist dabei ein wichtiger Indikator. Er reagiert unmittelbar auf positive wie negative Veränderungen. So auch auf Fachkräftebedarf und mangelnde personelle Ressourcen. Fachkräftemangel hat auch Zuwanderung zur Folge. Die Gewinnung von Zuwandernden, deren Einstellung und Integration wird für Unternehmen ein unverzichtbarer Prozess.

Je nach Umfang der personellen Bedarfe stehen Unternehmen, Kommunen und Landkreise vor neuen Herausforderungen: Umgang mit interkultureller Vielfalt, Entwicklung einer Willkommenskultur, erfolgreiche Integration von Migrantinnen und Migranten. Das sind aktuelle Themen für die Zukunftsplanung von Unternehmen und Kommunen.

Das IQ Netzwerk Sachsen begleitet seit 2005 die Integration von Migrantinnen und Migranten in die sächsische Wirtschaft, indem es einen Beitrag zur Strukturveränderung leistet und gebündeltes Wissen weitergibt. Es unterstützt diesen Prozess mit zahlreichen und vielfältigen Aktivitäten und Maßnahmen.

Diese Handreichung richtet sich an Verwaltungen der Landkreise und ländlichen Kommunen in Sachsen und gibt einen thematischen Einstieg.

IQ Netzwerk Sachsen

Arbeitsstand: Oktober 2014

## 1. Die Folgen des demografische Wandels in den Landkreisen

Sachsen gilt als Industrie- und Innovationsstandort. Das spiegelt sich in der Anhäufung unterschiedlich großer Gewerbezentren mit einer Vielzahl von kleinen und mittelständischen Unternehmen sowie Handwerksbetrieben in den Landkreisen des Freistaates wider. Diese Unternehmen sind in ihrer Branchenvielfalt ein wichtiger Bestandteil für das Funktionieren der sächsischen Wirtschaft.

Um dieses Potenzial zu erhalten, bedarf es eines stabilen Zuwachses von Fachkräften. Dem gegenüber steht aber der mit schrumpfender Bevölkerung und Überalterung einher gehende demografische Wandel, der besonders die ländlichen Räume belastet.

Worin bestehen Lösungen?

Gerade die ländlichen Gebiete, die durch den demografischen Wandel von Bevölkerungsrückgang und Abwanderung betroffen sind, müssen auf das Potenzial aller ihrer Bewohnerinnen und Bewohner und auch auf eine **offensive Zuwanderungspolitik** setzen. (vgl. Vorwort „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“, Ergebnisse des Forschungs-Praxis-Projekts, Schader-Stiftung, September 2011)

Wie stellt sich der demografische Wandel aktuell in den Landkreisen Sachsens dar?

In einem Vergleich der Bevölkerungsentwicklung von 2011 bis 2025 prognostizieren die zwei Varianten der 5. Regionalisierten Bevölkerungsprognose für die Landkreise im Freistaat Sachsen in Summe einen Bevölkerungsrückgang von **12,7%** (Variante 1) bzw. **15,1%** (Variante 2). Für den Erzgebirgs- und den Vogtlandkreis werden dabei die größten Bevölkerungsrückgänge ausgewiesen!

(vgl. Anlage 1, Statistisches Landesamt Sachsen, 5. Regionalisierte Bevölkerungsprognose für den Freistaat Sachsen bis 2025, Variante 1 und 2; Gebietsstand 01.01.12)

Die schon heute spürbare defizitäre Entwicklung der Bevölkerung in den Landkreisen beeinflusst nicht nur die Existenzsicherheit und die Zukunftsfähigkeit der ländlichen Kommunen, sondern gefährdet gleichzeitig auch den Fortbestand von lokalen, regionalen Unternehmen.

Diese Situation führt die Landkreise und Kommunen zwangsläufig in einen Wettbewerb um personelle Potenziale, der nicht nur auf Bundesebene und innerhalb der Bundesländer stattfindet, sondern bereits globale Ausmaße angenommen hat.

In Sachsen befinden sich schon heute die Landkreise im Wettbewerb um kluge Köpfe und Personen in der Auseinandersetzung mit den wirtschaftliche Metropolen Dresden, Leipzig, Chemnitz. Denn auch diese haben lt. Bevölkerungsprognose bis 2025 Bevölkerungsverluste zu kompensieren. Das unterstreicht die schon hohe Anzahl von Arbeitspendlern und die Abwanderung von vielen jungen Leuten in diese Städte.

In diesem regionalen Wettbewerb wird nur der bestehen können, der mit seinen lokalen Potenzialen überzeugen und sich den neuen gesellschaftlichen Herausforderungen und strukturellen Veränderungen stellen kann.

Unter diesen Bedingungen werden sich Zuzug und Abwanderung von Bevölkerung zu einem dynamischen Prozess gestalten, in dem sowohl Unternehmen als auch Kommunen gleichermaßen einbezogen sind. Da auch in den anderen europäischen Ländern gleiche Bevölkerungsentwicklungen prognostiziert sind, können die erforderlichen personellen Ressourcen allein aus diesem Aufkommen nicht mehr gedeckt werden. Alternativ könnten Personen aus Drittstaaten die bestehenden Defizite in der Bevölkerungs- und Fachkräftestruktur ausgleichen. Das führt zu neuen interkulturellen Herausforderungen in der Personalpolitik der Unternehmen sowie bei der Gestaltung des Zusammenlebens in den Kommunen.

Ausgehend davon gewinnen die Themen Zuwanderung und Integration für die Landkreise, deren Kommunen sowie die dortigen Unternehmen zunehmend an Bedeutung.

## 2. Wirkung des demografischen Wandels auf den regionalen Arbeitsmarkt

In der o.g. 5. Regionalisierten Bevölkerungsprognose für den Freistaat Sachsen werden dem Erzgebirgskreis bis 2025 die größten Bevölkerungsverluste prognostiziert. Wie prekär sich das auf die Personalentwicklung am regionalen Arbeitsmarkt auswirkt, verdeutlicht eine Ist-Stand-Analyse des Erzgebirgskreises. Diese basiert auf einer Studie der IHK Region Erzgebirge vom November 2013 zum Bedarf erzgebirgischer Unternehmen an ausländischen Fachkräften. Auf einer 1. Fachkräftekonferenz des Erzgebirgskreises im Februar 2014 wurde das Ergebnis dieser Studie in Annaberg-Buchholz veröffentlicht:

In der Recherche über die künftige Fachkräftesituation wird für den Erzgebirgskreis ein Arbeitskräftedefizit von **ca. 50.000** in den nächsten 10 Jahren beziffert.

Im Erzgebirgskreis sind fast **90%** der Firmen Klein- und Kleinstunternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten. In diesen Unternehmen kann aus Kapazitätsgründen selten eine strategische Personalpolitik betrieben werden. Deshalb ist vielen dieser Unternehmen das Thema Fachkräftemangel noch nicht bewusst bzw. wird als noch nicht aktuell betrachtet.

**88%** der befragten Unternehmen haben aufgrund ihrer Größe bisher noch keine Erfahrungen mit ausländischen Arbeitskräften. Als positiv wird bewertet, dass die Hälfte der Befragten Interesse an ausländischen Fachkräften äußert.

(vgl. Dokumente 1. Fachkräfteforum Regionalmanagement Erzgebirge, 06.02.2014, [www.wirtschaft-im-erzgebirge.de](http://www.wirtschaft-im-erzgebirge.de))

Auf einer Folgekonferenz im Juni 2014 wurden unter dem Motto **„Abholen-Aufnehmen-Integrieren“** erste Schlussfolgerungen und Erkenntnisse aus Gesprächen mit Kommunen, Unternehmen sowie Migrantinnen und Migranten, die bereits im Erzgebirgskreis leben und arbeiten, präsentiert.

Beachtenswert dabei ist die Feststellung, dass Zuwanderer die Erzgebirgsregion deutlich attraktiver empfinden als es die Selbstwahrnehmung vieler Erzgebirgler ist. Das Image der Region und die regionale Identität sind für diese wichtige Bewertungsfaktoren.

Zur Begegnung der defizitären Situation, zur Entwicklung einer Willkommens- und Wertschätzungskultur sowie zur Aktivierung aller Potenziale für die Gewinnung, Aufnahme und Integration von dringend benötigten Fachkräften reagiert das Regionalmanagement Erzgebirge in einem ersten Schritt mit der Gründung eines regionalen Netzwerkes und der Einrichtung eines Welcome Centers für den Erzgebirgskreis.  
(vgl. Dokumente 2. Fachkräfteforum Regionalmanagement Erzgebirge, 26.06.2014, [www.wirtschaft-im-erzgebirge.de](http://www.wirtschaft-im-erzgebirge.de))

Dieses aktuelle Beispiel verdeutlicht, dass die Funktions- und Zukunftsfähigkeit der Landkreise, der ländlichen Kommunen und der lokalen/regionalen Infrastruktur künftig stärker vom Zuzug neuer Personen (sowohl Inländer als auch Zugewanderter) abhängen.

Zuwanderung ist nicht alleiniges Anliegen für Unternehmen. Als ein Baustein zur Sicherung des Fachkräftebedarfs wirkt Zuwanderung auch auf die Landkreise und ländlichen Kommunen. Zuwanderung beeinflusst das gesellschaftliche Zusammenleben in den Kommunen und bietet durch eine mögliche Neuansiedlung den Landkreisen und ländlichen Kommunen eine Möglichkeit, mit diesem Potenzial den Wirkungen des demografischen Wandels entgegen zu wirken.

Die Statistik des Freistaates über Bevölkerung mit Migrationshintergrund weist dazu folgenden Stand aus:

Lt. Statistischem Landesamt Sachsen hatten 2011 **ca. 4,4 Prozent** der Sachsen einen Migrationshintergrund. (1) Der Anteil von Ausländern an der Gesamtbevölkerung in Sachsen betrug am 31.12.2013 **2,5%**. (2)

(1) vgl. [http://www.statistik.sachsen.de/download/300\\_Voe-Sonderpublikation/A\\_I\\_Zensus-2011\\_Bevoelkerung2\\_2.Korrektur\\_130514.pdf](http://www.statistik.sachsen.de/download/300_Voe-Sonderpublikation/A_I_Zensus-2011_Bevoelkerung2_2.Korrektur_130514.pdf)

(2) vgl. [http://www.statistik.sachsen.de/download/100\\_Berichte-A/A\\_I\\_1\\_vj4\\_13\\_SN.pdf](http://www.statistik.sachsen.de/download/100_Berichte-A/A_I_1_vj4_13_SN.pdf)

Im Vergleich mit anderen Bundesländern ist das ein als gering zu bewertender Anteil. Durch das aktive Werben von Unternehmen und Kommunen um Zuwanderung bei unseren europäischen Nachbarn und in Drittstaaten könnte sich dieser Prozentsatz weiter erhöhen.

### **Was beeinflusst ein zukünftiges Zusammenleben mit vielfältigen Milieus und sozialen Gruppen das gesellschaftliche Leben in den Landkreisen und ländlichen Kommunen?**

Grundlage dafür ist die Auseinandersetzung mit solchen aktuellen Themen wie

- die Situation von Zuwanderern in Klein- und Mittelstädten des ländlichen Raums sowie Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen
- die interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltungen und Kommunen und Ausprägung einer Willkommens- und Wertschätzungskultur in der Verwaltung
- der Perspektivwechsel von Integration und Migration in der Arbeitsmarktpolitik hin zu Diversity (Vielfalt) und Inklusion

Dazu haben sich ausführlich

- die **Schader-Stiftung** in den beiden Projekten „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“ (2009 bis 2011) und „Integrationspotenziale ländlicher Räume im Strukturwandel“ (ab 2012). (siehe. Literaturverzeichnis)
- der **Deutsche Landkreistag** in seiner Publikation „Interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltung“ (von Februar 2014) (siehe. Literaturverzeichnis)
- die Akteure des bundesweiten Förderprogramms „**Integration durch Qualifizierung (IQ)**“ in seinem Positionspapier „Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft“ (vom März 2014), und weiteren Publikationen zu Diversity und beruflicher Integration (siehe. Literaturverzeichnis)

beschäftigt.

Sowohl die Studien der Schader Stiftung als auch das Positionspapier des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ führen zu der Feststellung, dass

- Integration eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, ein fortwährender Prozess mit Anforderungen sowohl an die Zugewanderten als auch an die Aufnahmegesellschaft ist.
- Anerkennungs- und Willkommenskultur wichtige Faktoren einer kommunalen Integrationspolitik sind.
- Menschen mit Migrationshintergrund für die Kommunen ein wichtiges Zukunftspotenzial sind.
- deshalb Integrationspolitik zu einem festen und integralen Bestandteil einer kommunalen Entwicklungsstrategie werden muss.

(vgl. Positionspapier des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft, März 2014)

und schlussfolgern:

„Um für Zugewanderte nachhaltig attraktiver zu sein und beim internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe konkurrieren zu können, braucht es neben den erfolgten gesetzlichen Neuregelungen eine Willkommens- und Wertschätzungskultur, die Migration als positiv, gewinnbringend und selbstverständlich betrachtet.“

(vgl. Positionspapier des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, „Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft“, März 2014)

In den Studien des Forschungsprojekts „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“ der Schader-Stiftung lässt sich beobachten, dass sich unter dem „Druck der Demografie“ Öffnungsprozesse der städtischen Gesellschaft im ländlichen Raum gegenüber Migrantinnen und Migranten vollziehen.

Das heißt, in vielen ländlichen Gebieten führen Überalterung und Schrumpfung der Bevölkerung zu mehr Aufmerksamkeit für eine offensive Integrationspolitik.

Die Kommunen erkennen, dass die Funktionsfähigkeit des städtischen Gemeinwesens und der örtlichen Infrastruktur vom Zuzug neuer Personen und von der Aktivierung bislang

ungenutzter Potenziale abhängt. Das gilt sowohl für den örtlichen Arbeitsmarkt, der vielfach vom Fachkräftemangel betroffen ist, als auch für viele ehrenamtliche Strukturen wie Kirchengemeinden, freiwillige Feuerwehren, Vereine etc., die von Nachwuchssorgen und Überalterung betroffen sind. (vgl. „Erfolgreiche Integration im ländlichen Raum“, Schader-Stiftung, Dezember 2011)

So wie in anderen Bundesländern gibt es auch im ländlichen Raum des Freistaates Sachsen keine einheitlichen Integrationsbedingungen.

Die Kommunen des ländlichen Raums sind von einer großen Vielfalt und Heterogenität gekennzeichnet, was ihre Größe, Lage, Stellung im politischen Gefüge betrifft. Sie unterscheiden sich zusätzlich stark in ihrer ökonomischen und demografischen Struktur, dem lokalen Arbeitsplatzpotenzial sowie der lokalen Migrations- und Integrationsgeschichte. (vgl. Handlungsempfehlungen „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“, Ergebnisse des Forschungs-Praxis-Projekts, Schader-Stiftung, September 2011)

Diese vielfältigen Unterschiede gestatten keine einheitlichen Konzepte, sondern erfordern **regionalspezifische Lösungen**.

### 3. Interkulturelle Öffnung und interkulturelle Kompetenz in den Verwaltungen der Landkreise und ländlichen Kommunen voranbringen

Die gesellschaftliche Breite dieses Themas wird im Positionspapier „Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft“ aufgezeigt.

Darin wird festgestellt, dass die Entwicklung eines Arbeitsmarktes, der Niemanden zurücklässt, und in dem alle ihre individuellen Potenziale und Fähigkeiten voll entfalten und einbringen können, in der Umsetzung auf lokaler und kommunaler Ebene ein vertrauensvolles Zusammenwirken von Kommune, Unternehmen und Bevölkerung bedingt. (vgl.: Positionspapier „Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft“)

Das bedeutet, der Wettbewerb um Bevölkerungszuwachs und Zuwanderung qualifizierter Fachkräfte erfordert, die Bedingungen für Integration in Kommunen des ländlichen Raums zu verbessern sowie eine Anerkennungs- und Willkommenskultur zu fördern.

Das kann und wird sich aber nur in einem längerfristigen Prozess vollziehen, der in einem ersten Schritt

- die Erzeugung von Aufmerksamkeit und Sensibilisierung für das Thema Zuwanderung in Unternehmen und Kommunen,
- die ständige Orientierung insbesondere der lokalen Klein- und Kleinstunternehmen auf den anstehend Fachkräftebedarf sowie
- den Einfluss auf die Medien zur Kommunikation positiver Beispiele der Integration beinhaltet.



## Wie sollten Kommunen und Unternehmen in diesem Prozess zusammenwirken?

Tatsache ist, die Zukunftsplanung eines Unternehmens ist eng mit der einer Kommune verbunden. Das Wissen der Verwaltung über Entwicklungspläne seiner lokalen Unternehmen beeinflusst wesentlich die Entwicklungskonzepte der Kommune. Allein solche Bereiche wie die Sicherung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Planung von Kapazitäten und Öffnungszeiten für Kindertagesstätten, Schulen und Einrichtungen der Grundversorgung hängen heute wesentlich von der Anzahl der in der Kommune arbeitenden und lebenden Menschen ab.

Insbesondere die zunehmende Zuwanderung wird zu veränderten Formen der Arbeitsorganisation und zu neuen Arbeitszeitmodellen führen. Das erfordert eine Anpassung des sozialen Umfeldes an die veränderten Bedingungen auf kommunaler Ebene, um eine Abwanderung zu vermeiden. Daraus resultiert eine beiderseitige Verantwortung von Kommune und Unternehmen für einen nachhaltigen Integrationsprozess.

Eine grundlegende Voraussetzung für eine strategische Ausrichtung besteht darin, dass die kommunalen Verantwortlichen (Stadtrat, Gemeinderat) das Thema Integration als kommunalpolitisches Zukunftsthema erkennen, aufgreifen und mit Fragen der allgemeinen kommunalen Entwicklung verknüpfen. Hierfür ist ein Perspektivenwechsel von einer eher defizitorientierten hin zu einer ressourcenorientierten Integrationspolitik erforderlich, der sowohl von der Verwaltung als auch von den politischen Gremien nachvollzogen wird und günstigenfalls in integrationspolitischen Leitlinien für die Kommune und den Landkreis mündet.

Hier sollten solche praktischen Fragen geklärt werden wie:

- wie steht es um die Integration von Zugewanderten
- wie müssen Ansiedlung und soziale Integrierung erfolgen
- gibt es Beschäftigung für Ehepartner
- wie können die Kinder in Kindereinrichtungen und Schule eingegliedert werden
- wie sind in den dafür vorgesehenen Einrichtungen interkulturelle Öffnung und inter-
- kulturelle Kompetenz der Erzieher entwickelt
- wer kann bei Alltagsproblemen unterstützen (im Unternehmen, in der Kommune)

(vgl. Handlungsempfehlungen „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“, Ergebnisse des Forschungs-Praxis-Projekts, Schader-Stiftung, September 2011)

Mit solchen Fragen wird künftig die Verwaltung einer Stadt- bzw. ein Gemeinderat konfrontiert werden und soll dazu Lösungen bieten. Diese daraus resultierenden neuen Herausforderungen bedingen ein vertrauensvolles Miteinander und ein offenes Auftreten nach außen als Basis für ein erfolgreiches zukunftsorientiertes Zusammenwirken von Unternehmen, Kommune und Bevölkerung. Nur so lässt sich Zuwanderung für beide Seiten (Kommune und Unternehmen) erfolgreich und profitabel gestalten.

Im Gegensatz zu den kreisfreien Städten mit schon funktionierenden Grundstrukturen für diesen Prozess stehen die Landkreise vor der Herausforderung für ihre Kommunen eine in



der Fläche agierende und funktionierende Netzwerkstruktur aufzubauen, die arbeitsteilig zwischen Landkreis und Kommune einen nachhaltigen Integrationsprozess sichert.

Als Beispiel dafür stehen die Aktivitäten des Regionalmanagements des Erzgebirgskreisest beim Aufbau eines solchen Netzwerkes, das alle arbeitsmarktrelevanten Partner im Landkreis verbindet. (vgl.: [www.wirtschaft-im-erzgebirge.de](http://www.wirtschaft-im-erzgebirge.de))

### **Welche Vorteile und welchen Nutzen haben KMU von interkulturellen Personalstrategien?**

Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) sind von den Fachkräfteengpässen besonders betroffen, da Arbeitnehmer häufig große Unternehmen als Arbeitgeber bevorzugen.

Mit dem demografischen Wandel ist für KMU die Herausforderung verbunden, verstärkt Strategien hinsichtlich der Arbeitsmarktintegration von Menschen mit Migrationshintergrund zu ergreifen.

Die Einstellungspraxis der Unternehmen gegenüber Migrantinnen und Migranten hängt aber von der grundsätzlichen Haltung der einzelnen Arbeitgeber gegenüber den „Ausländern“ ab. In überschaubaren kleinstädtischen Strukturen und Netzwerken besteht die Chance, dass durch das gegenseitige Kennen bestehende Vorurteile eher abgebaut werden können als in großen Städten. Das birgt aber auch die Gefahr, dass sich Bevölkerungsteile gegenüber Zuwanderern verschließen und ihren Widerstand spürbar demonstrieren.

(vgl. Handlungsempfehlungen „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“ , Ergebnisse des Forschungs-Praxis-Projekts, Schader-Stiftung, September 2011)

Deshalb ist es wichtig, den Nutzen, den KMU aus kultureller Vielfalt im Unternehmen ziehen können und die Vorteile, die sich daraus ergeben argumentativ darzustellen.

Argumente für eine kulturelle Vielfalt im Unternehmen sind:

Die Einstellung von ausländischen Fachkräften und Fachkräften mit Migrationshintergrund sichert erforderliches Fachkräftepotenzial

- Die Nutzung von Erfahrungswissen von ausländische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ermöglichen die Erschließung neuer Kundengruppen und Märkte im In- und Ausland.
- Unterschiedliche Nationalitäten von Beschäftigten erhöht die sprachliche und interkulturelle Kompetenz – das ist ein Wettbewerbsfaktor in einer globalisierten Welt
- Kulturelle Vielfalt im Unternehmen steigert Kreativität und Innovationsfähigkeit
- Kulturelle Vielfalt verbessert die Attraktivität des Arbeitgebers und trägt zu einem modernen aufgeschlossenen Unternehmensimage bei
- Kulturelle Vielfalt erhöht die Flexibilität und überwindet Betriebsblindheit

Fazit: Kulturelle Vielfalt bereichert Unternehmen durch differenzierte Herangehensweise an Problemstellungen, unterschiedliche Arbeitsweisen und spezifisches Wissen.

(vgl.: Gemeinsam erfolgreich handeln, Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ 2014, S. 25ff)

Diese aus der Einstellung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte mit Migrationshintergrund möglichen Vorteile sind bei erfolgreicher Integration Zugewanderter auch für die Kommune nutzbar.

Das kann zu einer neuen Qualität im gesellschaftlichen Leben in der Kommune und zu einer Belebung in den ehrenamtlichen Strukturen führen.

### Wie sollte der Integrations- und Migrationsprozess in den Landkreisen und ländlichen Kommunen gestaltet werden?

Die Entscheidung des Einzelnen und damit auch die von Migrantinnen und Migranten über Zuzug bzw. Verbleib in einer Kommune, in der Region wird maßgeblich vom Niveau der kommunalen Daseinsvorsorge und der daraus resultierenden Lebensqualität in den Städten und Gemeinden im ländlichen Raum beeinflusst. D.h., die Zukunftssicherheit ländlicher Kommunen wird entscheidend von **Attraktivität, sozialer Sicherheit, Daseinsvorsorge und Lebensqualität** bestimmt.

Das belegen Erkenntnisse aus Projekten der Förderrichtlinie Demografie des Freistaates Sachsen und Befragungen von Zugewanderten im Erzgebirgskreis, die schon länger dort arbeiten und leben. (vgl.: Demografie in Sachsen [www.demografie.sachsen.de](http://www.demografie.sachsen.de) und 2. Fachkräfteforum Regionalmanagement Erzgebirge, 26.06.2014, [www.wirtschaft-im-erzgebirge.de](http://www.wirtschaft-im-erzgebirge.de))

Im Unterschied zu den großen Städten im Freistaat ist für die ländlichen Kommunen Migration und Integration ein öffentlich sichtbarer Prozess. Die räumliche Größe der ländlichen Kommunen lässt **keine Anonymität** der Person zu. Die Ansiedlung von Zuwanderern ist hier in der Regel für die ansässige Bevölkerung eher sichtbar und wird aktiver wahrgenommen als in den großen Städten. (vgl. Handlungsempfehlungen, Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen, Schader-Stiftung, September 2011)

Befindlichkeiten unter der Bevölkerung und in Unternehmen gegenüber Migrantinnen und Migranten die auf Ängsten und Vorbehalten basieren können zu offenen **Konflikten** führen. Daraus resultieren lokal oft diskriminierende Haltungen und Handlungen, die einer Willkommens- und Wertschätzungskultur gegenüber Zugewanderten entgegenstehen.

Ursachen sind in der Regel mangelnde Kommunikation und Sensibilisierung der ansässigen Bevölkerung sowie eine nicht immer objektive Berichterstattung der Medien! Das bedeutet, Zuwanderung und Integration sind nicht alleiniges Thema für Unternehmen. Darüber muss auch frühzeitig mit der Bevölkerung in Städten und Gemeinden gesprochen werden.

(vgl. Gemeinsam erfolgreich handeln, Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, September 2014)

### Was beinhaltet dieser Integrations- und Migrationsprozess?

#### a) Interkulturelle Öffnung der Verwaltungen

Menschen mit Migrationshintergrund stellen für die Kommunen im ländlichen Raum ein wichtiges Zukunftspotenzial dar. Deshalb sollte die interkulturelle Öffnung und die Etablierung einer lokalen Anerkennungs- und Willkommenskultur für Migrantinnen und

Migranten zu einem festen und integralen Bestandteil kommunaler Entwicklungsstrategie werden.

In den Studien der Schader-Stiftung zu Integrationspotenzialen ländlicher Räume und der Publikation „Interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltung“ des Deutschen Landkreistages wird auf die Verantwortung der Landkreisverwaltung bei der Unterstützung der ländlichen Kommunen in Diesem Integrationsprozess verwiesen. (vgl. Literaturverzeichnis)

Dazu sollte auch auf Landkreisebene, wie zwischen Kommune und Unternehmen, eine vertrauensvolle und kontinuierliche Zusammenarbeit entwickelt werden, die alle für diesen Prozess relevanten Partner vernetzt.

Kommunale Integrationsmaßnahmen zeitigen insbesondere dann überzeugende Ergebnisse, wenn sie auf der Grundlage eines umfassenden, strategischen, potenzialorientierten Ansatzes erfolgen. Wichtige Elemente eines solchen umfassenden integrationspolitischen Ansatzes auf Ebene der Landkreise können bspw. sein:

- die Erarbeitung eines Integrationskonzeptes
- die Einsetzung eines Integrationsbeauftragten, die Einrichtung einer entsprechenden Stabstelle oder eine sonstige Form der organisatorischen Verstetigung der Integrationsarbeit
- die Errichtung und Steuerung kreisweiter Integrationsnetzwerke, insbesondere unter
- Einbeziehung der Migrantenselbstorganisationen, der Migrationserstberatungsdienste
- sowie der kreisangehörigen Kommunen und
- die interkulturelle Öffnung der Kreisverwaltung.

(vgl. „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“ , Ergebnisse des Forschungs-Praxis-Projekts, Schader-Stiftung, September 2011)

Ergänzend dazu beinhalten die Studien der Schader-Stiftung „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“ für die Verwaltung der Landkreise und ländlichen Kommunen Handlungsempfehlungen für die Entwicklung einer Willkommens- und Wertschätzungskultur und die Gestaltung des sozialen Umfeldes:

1. Förderung einer neuen Anerkennungs- und Willkommenskultur im ländlichen Raum
  2. Integration zum Thema strategieorientierter Kommunalpolitik machen: Integrationspolitik strukturell verankern und aktiv steuern
  3. Vernetzung aller integrationsrelevanten Akteure und Einrichtungen
  4. Schul- und Bildungsstruktur an Integrationserfordernisse anpassen
  5. Potenziale von Vereinen und Gruppen verstärkt in Integrationsprozesse einbeziehen
  6. Das Engagement von Migrantinnen und Migranten stärken
  7. Den Blick auf die Ressourcen von Migrantinnen richten
  8. Nachbarschaften und öffentliche Räume für Begegnung und Integration nutzen - räumliche Stigmatisierung verhindern
- (vgl. Handlungsempfehlungen „Integrationspotenziale in kleinen Städten und Landkreisen“ , Ergebnisse des Forschungs-Praxis-Projekts, Schader-Stiftung, September 2011)

Diese Empfehlungen können einerseits Grundlage sein für die Bewertung des Ist-Standes im Landkreis bzw. in der Kommune, andererseits sollten sie bei der Ausgestaltung von kommunalen Integrationskonzepten berücksichtigt werden.

## **b) Entwicklung einer Willkommens- und Wertschätzungskultur in den Verwaltungen**

In der Publikation „Interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltung“ des Deutschen Landkreistages werden Schlüsselbegriffe wie „interkulturelle Öffnung“, „interkulturelle Kompetenz“, „Willkommens- und Anerkennungskultur“ für deren Anwendung in den Verwaltungen der Landkreise und ländlichen Kommunen näher erläutert.

(vgl.: Literaturverzeichnis Interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltung)

Ergänzend dazu wird im Positionspapier „Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft“ bemerkt:

„Um für Zugewanderte nachhaltig attraktiver zu sein und beim internationalen Wettbewerb um die besten Köpfe konkurrieren zu können, braucht es neben den erfolgten gesetzlichen Neuregelungen eine Willkommens- und Wertschätzungskultur, die Migration als positiv, gewinnbringend und selbstverständlich betrachtet.“

(Zitat: Positionspapier „Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft“, S. 6)

Den Begriff der „Interkulturellen Öffnung“ beschreibt der Sächsische Ausländerbeauftragte, Martin Gillo, in dem Kursbuch Integration und Migration Sachsen mit den Worten:

„Interkulturelle Öffnung bedeutet, dass wir mit kulturellen Differenzen umgehen können und dass wir akzeptieren, dass es viele (kulturelle) Wege gibt, das menschliche Leben konstruktiv zu gestalten. Interkulturelle Öffnung bedeutet, bei aller Unterschiedlichkeit und Vielfalt immer wieder Wege zur Gemeinsamkeit zu finden“.

(Zitat: Der Sächsische Ausländerbeauftragte, Kursbuch Integration und Migration Sachsen, S 1, 2. Auflage 2014)

## **Was bedingt eine solche interkulturelle Öffnung in den Verwaltungen?**

In der schon erwähnten Publikation „Interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltung“ des Deutschen Landkreistages wird beschrieben: „Integration findet stets vor Ort in den Städten und Gemeinden statt.“ Damit wird die besondere Verantwortung der Landkreise und ländlichen Kommunen für eine erfolgreiche Gestaltung des Integrationsprozesses deutlich hervorgehoben.

Auf dem IQ-Kongress im Februar 2014 in Berlin wurden für die Gestaltung der Rahmenbedingungen in der Verwaltung praktische Hinweise gegeben:

- Schaffung eines freundlichen, großen Wartebereichs im Kundenbereich der Verwaltung
- Mehrsprachige Raum- und Hausbeschilderung im Verwaltungsgebäude
- Trainings in Interkultureller Kommunikation der Mitarbeiter/innen mit Kundenkontakt
- Einstellung von Praktikant/innen mit Migrationshintergrund
- Dolmetscherhilfen nutzen (GU, DRK)
- Anforderungsprofil Interkulturelle Kompetenz bei Stellenbesetzungen berücksichtigen
- Zusatz bei Stellenausschreibungen: „Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund sind ausdrücklich erwünscht!“
- Mehrsprachige Internetangebote
- Austausch von Auszubildenden mit internationalen Partnerstädten.

(vgl. 1. Vortrag: Dr. Frank Gesemann: Integrationspotenziale ländlicher Regionen im Strukturwandel, Dr. Gesemann, IQ-Kongress 2014, 03./04.02.2014)

Den erste Kontakt mit einer Verwaltung haben Zugewanderte meist als Arbeitsmigranten aus europäischen Ländern in den Meldeämtern bei den Kommunen oder als Drittstaatler und Asylbewerber, die den Zugang zum regionalen Arbeitsmarkt suchen, in den Ausländerbehörden der Landkreise.

Die Mitarbeiter dort werden dabei mit vielfältigen Fragen und Problemen der Migrantinnen und Migranten konfrontiert, müssen informieren, Aussagen und Festlegungen treffen.

Das stellt zweifelsfrei hohe Anforderungen an den einzelnen Mitarbeiter, der sich den spezifischen Fragen der Zuwanderung beschäftigen muss und mit den vielgestaltigen Einzelproblemen vom Migrantinnen und Migranten konfrontiert wird.

Dazu bedarf es fachlicher Erfahrungen Mitarbeiters insbesondere über

- interkultureller Kompetenz und Kenntnis kultureller Besonderheiten
- einer Begegnung auf Augenhöhe als Ausdruck der Wertschätzen der Person
- Verständlichkeit beim Erklären, Informieren, Beraten, Verweisen
- eigene Sprachliche Kompetenz oder kompetente Hilfe
- Sachlichkeit auch in komplizierten Situationen

die bei dem Einzelnen unterschiedlich ausgeprägt sein können.

Grundsätzlich gilt dabei: die Migrantin, der Migrant kommen immer als Ratsuchende in die kommunale bzw. Landkreisverwaltung. Sie sind neu in der Stadt, kennen sich schlecht aus und haben vielleicht auch sprachliche Probleme.

Um diesen Personen die ersten Schritte zu erleichtern, empfiehlt es sich in den Verwaltungen zu überlegen, wie man im Haus den Service verbessern und das Zusammenwirken von Fachabteilungen vereinfachen kann. Ein gutes Zusammenspiel der Mitarbeitenden einzelner Ämter kann vermeintliche Probleme nicht erst zum Problem werden lassen.

Es gibt bereits viele Beispiele für Unterstützungshilfen zur Orientierung in Verwaltungen in Form von speziellen mehrsprachigen Wegweisern für Migrantinnen und Migranten und zur Nutzung auch für arbeitsuchende Asylbewerber.

Die Gestaltung von Serviceleistungen in den Verwaltungen der Landkreise sollte dabei mit einem breiten Blick für mögliche Probleme von Zugewanderten geführt werden.

Der Erzgebirgskreis hat z. B. in der Konzeption für das Welcome Centers des Landkreises die Wahrnehmung solcher Aufgaben wie

- Erstellen von Leitfaden
- Vernetzen von Partnern im Integrationsprozess
- Herausgabe von Tipps zur Eingewöhnung
- Organisation von Kontakte und Sprachkurse
- Beachtung des Problems des Ankommens der ganzen Familie

festgeschrieben, um als Ansprechpartner für Zugewanderte fungieren zu können.

(vgl. 2. Fachkräftekonferenz Erzgebirgskreis, Präsentation\_2, Einstieg und Workshops, 26.06.2014)

Das Erleben von „**Willkommen heißen und Willkommen sein, Integrieren, Wohlfühlen, Anerkennen, Akzeptieren, kulturelle Vielfalt leben**“ ist für Migrantinnen und Migranten ein wichtiger Indikator für ein gleichberechtigtes Zusammenleben.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltungen tragen mit ihrer Kompetenz und ihrem persönlichen Auftreten wesentlich dazu bei, dass eine Verwaltung durch Migrantinnen und Migranten auch als Willkommensbehörde wahrgenommen wird.

#### **4. Das IQ Netzwerk Sachsen als ein Unterstützungsakteur für Verwaltungen der Landkreise und ländlichen Kommunen**

Das IQ Netzwerk Sachsen ist Teil des bundesweiten Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“. Es wird durch das BMAS, das BMBF und die Bundesagentur für Arbeit finanziert. Seit 2005 arbeitet IQ in Sachsen an der Aufgabe, die Arbeitsmarktsituation erwachsener Migrantinnen und Migranten nachhaltig zu verbessern, die Fachkräftesicherung im Zuge der Bewältigung des demografischen Wandels zu unterstützen und die Entwicklung einer Willkommenskultur für ausländische Fachkräfte mit zu gestalten.

Dazu kooperiert das Netzwerk unter anderem mit Ministerien, regionalen Arbeitsagenturen und Jobcentern, sächsischen Universitäten, Wirtschaftsverbänden, Migrantenorganisationen, Migrationsberatungsstellen, kommunalen Stellen und Unternehmen.

Arbeitsschwerpunkte dabei sind:

- Umsetzung des **Anerkennungsgesetzes** über bundesweite Strukturen und Angebote für Beratung und Verfahrensbegleitung - Informations- und Beratungsstelle Anerkennung Sachsen (IBAS),
- Stärkung der **interkulturellen Kompetenz** in arbeitsmarktrelevanten Einrichtungen durch Qualifizierung und Beratung (u.a. Arbeitsagenturen, Jobcenter, Ausländerbehörden der Städte und Landkreise),
- Kombination, **Vernetzung und Verzahnung** von Angeboten und Integrationsleistungen in einer Prozesskette der beruflichen Integration.

IQ unterstützt über o.g. Arbeitsschwerpunkte alle für die Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten relevanten Akteure in deren praktischen Arbeit wie



- kommunale Ausländerbehörden,
- Arbeitsagenturen und Jobcentern,
- Personaldienstleister und Zeitarbeitsfirmen,
- Mitarbeitende der Career Center an den Universitäten,
- Mitarbeitende der Personalabteilungen von Unternehmen, von Wirtschaftsverbänden,
- Mitglieder und Akteure von Migrantenorganisationen.

**IQ informiert und berät** Arbeitsmarktakteure für einen sicheren Umgang mit zuwanderungs- und migrationsrelevanten Informationen wie Anerkennung und Qualifizierung, Aufenthalt und Arbeitserlaubnis, Sprachqualifikationen etc., Regionale Netzwerke, Informationsquellen, Kontakte, Förderung der interkulturellen Kompetenzentwicklung und -erweiterung und begleitet bei Sonderfällen im Bereich Anerkennung und Qualifizierung.

Die Informations- und Beratungsstelle Anerkennung Sachsen (IBAS) unterstützt zum Beispiel

- bei der Einschätzung von Bewerbungen mit ausländischen Abschlüssen,
- bei Wege- und Ablaufplanung für Anerkennungsverfahren und beruflichen Wegen,
- über Fallbegleitungen,
- bei Fragen zu rechtlichen Bestimmungen z.B. bei Drittstaatlern, Bescheiden und Reglementierung von Berufen.

Zur Wissensaneignung und fachlichen Information finden **Seminaren, Vorträge und Infoveranstaltungen** statt, wie zum Beispiel: Verstehen und Verstanden werden, Anerkennung ausländische Abschlüsse, Stolpersteine auf dem Weg in den Arbeitsmarkt.

Unter [www.netzwerk-iq-sachsen.de](http://www.netzwerk-iq-sachsen.de) werden **Informationen, Handreichungen und Dokumentationen** zur Verfügung gestellt. Das sind u.a Newsletter iq informiert!, Orientierungshilfe für die Wirtschaft, Handreichung “Stolpersteine auf dem Weg zum Arbeitsmarkt“, themenspezifische Merkblätter (u.a. Anerkennung).

Mit dem IQ Netzwerk Sachsen steht den Verwaltungen der Landkreise und ländlichen Kommunen ein erfahrene Praxispartner als

→ **Informationsquelle, Erfahrungsträger und Unterstützer**

bei der Gestaltung des Migrations- und Integrationsprozesses sowie für die Ausprägung einer Willkommens- und Wertschätzungskultur zur Seite.

Das heißt, es können entsprechend der konkreten Bedingungen vor Ort in den Landkreisen und ländlichen Kommunen unterstützende Angebote genutzt werden.

Kontakt über

**Koordination des IQ Netzwerkes Sachsen**

EXIS Europa e.V. - Römerplatz 4 - 08056 Zwickau

Tel.: 0375 / 390 93 65

post@exis.de

[www.netzwerk-iq-sachsen.de](http://www.netzwerk-iq-sachsen.de)



## Literaturverzeichnis

### 1 Publikationen Schader-Stiftung

- Erfolgreiche Integration im ländlichen Raum, Schader-Stiftung, Goethestraße 2, 64285 Darmstadt, Dezember 2011, ISBN 978-3-932736-38-4
- Dokumentation Expertenworkshop: Fachkräftemangel und Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen, 25./27. September 2013, Darmstadt, Schader-Stiftung, Darmstadt, Stand 25. November 2013
- Dokumentation Drittes Netzwerkseminar Forschungs-Praxis-Projekt: „Integrationspotenziale ländlicher Räume im Strukturwandel“, 27/28.Mai 2014 Bad Kissingen, Schader-Stiftung, Darmstadt, Stand 26. Juni 2014
- Interkulturelle Öffnung als Teil einer Entwicklungsstrategie ländlicher Kommunen im Strukturwandel? Artikel Schader-Stiftung, 17.01.2014, Gudrun Kirchhoff, Claudia Bolte

### 2 Publikationen IQ-Netzwerk

- IQ-Kongress 2014, 04./05.Februar 2014, bcc Berlin, Dokumentation Workshop 19. „Willkommenskultur als Strategie zur Gewinnung von Fachkräften - Integrations- und Entwicklungspotenziale strukturschwacher ländlicher Regionen“ unter: [www.iq-kongress.netzwerk-iq.de](http://www.iq-kongress.netzwerk-iq.de)
- IQ-Kongress 2014, 04./05.Februar 2014, bcc Berlin, Vortrag Dr. Frank Geseman: Integrations-potenziale ländlicher Regionen im Strukturwandel, Workshop „Willkommenskultur als Strategie zur Gewinnung von Fachkräften - Integrations- und Entwicklungspotenziale strukturschwacher ländlicher Regionen“, 5. Februar 2014 unter: [www.iq-kongress.netzwerk-iq.de](http://www.iq-kongress.netzwerk-iq.de)
- Arbeitsmarktintegration für Migrantinnen und Migranten - auf dem Weg zu einer inklusiven Gesellschaft, Positionspapier des Förderprogramms „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, Koordinierungsprojekt „Integration durch Qualifizierung“ (KP IQ), ebb Entwicklungs-gesellschaft für berufliche Bildung mbH, ZWH - Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V., Sabine Schröder, ebb GmbH (v.i.S.d.P.) März 2014
- Gemeinsam erfolgreich handeln, Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, Koordinierungsprojekt „Integration durch Qualifizierung“ (KP IQ), ebb Entwicklungs-gesellschaft für berufliche Bildung mbH, Sabine Schröder, ebb GmbH (v.i.S.d.P.) September 2014
- IQ Netzwerk Sachsen, Ausländische Fach- und Arbeitskräfte für Unternehmen, Eine Orientierungshilfe, Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, IQ-Netzwerk Sachsen, 2014
- IQ Netzwerk Sachsen, Stolpersteine auf dem Weg in den Arbeitsmarkt, Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“, IQ-Netzwerk Sachsen, August 2014

### 3 Publikationen Freistaat Sachsen

- Kursbuch Integration und Migration Sachsen, Der Sächsische Ausländerbeauftragte, Bernhard-von-Lindenu-Platz 1, 01067 Dresden, 2. Auflage 2014
- Willkommen im Freistaat Sachsen, Information für Migranten, Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz, Referat Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Albertstraße 10, 01097 Dresden, 31.12.2013

### 4 Weitere Publikationen

- Interkulturelle Öffnung der Landkreisverwaltung, Verein der Geschichte Deutscher Landkreistag, Band 116, Berlin Februar 2014, ISBN 0503-9185
- Beiträge zur 1. und 2. Fachkräfteforum Februar/ Mai 2014, Regionalmanagement Erzgebirge, unter [www.wirtschaft-im-erzgebirge.de](http://www.wirtschaft-im-erzgebirge.de)

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird finanziert durch:



Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung IQ“

[www.netzwerk-iq-sachsen.de](http://www.netzwerk-iq-sachsen.de)  
[www.netzwerk-iq.de](http://www.netzwerk-iq.de)