



## Vorhabenbeschreibung

Trägerkurzbezeichnung	Landkreis Nordhausen
Name des Projektes	Europa-Service Nordthüringen
Laufzeit des Projektes	01.01.2020 - 31.12.2022

### **1. Ausgangssituation und Bedarf**

Die Zielregion umfasst die Landkreise Nordhausen, Kyffhäuser, Eichsfeld und Unstrut-Hainich. Die Region ist vorrangig ländlich mit zahlreichen KKMU/ KMU (2017: 86,5% der Unternehmen mit weniger als 9 Mitarbeiter (MA), 2,6% mehr als 50 MA). Hierzu zählen gewerbliche Unternehmen, Handwerksbetriebe, Tourismus/Gastronomie und wenige große Industriebetriebe vorrangig im Zulieferbereich. Die Entwicklung der Bevölkerung/Erwerbstätigen zeigt in Nordthüringen eine fortschreitende negative demografische Entwicklung. Weiterhin verliert die Planungsregion trotz leicht rückgängiger Pendlerquote (Auspendler 2018 / 8,75% und 2013 / 10,95%) wichtige Arbeitskräfte. Zudem spielt der Renteneintritt vieler Fachkräfte und der nicht ausreichende Nachwuchs thüringenweit zukünftig eine zentrale Rolle. Während z.B. 2010 je Schulabgänger 0,8 Renteneintritte kamen, wurden 2016 bereits 1,5 altersbedingte Renteneintritte je Schulabgänger verzeichnet. Nach Angabe der Agentur für Arbeit sind aktuell in der Planungsregion, Mai 2019, von 1.368 Ausbildungsstellen 885 noch unbesetzt. Dies zeigt, dass geeignete Angebote zur Bewältigung der Fachkräftesituation relevant sind. Neben der Sicherung vorhandener MA gilt es vor allem, neue und gut ausgebildete Fachkräfte zu gewinnen. Steigenden Bedarfe an Fachkräften/Facharbeitern wurden z.B. im Bausektor, Logistik, gewerblich-arbeitenden Bereich (Holz/ Metallverarbeitung/ Elektro), Fachingenieure z.B. IT und im Pflege-/Sozialbereich gemeldet. Die Bedeutung der Zuwanderer und deren Potenziale als Erwerbstätige in Thüringer KMU nimmt stark zu. Dies bestätigen zahlreiche Bemühungen vieler KMU sowie der gestiegene Anteil ausl. MA in Unternehmen im Vergleich Dez. 2013 zu Dez. 2017 von 1,3% auf 3,3%. Die Gewinnung ausl. Fachkräfte setzt KMU häufig vor Herausforderungen, die ohne die Unterstützung geeigneter Fachpartner wie den ESN nicht oder nur sehr schwierig zu bewältigen sind. Neben personellen Ressourcen fehlt häufig das Fachwissen zur erfolgreichen Fachkräftegewinnung unter Einbezug moderner Kommunikationswege, überregionaler/ transnationaler Akquiseterritorien und interkultureller Kompetenzen. Zielführend ist hier die kompetente Unterstützung des ESN in einem gut funktionierenden Netzwerk, um KMU und ausländische Zielpersonen zielgerichtet bei verschiedenen Hürden wegweisend zu helfen, z.B. Ansprache/Gewinnung ausl. Fachkräfte, Kontakt und Vorbereitung in KMU, Sprachbarrieren, Aufenthaltsbestimmungen, Integration. Der Landkreis Nordhausen und die Kreisstadt Nordhausen gelten als wichtiger Wirtschafts-/Innovationsstandort z.B. für Energietechnologien u.a. durch die Hochschule Nordhausen. Durch die Anbindung an die A38 und das nahe Autobahnkreuz zur A71 verfügt die Region über gute Infrastruktur/attraktive Gewerbe-/Industrieflächen und zeigt damit eine positive Perspektive zur Weiterentwicklung. Der ESN zählt zu den wenigen in Nordthüringen verorteten Unterstützungsangeboten im Bereich Gewinnung ausländischer Fachkräfte und ist erfolgreich im Gefüge der regionalen Wirtschaft-/Arbeitsmarktakteure u.a. mit zahlreichen Unternehmen, IHK, Wirtschaftsförderungen, ZAV, ThAFF, IQ-Netzwerk, Verbänden, Berufsbildungseinrichtungen eingebunden.

Es ist festzuhalten, dass viele der in Thüringen angebotene Unterstützungsangebote für KMU in der Landeshauptstadt angesiedelt sind, was zur Folge hat, dass diese Anbieter oft nur über geringe Kenntnisse/Kontakte in Nordthüringen verfügen und daher wenig von den Nordthüringer KMU genutzt werden. Der ESN verfügt über ein einzigartiges Leistungsprofil, besondere Regionalkenntnis und bietet durch seine Einbettung in der Kommunalverwaltung hervorragende Anknüpfungspunkte z.B. zum Regionalmanagement, Behörden, Sprachkursanbieter, etc. Dies ermöglicht eine gezielte, bedarfsgerechte Arbeit und das Wahrnehmen einer Multiplikatorenfunktion vor Ort unter Einbezug wichtiger Arbeitspartner ohne Doppelstrukturen aufzubauen.



## **2. Projektziele und Handlungsansatz/Innovation**

### **2.1. Zielstellungen des Projektes**

Das Projekt ESN ordnet sich im Operationellen Programm des ESF in Thüringen 2014 bis 2020 in der Prioritätsachse A sowie in der Fachkräftenrichtlinie Ziffer 2.3 "Projekte zur Unterstützung der Fachkräftegewinnung mit transnationalem Bezug" in die Vorhaben zur „bedarfsgerechten, transnationalen Gewinnung von Fachkräften für kleine/mittelständische Unternehmen (KMU) und Etablierung einer aktiven Aktionsstruktur“ ein. Als Projektoberziel wird definiert: erfolgreiche Gewinnung/Ansprache ausländ. Fachkräfte für Thüringer KMU mit dem Ziel, die Zahl der MA mit Migrationshintergrund in Thüringer KMU zu steigern und zur Bewältigung der Fachkräfteproblematik beizutragen. Weitere Ziele sind die Steigerung des KnowHows in KMU zur Gewinnung/Bindung ausl. MA und die Etablierung/Verdichtung regionaler/bedarfsgerechter Aktions-/Arbeitsstrukturen zur Beratung von KMU beim Gewinnungsprozess und zur beruflichen/lebensweltlichen Integration ausl. Fachkräfte + Familien.

### **2.2. Beschreibung der eingeordneten Teilziele**

1. Information und konkrete Beratung von KMU beim Gewinnungsprozess ausländischer Fachkräfte zur Steigerung von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund in Thüringer KMU.
2. Initiierung konkreter transnationaler Aktivitäten und Kooperationen, um ausländische Fachkräfte bzw. angehende Fachkräfte gezielt anzusprechen und zu akquirieren.
3. Entwicklung/Bereitstellung geeigneter Maßnahmen, Methoden und Medien zur Ansprache und Gewinnung ausländischer Fachkräfte, die in ihrem Wesen und Umsetzung übertragbar und wiederholbar sind, um somit Best Practise für zukünftige regionale Aktivitäten aufzuzeigen
4. Festigung/Ausbau/Etablierung einer aktiven Aktionsstruktur, die regionale Besonderheiten berücksichtigt, vorhandene Lücken aufdeckt und diese in enger Kooperation mit relevanten Arbeitspartnern z.B. Bildung, Ämtern, Kinderbetreuung, Regionalmanagement, Arbeitsmarkt, Vereine etc. schließt und somit die Strukturen/Synergien für eine erfolgreiche und nachhaltige Gewinnung ausländischer Fachkräfte mit zukunftsorientierter Perspektive bietet.
5. Sensibilisierung von KMU u.a., die bei der Integration im beruflichen und lebensweltlichen (z.B. Behörden, Schule/Kita/Kinder, Sprachkurse, weitere Integrationsangebote im Netzwerk) Umfeld der zu gewinnenden ausländischen Fachkräfte eine zentrale Rolle einnehmen, zu interkulturellen Themen, Willkommens-/Alltagskultur, Integration, etc.: da interkulturelle Öffnung, Toleranz, Integration wichtige Gelingensfaktoren beim Gewinnungsprozess darstellen
6. Im Rahmen der Europa-Strategie 2020 sowie für den Erwerb u.a. interkultureller Kompetenzen um im Unternehmen aktiv zur nachhaltigen Gewinnung ausländischer MA beizutragen, werden KMU beraten, sich an Europäischen Veranstaltungen/Programmen zur Bildung/Weiterbildung zu beteiligen, um wichtige Impulse und eigenes Knowhow in ihre Unternehmen zu holen.

Zur Erreichung der Teilzeile und des Oberziels erfolgt die Projektarbeit nach einem innovativen Handlungsansatz, der nachstehend erläutert wird:

### **2.3. Handlungsansatz/Innovation**

Im Kern des Handlungsansatzes steht die passgenaue Ansprache, nachhaltige Gewinnung und erfolgreiche Platzierung ausländischer Fachkräfte in Nordthüringer KMU. Die drei Hauptsäulen des Projektes bilden 1. die Fachkompetenz im Bereich Personalmanagement zu Human Resources Development und Recruiting, 2. Methodenkompetenz zu International Relations und Knowhow zur Arbeit in ausländischen Territorien mit internationalen Partnern sowie zum Einsatz geeigneter Methoden und 3. die Regionalkompetenz mit nachhaltiger Etablierung und proaktiver Vernetzung zur Sicherung eines fachlich umfassenden Supports zur beruflichen und lebensweltlichen Integration der Zielpersonen. Das innovative Ineinandergreifen der drei Hauptsäulen und das sich gegenseitig verstärkende Nutzen vom Kompetenzen, Netzwerken und Kanälen verspricht eine erfolgreiche Projektumsetzung. Anlage 1, Grafik 1 zeigt den Handlungsansatz grafisch.



**Personalmanagementansatz – Fachkompetenz:** Die Gewinnung ausl. Fachkräfte erfordert ein strukturiertes/systematisches Vorgehen und das Kennen der Bedarfe/Voraussetzungen. In Abstimmung mit regionalen Akteuren und strategischen Partnern, z.B. Agentur für Arbeit, IHK, Unternehmen, Verbände werden systematisch Bedarfe regelmäßig per Fragebogen, Mailings, Treffen etc. ermittelt. Dies dient der zielgerichteten Projektarbeit und Fokussierung besonderer Zielgruppen. Parallel dazu werden Kontakte zu ausl. Partnern verdichtet und zur Nutzung der Ansprache/ Gewinnung von Zielpersonen sowie für Kooperationen vorbereitet. Der ESN übernimmt eine vermittelnde/initiierende Rolle, um aktive Personalgewinnungsstrukturen die auf Nachhaltigkeit/ Wiederholbarkeit ausgelegt sind, aufzubauen. Über Kooperationen z.B. mit ausl. Berufsbildungseinrichtungen, ausgesuchte Kommunikationskanäle und Aktivitäten z.B. internationale Jobmessen, Fachveranstaltungen etc. mit/ohne regionale/ausl. Partnern können potenzielle Zielpersonen systematisch erreicht werden. Diese werden erfasst, der ESN verweist zu Möglichkeiten der Unterstützung bei Bewerbungsverfahren/Arbeit etc. in Thüringen und informiert zu den Möglichkeiten der Kontakthanbahnung zu Thüringer Unternehmen. Ebenso werden diese Personen bei individuellen Fragen, die zur erfolgreichen Arbeitsaufnahme in einem Thüringer Unternehmen relevant sind, wie z.B. Suche Wohnung/Sprachkurs, Familienzuzug, Anerkennungsverfahren bei Berufsabschlüssen, regionale Angebote andere fachrelevanter Akteure etc. direkt und/oder verweisend beraten. Dies erfolgt in Zusammenarbeit im Netzwerk, z.B. Anbieter Wohnungsmarkt, Behörden, etc. Der Personalmanagementansatz sieht weiterhin vor, KMU durch passgenaue Informationen zum Thema Auswahlprozess, den Vorbereitungen zu Willkommenskultur/Integration, fallbezogenen Fragen z.B. über Workshops, Verweisberatungen z.B. IQ-Netzwerk etc. bis zum Abschluss des Gewinnungsprozesses zu beraten. Der ESN versteht sich als Lotse, Vermittler und Mentor. Ziel des Personalmanagementansatzes ist es, mit geeigneten Strukturen, Zielpersonen und KMU zu identifizieren, passgenau zusammenzuführen, vorzubereiten und im Gewinnungsprozess zu begleiten. Die Leistungen des ESN beziehen sich ganz klar auf den Gewinnungsprozess. Nach erfolgreicher Arbeitsaufnahme der Zielperson in einem Thüringer Unternehmen werden die Informations- und Beratungsleistungen durch den ESN nicht weiterführend angeboten.

**Methodenansatz – Methodenkompetenz:** Besonders wichtig ist neben den Fachkompetenzen das methodisch sichere Vorgehen, das Kennen der Gelingensfaktoren sowie die Auswahl wirkungsvoller Strukturen, Kanäle, Partner etc. Daher wird besonderer Wert auf den Einsatz tragfähiger und erprobter Methoden gelegt. So sind der zielgerichtete Einsatz von International Relations z.B. mit strategischen Partnern/Kooperationen und sowie der Einsatz wirkungsvoller Kommunikations-/Arbeitswege als Schwerpunkte identifiziert. Der ESN verfügt in den International Relations über jahrelange Expertise und ein zielgerichtet aufgebautes Netzwerk, u.a. mit Berufsschulen, Universitäten, Kammern welches in transnationale Aktivitäten zur Ansprache/Gewinnung ausl. Zielpersonen eingebunden wird. So werden im Projekt methodisch transnationale, branchenbezogene Kooperationen initiiert/durchgeführt, da hierüber wirkungsvolle/wiederholbare Wege der Ansprache/ Gewinnung ausl. Fachkräfte bzw. in Ausbildung befindlicher Fachkräfte identifiziert sind. Es hat sich gezeigt, dass besonders junge Fachkräfte, die z.B. über ein berufsbezogenes Praktikum während der Ausbildung/Studium bereits Thüringer Unternehmen kennenlernten, als zu gewinnende Fachkräfte besonders attraktiv sind. Der ESN wird sich verstärkt mit KMU/Partnern aus Nordthüringen in Kooperationen mit ausl. Bildungseinrichtungen engagieren und eine initiierende und aktive Mentorenrolle einnehmen. Neben den International Relations ergänzen zielführende Werkzeuge u.a. in der Social Media Kommunikation und Rekrutierung die Gewinnungsstruktur des ESN. Somit sieht der Methodenansatz vor, dass zur Zielerreichung des Projektes unter Berücksichtigung der Bedingungen/Faktoren erfolgsversprechende Methoden und Instrumente miteinander abgestimmt und sich gegenseitig verstärkend eingesetzt werden. So wird durch die Kombination aus klassischen/modernen Methoden eine hohe Zielgruppennutzung und eine optimale/zeitgemäße Aktionsfähigkeit erwartet. Das Knowhow und die langen Erfahrungen des ESN und der Netzwerkpartner tragen zur Erfolgssicherung bei.

**Regional- und Netzwerkansatz – Regionalkompetenz:** Das umfängliche Kennen und der systematische Austausch mit regionalen/transnationalen Akteuren aus Arbeitsmarkt, Integration, Bildung, Behörden, etc. dient als Basis, um Synergien in Thüringen und darüber hinaus zu nutzen, eine proaktive Supportstruktur zu entwickeln und Lücken zu erkennen/zu schließen ohne Doppelstrukturen



aufzubauen. Bisherige Netzwerke werden erweitert. Dies sichert neben der maximalen fachlichen Expertise auch die regionale/überregionale Wirksamkeit und breite Kommunikation bei diversen Zielgruppen, Stakeholdern, Öffentlichkeit etc. Durch die konsequente Netzwerkarbeit u.a. Bindung wichtiger Partner in Kooperationen wird den Absichten des Freistaats entsprochen, die Entwicklung einer aktiven, sich verstärkenden Aktionsstruktur zu unterstützen und Teil dieser Struktur zu sein. Weitere Ausführungen zur Netzwerk/Kooperation folgen in 4.3.

## 2.4. ESF-Querschnittsthemen

Die Gleichstellung von Geschlechtern wird als wichtiges Querschnittsziel im Projekt berücksichtigt. Alle Leistungen des ESN werden den Geschlechtern gleichermaßen angeboten. Hierbei wird z.B. auf die Verwendung genderneutraler Formulierungen geachtet. Es wird bei allen Aktivitäten/Kommunikation darauf geachtet, geschlechtsbezogene Rollenzuschreibungen zu vermeiden und für Chancengleichheit und Gleichstellung zu sensibilisieren, um damit Abbau von Benachteiligungen (Diskriminierungen) und eine von tradierten Rollenmustern freie, selbstbestimmte Lebensgestaltung der Geschlechter sowie gleiche Teilhabe (Partizipation) zu unterstützen. Es werden keine Unterschiede hinsichtlich der Rasse, des Geschlechts, Ethik, Alter oder Religion vorgenommen und somit keine Zielgruppe benachteiligt. Im Projekt werden u.a. interkulturelle Aktivitäten (z.B. Beratungstreffen mit ESN als Mentoring-Angebot, Verweisberatung zu Aktivitäten anderer Akteure aus dem Netzwerk der Supportstruktur z.B. Europahaus, Jugendsozialwerk, Schrankenlos e.V.) u.a. mit interessierten beheimateten/ausl. Personen durchgeführt und somit auf verschiedene Weise für Diversität sensibilisiert. Ebenso wird Nachhaltigkeit im Projekt berücksichtigt, so werden z.B. verstärkt digitale Medien/Platt-formen zur internationalen Kommunikation eingesetzt, öffentliche Verkehrsmittel bei Reisen bevorzugt und auf ressourcenvernichtende Materialien z.B. Mengen an GiveAways verzichtet. Zum ressourcen-optimierten Umgang im Arbeitsalltag sind alle MA des ESN angehalten. Darüber hinaus können z.B. KMU unterstützt werden, die Innovationen/Transfer im Umweltbereich etablieren wollen. Das Konzept des ESN ist nachhaltig und verfolgt die Gewinnung ausl. Fachkräfte und andere Aktivitäten unter dauerhafter Zielsetzung/Wirkung. Dies beinhaltet, dass sich die gewonnenen Fachkräfte möglichst dauerhaft in den KMU und nachhaltig erwerbstätig in der Region einfinden. Ebenso ist unter Nachhaltigkeit u.a. die tatsächliche interkulturelle Öffnung von Personen und KMU sowie erweiterte Verständnis/Toleranz für unterschiedliche Kulturen/Einstellungen zu verstehen, da dies grundlegend für eine erfolgreiche Internationalisierung im beruflichen sowie im lebensweltlichen Kontext ist und insgesamt der Europastrategie 2020 zur „Verbesserung der gesellschaftlichen Integration“ entspricht.

## 3. Zielgruppe: Zielgruppendefinition, Teilnehmergeinnung, Zuführung in das Projekt

Die Zielgruppe besteht aus zwei Hauptgruppen: Zur ersten Gruppe zählen KMU aus verschiedenen Branchen, insbesondere die, die wie in 1. beschrieben, Bedarfe ausweisen. Ausgenommen sind hierbei Unternehmen/Einrichtungen der Sozialbranche, da diese über andere Projektanbieter umfangreich/kompetent beraten werden und Doppelstrukturen somit vermieden werden können. Zur zweiten Gruppe sind ausgebildete Fachkräfte sowie noch in Ausbildung/Studium befindliche angehende Fachkräfte mit Migrationshintergrund einzuordnen. Diese Personen sollen in eine Erwerbstätigkeit, ggfls. im Vorab durch ein berufsbezogenes Praktikum, in Nordthüringen geführt werden. Die Gewinnung von jungen Menschen zum Zweck des Beginns einer dualen Berufsausbildung in Thüringen ist nicht Ziel des ESN, da dies über andere Projekte umfangreich und kompetent bearbeitet wird und Doppelstrukturen somit vermieden werden können. Die Zielpersonen befinden sich meist im Ausland, jedoch ist die bedarfsgerechte Beratung bereits in Deutschland/Thüringen befindlicher Personen zur Arbeitssuche/-aufnahme in Nordthüringen ebenfalls möglich. Aufgrund der Entwicklungen im europäischen/internationalen Arbeitsmarkt, des neuen Zuwanderungsgesetzes und dem ausgesprochenen Bedarf regionaler KMU, ebenfalls Drittstaatenangehörige einzubeziehen, sind neben Zielpersonen aus der EU ebenso qualifizierte Arbeitssuchenden aus Drittstaaten einzuordnen. Aussagen zur geplanten Teilnehmerzahl finden sich in Anlage 2, der Übersicht Indikatoren.

Zu weiteren Zielkontakten zählen Bildungseinrichtungen, Kammern, Akteure im In-/Ausland, die als Arbeitspartner, Multiplikatoren oder Wegbereiter erforderlich sind und unterstützend agieren. Die



Gewinnung von Projektteilnehmenden erfolgt mit zielgruppenadäquaten Wegen: z.B. KMU über Fachveranstaltungen, Seminare, Podiumsdiskussionen, Mailings, Presse, Netzwerkaktivitäten, etc. Bei der Ansprache ausl. Fachkräfte kommen internationale/mehrsprachige (deutsch, englisch, spanisch, tschechisch, polnisch, ...) und wirkungsvolle Medien z.B. Facebook, LinkedIn verstärkt zum Einsatz. Druckerzeugnissen wie Flyer, Poster etc. haben sich für die aktive Auslandsakquisition z.B. bei internationalen Fachkräftemessen sowie Gewinnung neuer Projektpartner bewährt und werden zielgerichtet/mehrsprachig eingesetzt, z.B. bei Career-Zentren an Universitäten, Berufs-/Sprachschulen, regionale Akteure etc. über die eine multiplizierende Wirkung bei der Ansprache von ausl. Bewerbern erreicht werden kann. Weiterhin erfolgt die Teilnehmergewinnung über Projektarbeit mit ausl. Bildungsträgern, um vor allem bei der Gewinnung junger Fachkräfte erfolgreich zu agieren.

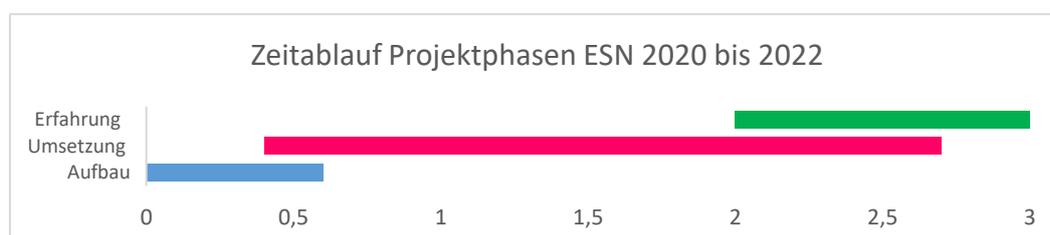
**4. PROJEKTINHALTE: Ablaufplanung, Beschreibung Arbeitsplan und erwartete Ergebnisse (inhaltlich), Methoden und Verbreitung**

**4.1. Ablaufplanung** (im Projektverlaufs lassen sich verschiedene Schwerpunkte identifizieren)

**Aufbauphase:** übernimmt den Stand der Projektarbeit des ESN 2017-2019, beinhaltet die analytischen Betrachtung aktueller/perspektivischer Bedarfe in Nordthüringen sowie die aktive, gezielte Ansprache, Akquise und Information von KMU, Einrichtungen u.a. und die Betreuung/ Erweiterung des regionalen/ europäischen Netzwerkes zur Intensivierung/Initiierung von konkreten Auslands-/Kooperationsaktivitäten unter nachhaltiger/bedarfsorientierter Perspektive. Begonnene Kooperationsaktivitäten werden fortgeführt/konkretisiert und neue Aktivitäten angeschoben. In die Aufbauphase ordnen sich u.a. die Prüfung/Einrichtung von Methoden/Instrumente zur weiteren Ansprache ausl. Zielpersonen ein.

**Umsetzungsphase:** ist der größte Teil der Projektzeit und ist geprägt von konkreter Kooperationsarbeit und Ansprache/Gewinnung/Integration von Zielpersonen z.B. über Mobilitätsprojekte mit regionalen/europäischen Partnern, Kooperationen mit Career-Zentren ausl. Bildungseinrichtungen, eigene regionale/transnationale Aktivitäten u.a. Fachkräftemessen. In der Umsetzungsphase werden die Kanäle u.a. zur Onlinerekrutierung weiter entwickelt/etabliert, so dass eine Steigerung/Verstetigung der Ansprache/Gewinnung potenzieller Zielpersonen erwirkt werden soll. In der gesamten Phase werden ebenso kontinuierlich Informations-/Beratungsleistungen für Unternehmen, Einrichtungen u.a. zu Fachkräftegewinnung, Personalbindung, Interkulturelle Sensibilisierung etc. angeboten, um die nötigen Gelingensbedingungen in den Unternehmen herzustellen und regionale KMU in das Projekt zuzuführen. Weiterhin erfolgt eine kontinuierliche Prüfung der Angebotsstrukturen, Planung/Initiierung von Aktivitäten/Folgeprojekte, Optimierung der Abläufe ggfs. Anpassung, Netzwerkerweiterung, Berücksichtigung von z.B. Nachhaltigkeit, Transfer, Übertragbarkeit, Nachnutzung, Öffentlichkeitarbeit.

**Erfahrungsphase:** fließender Übergang, geprägt von Kommunikation/Weitergabe gewonnener Erfahrungen/Ergebnisse/Folgeaktivitäten. Neben laufender Arbeit in Gewinnungs-/Integrationsprozessen wird mit der Ausgestaltung einer regionalen Fachkonferenz mit themenbezogenen Workshops zur Gewinnung ausl. Fachkräfte etc. ein wichtiger Meilenstein erreicht, um Erfahrungen, Methoden und Best Practise einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen und zur Nachahmung anzuregen. Hierbei ist die Einbindung regionaler/transnationaler Netzwerkpartner/Unternehmen angedacht. In der Erfahrungsphase wird das Netzwerk weiter verdichtet, neue Interessenten, Stakeholder aus Wirtschaft etc. werden angesprochen und wichtige Akteure des Freistaats Thüringen erhalten die Möglichkeit, über Angebote, Entwicklungen/Perspektiven zu berichten, sich auszutauschen, neue Ideen für zukünftige Aktivitäten/Projekte zu entwickeln, Erfahrungen und bewährte Methoden zur Verfügung zu stellen. Die Folge der drei Projektphasen zeigt die Grafik 2:





## 4.2. Angemessenheit des Arbeitsplans/Projekthinhalte – erwartete Ergebnisse (inhaltlich)

Anhand der erzielten Arbeitserfahrungen des ESN aus der letzten Projektlaufzeit 2017 bis 2019 wurde der neu erstellte Arbeitsplan 2020-2022 in Umfang und Inhalt angemessen konzipiert und ist unter Berücksichtigung von regionalen Strukturen, etc. für eine optimale/ erfolgreiche Umsetzung geeignet. Auf der Grundlage der bisherigen Erfahrungen und der ermittelten/zu erwartenden Bedarfe lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt folgende konkrete Ergebnisse/Projekthinhalte inhaltlich (eine messbare Ergebniserfassung ist in der Anlage 3 Übersicht Indikatoren ersichtlich) wie folgt darstellen:

**1. Steigende Fachkräftegewinnung/Integration in Nordthüringer Unternehmen:** durch das Projekt ESN wird ein wichtiger Beitrag zur Steigerung von ausl. Personal in Nordthüringer KMU und somit zur Deckung des Fachkräftebedarfs und zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU erreicht. Durch die Einbindung ausl. MA werden z.B. Vakanzen vermieden und zusätzl. Knowhow z.B. Sprache, besondere Fach-/Regionalkenntnisse in die Unternehmen geholt, so dass die KMU einen zusätzlichen Zugewinn erhalten, um den wachsenden Anforderungen des Marktes gegenüberzutreten.

**2. Verbesserung des Knowhow und Handlungskompetenzen von KMU/Einrichtungen zur Gewinnung/ Integration ausl. Zielpersonen und Arbeit mit Europäischen Partnern:** durch die vom ESN eingesetzten Methoden/Instrumente z.B. Fachbeiträge/Vorträge bei Veranstaltungen, Workshops, individuelle Beratungen, etc. werden besondere Kenntnisse z.B. Umgang mit Behörden, interkulturelle Kompetenzen, Willkommenskultur, Wege der Personalgewinnung, etc. vermittelt und somit direkt und nachhaltig zum Erfahrungstransfer zwischen Unternehmen zur Öffnung der ganzen Region beigetragen. Weiterhin erfolgt ein Anstieg des Knowhows durch transnationale Prozesse/Kooperationen/etc. die vom ESN initiiert/begleitet werden.

**3. Zusammenstellung und Bereitstellung von Fachinformationen z.B. über Workshopreihe, Regionalkonferenz:** über das Projekt ESN erfolgt eine kontinuierliche Zusammenstellung spezieller Erfahrungen, Best Practise, Werkzeuge Personalauswahl/Rekrutierung, Praxisinformationen, Kontakte, etc. die für die Weitergabe an KMU aufbereitet, strukturiert und ausgegeben werden. Durch zielgruppenspezifische Angebote wird Wissen zielgenau vermittelt. Dies erfolgt über adäquate Kanäle/Medien, sowie über die regelmäßige (mind. 2x p.a.) Workshopreihe z.B. Personalgewinnung, Diversity Management. Damit werden konkrete Hinweise zur Planung/Umsetzung von Gewinnungs-/Integrationsprozessen gegeben. Hierbei ist weiterhin ein Newsletter (halbjährlich) sowie z.B. eine Regionalkonferenz (einmalig in der Erfahrungsphase) geplant. Hiermit wird u.a. auch der Transfer der Ergebnisse auch an bisher nicht beteiligte KMU u.a. bestmöglich sichergestellt.

**4. Mentorenprogramm für Fachkräfte und Unternehmen:** das bereits etablierte Mentorenprogramm wird mit regelmäßigen öffentlichen Treffen fortgeführt (mind. 3x p.a.) und durch die Einbindung verschiedener Akteure erweitert. Hierdurch werden KMU/ausl. Fachkräfte während des Gewinnungs-/Integrationsprozesses zu z.B. direkte Problemlösung, wichtigen Themen wie medizin. Versorgung in Deutschland, regionale Integrationsmöglichkeiten bei Familienzuzug, etc. bedarfsgerecht und proaktiv beraten. So ist eine schnelle Intervention im Bedarfsfall und die Erweiterung einer proaktiven Supportstruktur im Bereich der Integration der lebensweltlichen Integration gewährleistet. Es werden weiterhin regionale Informationen über Integrations-/Beratungs-/Freizeitangebote zur Verfügung gestellt.

**5. Stärkung Willkommens-/Alltagskultur:** im Ergebnis der vielfältigen Aktivitäten/Kommunikation des ESN wird eine nachhaltige Sensibilisierung und Verbesserung der Strukturen/ Kompetenzen zum Umgang mit ausl. Zielpersonen direkt im Unternehmen, Behörden sowie in der gesamten Region erreicht. Dies ist als Gelingensbasis für die langfristige Bindung von Fachkräften aus dem Ausland erforderlich und betrifft sowohl den beruflichen als auch den lebensweltlichen Bereich z.B. bei Behörden, Schulen und andere Einrichtungen, um den Standort attraktiver und leichter zugänglich für Fachkräfte aus dem Ausland zu machen.

**6. aktive Supportstruktur und starke Netzwerke:** die Arbeit des ESN trägt maßgeblich dazu bei, vorhandene Lücken in den Angeboten im Netzwerk zu erkennen, zu schließen und bei der Verdichtung der Angebotsstrukturen mitzuwirken. Durch zielgerichtete Kooperationen/Abstimmungen z.B. Berufsbildungszentrum Nordhausen BBZ, Integrationsmanagement des LK Nordhausen, IHK, Horizont e.V., Agentur für Arbeit, etc. wird das gesamte Regionalangebot für Unternehmen



transparenter/verzahnter/umfassender/effektiver gestaltet ohne dabei Doppelstrukturen/Regionalkonkurrenz aufzubauen. Dies erfolgt mit verschiedenen Akteuren z.B. durch Netzwerk/Gremienarbeit z. B. mit turnusmäßigen Teilnahmen am NIMM-Netzwerk, Planungstreffen z.B. mit Partnern wie Jugendsozialwerk Nordhausen e.V., IHK, kommunale Wirtschaftsförderungen, Integrationsmanagement, Netzwerk Verkehr, Transport, Logistik oder Vertretern der Unternehmerverbände, Behörden und Vereine, z.B. Schrankenlos e.V., Ausländerbehörde.

**7. Regionalvorteile entwickeln:** durch die Verbesserung der Angebotsstrukturen, der Sensibilisierung für Willkommenskultur und dem Anstieg ausl. Fachkräfte in Unternehmen ist neben einem damit verbundenen Erfahrungsanstieg in Unternehmen und der Region im Umgang mit ausl. Fachkräften auch eine Verbesserung der Wirtschaftsfähigkeit der Unternehmen und somit der Attraktivität Nordthüringens zu erreichen, die es zu verstetigen gilt. Hierbei ist der Ausbau der aktiven Supportstruktur sowie die Nutzung der kommunalen Trägerstrukturen unbedingt einzubeziehen.

**8. Beteiligung an EU-Förder- und Austauschprogrammen/Kooperationen:** durch die Arbeit/ Kommunikation des ESN und durch eigene Beteiligung von Unternehmen/Einrichtungen an von ESN durchgeführten/begleiteten Europäischen Aktivitäten sind Kompetenzsteigerung und Wissenstransfer z.B. Sprache, Fach-/Methodenkompetenzen durch Partizipation an transnationalen Mobilitäten, Fachkräfteaustausch, Kooperationen, etc. zu erreichen. Dies wiederum wirkt sich positiv auf die Teilhabe am Europäischen Geschehen/Förderprogrammen aus und stärkt Thüringens Rolle in der Nutzung von EU-Mitteln. Weiterhin wird der Europastrategie 2020 entsprochen, die u.a. eine weitere Verflechtung des Arbeitsmarktes in Europa forciert. Daher sollen auch weiterhin sogenannte Mobilitätsprojekte zur gezielten Unterstützung der Fachkräftesicherung initiiert sowie zur Nutzung von EU-Mitteln für Qualifizierung von Fachkräften motiviert und beraten werden.

Die aufgezeigten konkreten, innovativen Ergebnisse zeigen eine Auswahl auf, die während der Projektphasen anhand der auftretenden Bedarfe erweitert werden kann.

### **4.3 Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten, Netzwerkarbeit/Kooperationen**

Um die Projektziele zu erreichen, ist eine systematische Zusammenarbeit mit lokalen/regionalen/ausl. Akteuren unentbehrlich, um Synergien zu nutzen und ohne Doppelstrukturen arbeiten zu können. Hierbei bedient sich der ESN seines über Jahre aufgebauten Netzwerkes und erweitert dieses zielgerichtet. Hierzu zählen u.a. regionale Unternehmen (KMU), Behörden, Bildungseinrichtungen. Zu besonderen strategischen Partnern zählen Akteure, die aufgrund ihres Aktivitätsradius/Arbeitsschwerpunktes besonders relevant für die erfolgreiche Projektumsetzung sind, z.B. ThAFF, IHK, Agentur für Arbeit, Regionalmanagement Nordthüringen und diverse Unternehmerverbände. Der mit diesen Akteuren bereits aufgebaute intensive Austausch, z.B. regelmäßige Treffen mit verschiedenen Wirtschaftsförderungen der öffentlichen Verwaltungen aus Nordthüringen (ca. alle 8 Wochen), Treffen des Netzwerkes Transport/Verkehr/Logistik (quartalsweise), Multiplikatorentreffen EU-Projekte Thüringen (halbjährlich), NIMM Netzwerk für Integration für Menschen mit Migrationshintergrund (quartalsweise), ThAFF-Netzwerktreffen (quartalsweise) u.a. wird fortgeführt und erweitert. Im europaweiten Kontext zählen weiterhin z.B. ausl. Berufsschulen, Universitäten, kommunale Einrichtungen, Agenturen oder Sprachschulen zu wichtigen Multiplikatoren/Arbeitspartnern. Im Projektlauf werden konkrete Kooperationen/Mobilitätsprojekte/Veranstaltungen mit Arbeitspartnern mit dem Ziel der Ansprache/Gewinnung ausl. Fachkräfte geplant/durchgeführt. Hierbei versteht sich der ESN als Multiplikator, der Projektpartner informiert und in Kontakt zu anderen, fachlich relevanten Partnern bringt und zur gemeinsamen, transnationalen Arbeit anregt. Bei konkreten Fragen steht der ESN informativ zur Verfügung und/oder verweist auf weitere Informationspartner. Aufgrund der konkreten Bedarfe der KMU sowie den Perspektiven im Europäischen/weltweiten Fachkräftemarkt wird beabsichtigt, das Netzwerk zu Kontakten/Partnern/ Einrichtungen auch außerhalb der EU aufzubauen. Hierbei sind wichtige Zielländer wie z.B. die Ukraine, Serbien, Bosnien benannt. Weitere für die Arbeit interessante Drittstaaten werden im Projektverlauf identifiziert und auf mögliche Potenziale geprüft. Ebenso werden Delegationen ausl. Einrichtungen zur Vorbereitung von Gewinnungsmaßnahmen empfangen. Konkret sind unter Einbindung wichtiger Partner wie z.B. Berufsbildungszentrum



Nordhausen, regionale Unternehmen v.a. aus dem Logistikbereich und der Zespol Szkol Zawodowych z.B. Kooperation und definierte Aufenthalte von Azubi-Kleingruppen im Rahmen von Mobilitätsprojekten ggfls. mit Nutzung etablierter Europäischer Stipendienprogramme geplant. Folgeprojekte werden initiiert. Weiterhin ist der ESN als Fachpartner im Netzwerk u.a. für Projektarbeit, Veranstaltungsbeiträgen, etc. etabliert. Dies gilt es zu festigen/zu intensivieren. Für eine tragfähige Arbeit/Austausch wird die Ernsthaftigkeit der Kooperationsabsichten durch eine Interessenbekundung sog. Letter of Intent (LOI) untersetzt, der anschließend mit besonders wichtigen Partnern in eine Kooperationsvereinbarung geführt werden soll, wobei spezielle Instrumente/Maßnahmen/Zeitfenster definiert werden. So liegen aktuell von über 40 regionalen/überregionalen/europäischen Partnern (Übersicht siehe Anlage 4) die Absichten zu Kooperationen mit einer unterzeichneten Erklärung vor. Weitere folgen im Projektverlauf.

#### **4.4 Methodik/Instrumente**

In der Entwicklung/Auswahl adäquater Methoden fließen die Erkenntnisse/Erfahrungen u.a. aus den Bedarfen/Kooperationen/Zielsetzungen etc. ein. Es kommt ein auf die Zielpersonen/Zielgruppen abgestimmter Methoden-/Marketingmix klassischer und moderner Instrumente mit zeitlicher Einordnung der Aktivitäten im Projektverlauf zum Einsatz u.a.:

- Bedarfserfassung/-strukturierung z.B. Mailings/Fragebögen, Gremienarbeit, Unternehmensbesuche
- systematisch geplante Ansprache regionaler KMU/ausl. Zielpersonen mit abgestimmten Kanälen zur Zuführung in das Projekt, z.B. Posts in Social Media, Information über Stellenanzeigen der Region, Präsentationen bei ausl. Partnereinrichtungen, Pressemitteilungen, Messen
- Betreuung/Weiterentwicklung der Mentorenfunktion für regionale KMU/ausl. Zielpersonen z.B. über regelmäßige Treffen/Feedbackrunde, Erstellung Anleitung/Best Practise Guide
- Anwendung erprobter Methoden zur Initiierung/Durchführung internationaler Kooperationen/ Aktivitäten mit verbindlicher/nachhaltiger/wiederholbarer Perspektiven, z.B. Nutzung der international anerkannten Mobilitätsprojekte, Praktika, Study Visit
- Organisation/Durchführung eigener Veranstaltungen (Seminare 2x p.a., Netzwerktreffen, Podiumsdiskussionen, internationale Stammtischgespräche 3x p.a., Regionalkonferenz 1x Anfang 2022, öffentliche Beratertage 4x p.a.) weitere werden im Projektverlauf geplant/durchgeführt
- Aktive Teilnahme/Beiträge an externen Veranstaltungen mind. 10 p.a. (Infoveranstaltungen, Konferenzen, Messen, Seminaren, Workshops, Fachgespräche, Gremien) zur Vernetzung/ Verdichtung der aktiven Supportstruktur in der Region und Sicherung des Erwerbs fachrelevanter Kenntnisse
- Beratungen zu Förderprogrammen, Mobilitäten, internationaler Projektarbeit
- Verwendung verschiedener, zielgruppenadäquater Medien/Kanäle zur Ansprache (Flyer, Radio Präsentationen, Messen, Videos, Presse, Website, Social Media, Career-Plattformen ...etc.)
- Verstärkung moderner Online-Methoden, z.B. diverse Social Media Kommunikation
- kontinuierliche Evaluierungsmethoden zur Kontrolle/Ausrichtung der Aktivitäten, z.B. Tabellen zur verhältnismäßigen Erfassung, Feedbackgespräche/Abfragen zur inhaltlichen Erfassung etc.
- interne Arbeit/Abstimmung/Monitoring z.B. regelmäßig Teambesprechungen 1x p. Woche, Dokumentation über Listen/Protokolle/Fotos, Knowhow-Sicherung durch Fachbeiträge/Weiterbildungen, etc.

#### **4.5 Öffentlichkeitsarbeit**

Alle Materialien berücksichtigen die Publizitätsvorschriften der EU bzw. des ESF Thüringen, gültige Veröffentlichungsrechte und weisen auf die Finanzunterstützung durch den ESF Thüringen hin. Das Corporate Design des ESN wird konsequent weitergeführt, um einheitlich über adäquate Medien, Kanäle etc. mit einem hohen Wiedererkennungswert zu kommunizieren. Die Maßnahmen werden am Nutzerverhalten der Zielpersonen/-gruppe und deren Interessen/Bedarfe orientiert und schließen verschiedene Kanäle/Möglichkeiten mit regionaler/internationaler Reichweite ein. Ebenso wird in der



Öffentlichkeitsarbeit auf die Einbindung verschiedener Partner entsprechend der Aktivitäten Wert gelegt, um auch auf die vernetzten Aktionsstrukturen und Partnerangebote hinzuweisen. Zu Medien/Kanälen/etc. zählen u.a.: Flyer, Präsentationen, Messen, Videos, interkulturelle Broschüren, Pressearbeit, mehrsprachige Webseite, Radio, Social Media. Zur Erreichung der Projektziele und zur dafür erforderlichen Ansprache der Zielpersonen/-gruppen wird ein sich gegenseitig verstärkender Marketing-Mix eingesetzt, der neben den genannten Medien/Kanälen durch persönliche Direktkommunikation der MA des ESN lebt. Umfangreiche/vielfältige Öffentlichkeitsarbeit und Projektmarketing ist im ESN als sehr wichtig identifiziert und wird strukturiert verfolgt. Neben der Ansprache von Zielpersonen/-gruppen wird über die Öffentlichkeitsarbeit auch die Aktivierung/Information Weiterer erreicht und über das Projekt selbst, über den Freistaat Thüringen, den ESF, die EU und die Potenziale des Arbeitsmarktes in Nordthüringen kommuniziert. Es ergibt sich eine für mehrere Beteiligte positive Kommunikationssituation. Weiterhin werden verschiedene Kommunikationskanäle interaktiv genutzt, so dass die Infovermittlung nicht einseitig erfolgt, sondern auch Feedbacks/Anregungen (z.B. Kommentarfunktion Social Media, Online-Presse) erfassbar sind und in den Projektverlauf einfließen.

#### **4.6 Transfer der Projektergebnisse und nachhaltige Ergebnissicherung**

Der Transfer erfolgt auf diversen Wegen zu unterschiedlichen Adressaten. Hierbei ist neben intensiver Verbreitungsarbeit z.B. Presse/Internet besonders die Verbreitung über die regionalen/europäischen Kooperationspartner, Kontakte etc. relevant. Dies sichert den gezielten Transfer. Weiterhin ist über Fachveranstaltungen, Diskussionen mit Partnern z.B. KMU berichten von Best Practise/Erfahrungen ebenso die geplante Regionalkonferenz eine hervorragende Form, die Projektergebnisse nachhaltig und ausführlich zu zeigen, zu diskutieren, mögliche Folgeoptionen zu entwickeln, neue Partner zu gewinnen, etc. Um die nachhaltige Ergebnissicherung zu unterstützen, werden ausgewählte Erfahrungen/Ergebnisse in Form z.B. einer Kurz-Broschüre zusammengestellt. Daneben ist die Veröffentlichung der Erfahrungen z.B. auch in einer gemeinsamen Präsentation mit ThAFF und anderen Projekte möglich, um den Transfer überregional zu erreichen. Die gesammelten Erfahrungen/Ergebnisse werden weiterhin anderen Kooperationspartnern, Dritten zugänglich gemacht, so dass diese einen direkten Nutzen davon haben und somit auch zur nachhaltigen Ergebnissicherung beitragen.

#### **4.7 Mehrwert und Nachnutzungsoptionen der transnationalen Arbeit des ESN**

Insbesondere, da die Wirtschafts-/Regionalstruktur in Nordthüringen als strukturschwach/ländlich gilt und in der Region kompetente Beratungsangebote im Bereich europäischer Fachkräftegewinnung/-sicherung sowie zur Nutzung europäischer Fördermittel z.B. für Mobilitätsprojekte nicht ausreichend vorhanden sind, stellt die Kompetenz und Verankerung des ESN in Nordthüringen einen enormen Zugewinn für die Planungsregion dar. Durch die langjährige Tätigkeit des ESN ist ein transnationales Netzwerk vorhanden, welches in der Region von z.B. Unternehmen, Agenturen für Arbeit, Institutionen und Bildungseinrichtungen genutzt werden kann. Dies wurde bisher auch wertschätzend von verschiedenen Partnern genutzt und somit zur Teilhabe an Europäischen Programmen/Austauschen beigetragen und die internationalen Handlungskompetenzen der Thüringer Wirtschaftsakteure erweitert. Durch komplizierte Verfahren und nicht ausreichende Fachkenntnis werden ohne Unterstützung des ESN viele Interessenten ihre Möglichkeiten am europäischen Geschehen nicht wahrnehmen. Weiterhin erfolgt über die transnationalen Aktivitäten und die Kommunikation/Berichte von in Mobilitäten/Projekten/Beratungen/Integrationen etc. betreuten Personen/Einrichtungen die Präsentation des Freistaats und des Landkreises Nordhausen über die Bundesgrenzen hinaus und erhöht somit die europäische Wahrnehmung der Thüringer Regionen, Wirtschaft, Einrichtungen etc. Durch die transnationalen Projekterfahrungen trägt der ESN direkt dazu bei, wichtiges Knowhow und Best Practise aus anderen europäischen Regionen nach Nordthüringen zu transferieren und zugänglich zu machen.

Nachnutzungsoptionen der Projektergebnisse ergeben sich z.B. in der Zusammenstellung der durch den ESN aufgebauten Kontakte z.B. in einer Datenbank für Projekte oder Auswahl erfolgreicher/erprobter Methoden, Erfahrungen von Unternehmen sowie praxisbezogene Hinweise in z.B. einem Online-Blog, Booklet o.ä. Ebenso lassen sich aus den Erfahrungen/Kompetenzen/Ergebnissen des Projektes ESN wirtschaftsrelevante Daten ermitteln, die perspektivisch für den Freistaat bzw. für die Konzeption neuer Fördermöglichkeiten/Verfahrensweisen fundierte Aussagen und Trends liefern.



## 5. Erfolgskontrolle

### 5.1 Darstellung der Erfolgskontrollen und Evaluierung

Während der Projektlaufzeit werden verschiedene Verfahren systematisch und regelmäßig eingesetzt, um Ergebnisse, Entwicklungen, etc. zu erfassen, zu evaluieren, zu dokumentieren und Zwischenerfolgskontrollen und Ablaufplankontrollen durchzuführen. Über Tabellen, Diagramme, IST/SOLL Vergleiche werden Daten erfasst und zusammengestellt. So lassen sich Daten hinsichtlich z.B. der Projektindikatoren/Arbeitsplan regelmäßig, geplant quartalsweise/halbjährlich, systematisch sichern, prüfen und Maßnahmen entsprechend ihrer Aussagefähigkeit ableiten. Eventuell erforderliche Verstärkungen/Korrekturen für Prozesse/Schwerpunkte können identifiziert und eingeleitet werden. Weiterhin dient die Feedback-Erfassung der teilnehmenden KMU bzw. ausl. Fachkräfte zur Evaluierung der Projektqualität und Erfassung des Erfolgs/Zielerreichung. Hierbei sollen verschiedene Instrumente z.B. Feedbackbogen, Onlinebefragung eingesetzt werden, um z.B. eine Veranstaltung, Beratung, Fallbetreuung hinsichtlich der Qualität zu evaluieren. Diese erfassten Daten werden somit dokumentiert und können in aufbereiteter Form z.B. in der Öffentlichkeitsarbeit oder zur Kommunikation bei Stakeholdern/Fördermittelgebern eingesetzt werden. Weitere methodische Evaluierungsinstrumente wie z.B. Interviews, Fallbeobachtungen, Monitoring oder statistische Methoden können hinzugezogen werden. Zur Evaluierung/Erfolgskontrolle und begleitenden Erfassung der budgetbezogenen Projektdaten erfolgt eine monatliche Abrechnung/Prüfung/Dokumentation der Belege. Hierbei zeigt sich die Integration des Projektes in die Verwaltungsstrukturen des Landkreises Nordhausen als vorteilhaft, da die Einnahme/Ausgabesituation entsprechend der Projektfinanzierung durch die Einbindung der Kämmerei maximal nachvollziehbar gestaltet ist. Sämtliche Unterlagen werden für spätere Vorlagen/Prüfungen vorgehalten. Weiterhin ist in diesem Bereich ebenso der Einsatz des übergreifenden Benchmarkings einzuordnen, welches in der Vergangenheit bereits kontinuierlich geführt wurde. Dieses beinhaltet den systematischen und kontinuierlichen Prozess des Vergleichens/Analysieren/Optimieren von Leistungen/Schwerpunkten/Prozessen. Hierzu ist der enge, regelmäßige und beschriebene Austausch im Netzwerk und mit strategischen Partnern zielführend.

Zu Instrumenten der externen/internen Erfolgskontrolle/Evaluierung zählen neben den o.g. auch.:

- Feste Strukturen in der Arbeit/Verbreitung/Multiplikation von Projektinhalten/-ergebnissen nutzen
- Gremienarbeit/Netzwerktreffen mit regelmäßigen Treffen und Fachbeiträgen z.B. quartalsweise ThAFF, Thüringer Kammern, Agentur für Arbeit, Wirtschaftsförderer, Integrationsnetzwerk u.a.
- Einsatz direkter Kundenbewertungsinstrumente/Feedback z.B. bei Workshops, Veranstaltungen, Beratungen zu Evaluation, Erfolgskontrolle über Feedbackbogen, Interviews, etc.
- Nutzen z.B. von Online-Analyse-Tools, um Reichweite/Zugriffe/Verweildauer/Schwerpunkte etc. von Kunden/Nutzern zu erhalten und daraus Rückschlüsse auf Leistungsprofil, Zielgruppenerreichung und Kommunikationswege zu ziehen, ggfls. Korrekturen zielgerichtet einleiten
- Austausch und Organisation von Veranstaltungen, Netzwerktreffen, etc.
- Regelmäßige Beratungen im Team sowie mit Netzwerkpartnern (definierte Inhalte, Protokoll)
- Reporting und Analyse zu den Einzelaktivitäten
- Festlegen von Meilensteinen: größeren, komplexe Aufgaben können methodisch in Teilaufgaben (fachlich/zeitlich) zur verbesserten Umsetzung/Controlling untergliedert werden
- Regelmäßige Personal-/Entwicklungsgespräche mit der Projektleitung/Fachbereich/Andere
- Kontinuierliche Weiterqualifizierung der Mitarbeiter/-innen
- Festlegung von Arbeitsschwerpunkten im Team anhand der Stellenbeschreibungen, optimierte Nutzung der besonderen Qualifikationen der einzelnen Mitarbeitenden
- Dokumentation der Projektaktivitäten, Selbstevaluation zur kontinuierlichen Erfolgsbewertung

### 5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle

Generell ist es schwierig alle Ziele in messbaren Indikatoren aufzuzeigen. Als Grundlage für die Analyse zur Projekterfolgskontrolle dienen die folgenden Indikatoren, welche zu Beginn des Projektes, anhand



der Erfahrungen sowie der Projektziele definiert wurden. Anlage 2 zeigt die messbaren Indikatoren sowie deren Kurzbeschreibung als Tabelle. Es ist darauf hinzuweisen, dass im Projekt neben dem Erreichen der messbaren Indikatoren, eine Hauptaufgabe in der Arbeit zum Aufbau/Etablierung/Festigung der aktiven Aktionsstruktur liegt. Diese Arbeit ist nicht in messbaren Indikatoren festzuhalten, ist aber jedoch ebenso umfangreich in der Projektzeit bearbeiten.

### **5.3 Chancen und Risiken für die erfolgreiche Projektumsetzung**

Die Fachkräfteperspektive und die Regionalstruktur in Nordthüringen zeigen, dass das Projektprofil bedarfsorientiert, angemessen und zielführend ist. Der Anstieg ausl. Erwerbstätiger in Thüringen zeigt die interkulturelle Öffnung und die gestiegene Bereitschaft, ausl. MA einzustellen. In der Analyse ist die langjährige/nachhaltige Etablierung des ESN positiv darzustellen, die den ESN als Anbieter mit hoher fachlicher Alleinstellung, sehr guter Vernetzung und starker Öffentlichkeitsarbeit zeigt. Die Verortung des ESN in der Landkreisverwaltung ist vorteilhaft, so ergeben sich außergewöhnliche Synergieeffekte mit integrationswichtigen Behörden, Arbeitspartnern, etc. Die Bindung der im ESN tätigen MA und deren vielfältigen Fach-/Methodenkompetenzen/Kontakte sind wichtige Gelingens-faktoren. All dies ist positiv für die Umsetzungsperspektive des Projektes. In der Chancen-/ Risikenanalyse ist auf die ländliche Regionalstruktur hinzuweisen. Diese kann die Gewinnung/Einbindung ausl. Fachkräfte + Familien erschweren. Das für die Integration von Zielpersonen in KMU außerhalb der Stadt Nordhausen nötige Angebot von Strukturen z.B. für Bildung/Weiterbildung, ÖPNV etc. ist nicht ausreichend vorhanden. Die Region zeigt nicht die Vielfalt namhafter Unternehmen, Institute etc. großer Städte, es finden sich jedoch besonders für Zielpersonen mit dauerhaften Bleibeabsichten gute Möglichkeiten der beruflichen/ lebensweltlichen Integration. Obwohl Deutschland ein beliebtes Einwanderungsland ist, besteht das allg. Risiko, dass sich ausl. Zuwanderer für eine Anstellung außerhalb Thüringens entscheiden, da sich in anderen Regionen im bundesweiten Vergleich höhere Verdienstmöglichkeiten ergeben. Als Risikofaktoren gelten ebenfalls die fehlende Vergleichbarkeit vieler internationaler Berufsabschlüsse und damit verbundener Anstrengungen zur Nachqualifizierung. Ebenso sind häufig mangelnde Sprachkenntnisse sowie unzureichende interkulturelle Vorbereitung Ursache für Probleme. Zusammenfassend bieten sich für das Projekt ESN überwiegend positive Bedingungen und die Entwicklung der Nordthüringer Wirtschaftsstruktur wird bedarfsgerecht unterstützt.

### **5.4 Nachsteuerung/Korrekturen im Sinne der Zielerreichung / Abbruchkriterien**

Aufgrund von verschiedenen Entwicklungen kann es dennoch notwendig sein, einzelne Maßnahmen/Methoden unter Umständen sogar Indikatoren anzupassen bzw. neu zu definieren. Zunächst werden vor allem die Ausgangssituationen/Bedarfe/Veränderungen ständig beobachtet und geprüft, um anschließend die entsprechende Nachsteuerung einzuleiten. Dieser Ansatz verfolgt das Prinzip der ständigen Verbesserung, um den Projekterfolg zu sichern und eine Kundenorientierung zu gewährleisten. Hier können z.B. Feedbackbögen, Onlineabfragen/Gespräche unterstützen. Entsprechende Nachsteuerung kann eingeleitet und mit adäquaten Maßnahmen/Instrumenten unteretzt werden. Aufgrund der langjährigen Erfahrungen und Kontakte des bisherigen ESN und durch die Etablierung im regionalen Wirtschaftsgefüge, im Nordthüringer Beratungsnetzwerk und Europäischen Netzwerk kann die erfolgreiche Durchführung des Projektes ESN und das Erreichen der gesetzten Projektziele sichergestellt werden. Explizite Abbruchkriterien sind nicht zu identifizieren, da insbesondere durch die Trägerschaft des Landkreises ein außergewöhnlich stabiles Projektumfeld gegeben ist und auf eventuell eintretende Risikofälle z.B. Kündigung von Projektmitarbeitenden umgehend und kompetent reagiert werden kann. Weiter dient die kontinuierliche Überwachung der messbaren Ergebnisindikatoren durch interne Dokumentation/Evaluierung der frühen Erkennung eventueller Entwicklungen, die eine Nachsteuerung oder sogar einen Abbruch nötig machen. Um den Abbruch des Projektes erforderlich zu machen, bedarf es des Eintretens einer höchst unwahrscheinlichen Kombination aus unvorhersehbaren und nicht zu korrigierenden Faktoren wie z.B. das vollständige Ablehnen der Leistungen des ESN durch Nordthüringer KMU oder das Wegfallen der Bedarfe durch z.B. das Vorhandensein genügend verfügbarer und ausgebildeter Fachkräfte zur kompletten Deckung aller Bedarfe.

## **6. Personalplanung, Finanzplanung**



## **6.1 Personal / Tätigkeiten der Mitarbeitenden**

In der Personalstruktur sind 3 Projekt-MA vorgesehen und umfasst eine Projektleitung und zwei Projekt-MA, die alle über hervorragende fachliche und interkulturelle Kenntnisse/Kompetenzen, Auslandsaufenthalte und Trainings sowie für das Projektgelingen zwingend erforderlich, langjährige Erfahrungen im vorangegangenen ESN-Projekt verfügen und vielfältige regionale/überregionale/transnationale Kontakte aufweisen. Das ESN-Team verfügt über verschiedene Sprachkompetenzen die zur internationalen Kommunikation notwendig sind, u.a. Deutsch, Mazedonisch, Englisch, Italienisch, Kroatisch, Polnisch. Weiterhin verfügt das Team über langjährige Erfahrungen und fundierte Kenntnisse im Projektmanagement, Gewinnung/Bindung ausl. Fachkräfte, Arbeit mit EU-Förderprogrammen. Die persönliche Regionalkenntnis/Vernetzung des Teams trägt dazu bei wertvolle Kontakte, u.a. mit Unternehmen, Einrichtungen etc. aufzubauen und zu nutzen und beim Aufbau/ Arbeit in bzw. Verbesserung der regionalen, aktiven Aktionsstruktur mitzuwirken.

## **7. Arbeitsumgebung**

### **7.1 Durchführungsort und Räumlichkeiten**

Das Projektbüro befindet sich in Nordhausen und ist mit allen notwendigen Arbeitsmaterialien ausgestattet, um die Projektziele umzusetzen. Veranstaltungen, Beratungen, Treffen, etc. werden entsprechend des Themas, Zielgruppe, Netzwerkpartner ggfls. außerhalb des Büro in ausgesuchten Räumlichkeiten stattfinden.

### **7.2 Einhaltung spezieller Vorschriften**

Die „Allgemeine Dienst- und Geschäftsanweisungen des Landkreises“ muss von allen MitarbeiterInnen des ESN beachtet und umgesetzt werden.

## **8. Referenzen**

Träger des Europa-Service Nordthüringen wird, wie im vorhergegangenen Projekt, der Landkreis Nordhausen sein. Durch die erfolgreich erfolgte Anbindung des ESN an die Landkreisverwaltung während der Projektlaufzeit 2017-2019 sowie die bisherige Projektarbeit/Netzwerkarbeit des ESN in Nordthüringen bestehen sehr gute Voraussetzungen und Netzwerkkontakte, die gesetzten Projektziele für die Laufzeit 2020-2022 zu erreichen. Hierbei steht der Landkreis Nordhausen mit seiner ausgeprägten und nachhaltigen Zusammenarbeit mit allen arbeitsmarkt- und wirtschaftsrelevanten Akteuren der Region im Rahmen der Fachkräftesicherung/-bindung/Integration auch für die Arbeit des ESN uneingeschränkt zur Verfügung. Die direkte Eingliederung des Jobcenters, des Unternehmensservice und des Integrationsmanagements in die Verwaltung ermöglichen kurze Wege zu den wichtigen Anlaufstellen für Fachkräfte und damit eine intensive Vernetzung und Zusammenarbeit. Der Landkreis Nordhausen kann neben der engen Arbeitsbeziehung zur Agentur für Arbeit auf eine sehr ausgeprägte und nachhaltige Zusammenarbeit mit KMU der Thüringer Wirtschaft, ihren Interessenvertretungen und Vereinigungen im Rahmen der Fachkräfteentwicklung sowie zu verschiedenen Akteuren aus dem Bereich Integration verweisen. Eine langjährige Vernetzung besteht mit Berufsausbildungseinrichtungen als Basis für eine zukunftsorientierte Fachkräfteentwicklung in Fachtheorie, Sprachkompetenz und interkultureller Entwicklung potenzieller Fachkräfte. Des Weiteren kann der Landkreis eine langjährige ergebnisorientierte Vernetzung/Kooperationen mit Thüringer Einrichtungen und Organisationen (u.a. LEG, HS Nordhausen, IHK Nordthüringen, IG Nordhausen, LEADER RAG Südharz) sowie zu landkreisübergreifende Austausche z.B. mit Wirtschaftsförderungen, Regionalmanagement, etc. nachweisen. Dies führt zu einer sehr guten regionalen Vernetzung und Akzeptanz bei unterschiedlichen regionalen Akteuren, bzw. einer vielschichtigen Öffentlichkeitsarbeit. Durch seine Lage in Nordthüringen und seine als Oberzentrum für die Region eingestufte Kreisstadt Nordhausen, ist der Landkreis Nordhausen besonders prädestiniert, als Projektträger für den mit seinen Leistungen einzigartigen ESN und somit zur nachhaltigen Etablierung einer aktiven Supportstruktur einzutreten.



Der Landkreis pflegt lebendige Kontakte und Partnerschaften u.a. in fast alle Thüringer Partnerregionen und konnte bisher in regelmäßigen Abständen neue, vor allem durch den ESF geförderte Projektanträge vorbereiten und erfolgreich stellen. Besonders hervorzuheben sind hier folgende Projekte:

- JUGEND STÄRKEN - Aktiv in der Region (2011- 2013) ESF
- JUGEND STÄRKEN im Quartier (2016) ESF
- Entwicklung und Umsetzung einer Armutspräventionsstrategie im Landkreis Nordhausen (01.10.2015 - 30.09.2018) ESF/Bundesförderung/Landesförderung
- Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit (seit 2015 /Bundesförderung)
- Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit (Landesförderung)
- Thüringer Initiative für lokales Integrationsmanagement ThILLIK (01.06.2016- 31.12.2017) ESF/Bundesförderung/ Landesförderung
- Bildung integriert (seit 01.01.2016) Bundesförderung
- Kommunale Koordination von Bildungsangeboten für Neuzugewanderte (seit 01.08.2016) Bundesförderung etc.

Es wurden damit in den vergangenen Jahren Mehrwerte für die Region überregional erbracht und wichtige Verbindungen. Der Landkreis erfüllt somit umfänglich und mit einem langfristigen Ansatz die offiziellen ESF-Aufgabenstellungen. Dieser Aspekt soll intensiviert werden, um die gewünschten Effekte bei der Umsetzung der ESF-Ziele zu erreichen. Auch zukünftig soll die Arbeit mit ESF-Mitteln in verschiedenen Bereichen zu unterschiedlichen Themen fortgeführt/ausgebaut werden.

Durch die bisherigen Erfahrungen des ESN von 2008 bis 2019 in der Kooperations-, Vernetzungs- und Informationsarbeit sowie seinem Zugang zu den Bereichen Arbeit und Unternehmen kann der Landkreis Nordhausen einen wertvollen Beitrag in der Unterstützung bei der Fachkräftegewinnung aus dem Ausland sowie bei der Partizipation an Fördermöglichkeiten von EU, Bund und Ländern und der notwendigen Initialisierung von Personal- und Erfahrungsaustauschen leisten. Die unter maßgeblicher Mitwirkung des ESN (bis 2016 in Trägerschaft des BIC Nordthüringen/ab 1017 in Trägerschaft Landkreis Nordhausen) bereits durchgeführten und beantragten Projekte der letzten Jahre, die hier auszugsweise dargestellt werden, dienen als Referenz für die bisherige erfolgreiche Arbeit des ESN:

- ESF Thüringen/ ESN-Netzwerk-Projekt (2/2008-12/2010) in Thüringen, [www.es-thueringen.de](http://www.es-thueringen.de) 473.859,-€ bei 100% EU/ ESF/ Freistaat Thüringen-Förderung
- PLL/IVT2 (6/2010-5/2011); 24.616,-€ bei 100% EU/PLL/LEONARDO DA VINCI-Förderung
- ESF Thüringen/ ESN-Netzwerk-Projekt 2 (1/2011-12/2013) Thüringen, [www.es-thueringen.de](http://www.es-thueringen.de) 528.560,-€ bei 100% EU/ ESF/ Freistaat Thüringen-Förderung
- PLL/IVT3 (6/2011-5/2013); 24.836,-€ bei 100% EU/PLL/LEONARDO DA VINCI-Förderung
- PLL/IVT4 (6/2012-5/2014); 24.932,-€ bei 100% EU/PLL/LEONARDO DA VINCI-Förderung
- PLL/IVT5 (6/2013-5/2015); 26.080,-€ bei 100% EU/ PLL/LEONARDO DA VINCI-Förderung
- PLL/ PLM4 (6/2013-5/2015); 29.572,-€ bei 100% EU/ PLL/LEONARDO DA VINCI-Förderung
- ERASMUS+/ AZUBI+ (6/2014-5/2016); 62.371,-€ bei 100% EU/ ERASMUS+ -Förderung
- ERASMUS+/ Lehrpersonal+ (06/2015-06/2017); 47.484,00-€ bei 100% EU/ ERASMUS+
- ERASMUS+/ DigiLearning (06/2017 – 05/2018); 11850,-€ bei 100% EU/ ERASMUS+
- ERASMUS+/ Mobi-ity (06/2018 – 05/2019); 16590,-€ bei 100% EU/ ERASMUS+