

WORT (Weltoffene Region Thüringens) Nord

Talente binden, Zukunft sichern – für eine zukunftsfeste Region Nordthüringen

Das Projekt wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds Plus und des Freistaats Thüringen als Vorhaben zur Fachkräftebedarfsdeckung (Fachkräfte- und Weiterbildungsrichtlinie 2.3) von der Hochschule Nordhausen (HSN), die gemäß § 2 Abs. 1 ThürHG zugleich staatliche Einrichtung und Körperschaft des öffentlichen Rechts ist, beantragt und wurde in Kooperation mit interculture.de e.V. erarbeitet.

1. Ausgangssituation und Bedarf

Demografische Ausgangslage und Arbeitsmarktentwicklung in Thüringen

Thüringen ist seit der Wiedervereinigung von einem **kontinuierlichen Bevölkerungsrückgang** betroffen – trotz seiner vielfältigen Hochschulstandorte bleibt dieser Trend ungebrochen, auch bedingt durch die anhaltend **hohe Abwanderung von rund 50 % der Hochschulabsolvent:innen** vor dem Berufseinstieg (vgl. Behr, in Druck, 2025; JobValley, 2022). Noch stärker als die Zahl der Einwohner:innen **sinkt das Erwerbspersonenpotenzial**: Renteneintritte übersteigen bei Weitem die Zahl nachrückender Fachkräfte (Relation: 100 zu 55). Ohne geeignete Gegenmaßnahmen **droht ein Wegfall von Arbeitsplätzen**, wenn diese mangels Bewerber:innen über längere Zeit unbesetzt bleiben (vgl. TMASGF, 2023). Gleichzeitig zeigt sich ein gegenläufiger Trend: Die **Zahl ausländischer Erwerbstätiger steigt** und hat sich zwischen 2010 und 2025 von 10.000 auf 74.000 mehr als versiebenfacht – und bestätigt damit die migrationsökonomische These, dass Migration durch wirtschaftliche Nachfrage ausgelöst wird und in alternden Gesellschaften **stabilisierend auf den Arbeitsmarkt** als auch **demografisch verjüngend** wirkt (vgl. Behr, 2025; de Haas, 2023). Der Anteil ausländischer Beschäftigter gleicht den Rückgang deutscher Erwerbstätiger seit 2017 teilweise aus und stabilisiert so die Gesamtzahl sozialversicherungspflichtiger Arbeitsverhältnisse in Thüringen. Ihr Beitrag zur Bruttowertschöpfung liegt bei 5,6 % – häufig in systemrelevanten Engpassberufen.

Junge internationale Talente als zukünftige Fachkräfte

Rund 75.000 internationale Studierende beginnen jährlich ein Studium in Deutschland. Zehn Jahre nach einem erfolgreichen Studienabschluss lebt und arbeitet **nur noch rund ein Drittel** von ihnen in Deutschland: Der DAAD sieht bei einem entschlossenen und gemeinsamen Vorgehen von Politik, Hochschulen und Wirtschaft die Chance, diese Zahl **bis zum Jahr 2030 zu verdoppeln** (vgl. DAAD-Pressemitteilung, 19.12.2024). Deutschland belegt inzwischen Rang drei der wichtigsten Zielländer für internationale Studierende weltweit (vgl. Wissenschaft Weltoffen, 28.09.2023). Der **Freistaat Thüringen nimmt hier eine Spitzenrolle ein**, der Freistaat verzeichnet bundesweit die stärkste Steigerung des Anteils an internationalen Studierenden (plus 200% seit 2018; vgl. Evangelische Zeitung, 15.05.2025). Unverändert liegt für Thüringen auch zukünftig hohes Potential in der **Integration internationaler Hochschulabsolvent:innen in den hiesigen Arbeitsmarkt**. Um den Übergang von der Hochschule in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen und zu erleichtern, sind allerdings **passgenaue Unterstützungsmaßnahmen** für den gelingenden Einstieg in den Arbeitsmarkt erforderlich. Dazu gehört eine frühzeitige Förderung arbeitsmarktrelevanter Kompetenzen, Karrierebegleitung und die Vernetzung internationaler Studierender mit regional ansässigen Unternehmen und Privatpersonen. Gleichzeitig bedarf es auch eines **Ausbaus von Integrations- und Teilhabestrukturen und einer Willkommens- und Anerkennungskultur** in den Unternehmen (vgl. DAAD-Pressemitteilung, 07.03.2023). Zu ähnlichen Befunden kommt eine im Jahr 2022 durchgeführte **Umfrage unter den internationalen Studierenden der Hochschule Nordhausen (HSN, 2022)**: 86 % betonen die Relevanz von Deutschkenntnissen für Berufseinstieg und soziale Teilhabe; 94 % wünschen sich zusätzliche Sprachqualifizierung, um ihre Bleibeperspektive zu verbessern. **68 % der Befragten haben Interesse daran, nach ihrem Studium in Thüringen zu bleiben**, identifizieren jedoch die begrenzte Verfügbarkeit von Arbeitsplätzen, eine geringe Internationalität und das Fehlen von Netzwerken als **wesentliche Hindernisse**.

Fachkräftesicherung durch regionale Verankerung in Nordthüringen

Die Region Nordthüringen – bestehend aus den Landkreisen Kyffhäuserkreis, Unstrut-Hainich-Kreis, Nordhausen und Eichsfeld – ist vorwiegend ländlich geprägt, ohne größere urbane Zentren. Die größten Städte sind Nordhausen mit etwas mehr als 40.000 Einwohner:innen und Mühlhausen mit knapp 40.000 Einwohner:innen.

Insgesamt zählt die Region rund 360.000 Einwohner:innen. Nordthüringen sieht sich durch den demografischen Wandel vor großen Herausforderungen bei der Sicherung von Fachkräften. Den Prognosen zufolge wird die Bevölkerung bis zum Jahr 2030 um etwa 9 % abnehmen, was einen **Rückgang der erwerbsfähigen Personen um 23 %** zur Folge hat.

Die regionale Wirtschaft wird maßgeblich durch kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) getragen, insbesondere im verarbeitenden Gewerbe, Bau, Gesundheits- und Sozialwesen (vgl. TMASGFF-Thüringen, 2019). Laut aktueller Umfragen der LEG Thüringen und des Thüringer Zentrums für Maschinenbau (2024) sehen über **80 % der befragten Unternehmen den Fachkräftemangel als dringend oder sehr dringend** – vor allem bei Facharbeitern, Ingenieuren und IT-Spezialisten. Bei Thüringer Unternehmen steigt explizit der **Bedarf an Unterstützung bei der Gewinnung von Fachkräften** (vgl. IHK, 2018). Dennoch liegt der Anteil ausländischer Beschäftigter in der Region deutlich unter dem Landesdurchschnitt: nur 5,0 % in Nordhausen, 3,5 % im Kyffhäuserkreis (vgl. Leclercque & Fritzsche, 2024, S. 33). Für **Zuwanderungsentscheidungen** spielen vor allem Arbeitsmarktlage, Infrastruktur, Wohnraumqualität, kulturelle Angebote und soziale Netzwerke eine entscheidende Rolle.

Nach Einschätzung der Betriebe, die im Rahmen einer Untersuchung des BMAS 2023 befragt wurden, ist vor allem das **Betriebsklima der Mitarbeitendenbindung** zuträglich (vgl. Goetz et al., 2024) und deckt sich mit dem Ergebnis der Befragungen des DAAD und der Hochschule: Die Entscheidung zu bleiben ist mit dem **Gefühl, willkommen und akzeptiert zu sein**, untrennbar verbunden (vgl. ebd.).

Willkommens- und Anerkennungskultur in Krisenzeiten

Voraussetzung für das Gelingen beruflicher Integration internationaler Talente in den regionalen Arbeitsmarkt ist also neben den genannten Maßnahmen eine Grundhaltung der Offenheit bzw. Öffnungsbereitschaft. Heckmann (2012) definiert **Willkommenskultur als Haltung der Offenheit** gegenüber Zugewanderten, als Bereitschaft, Kommunikation aufzunehmen sowie als Verständnis von Integration als wechselseitigen Prozess – mit Raum für kulturelle Vielfalt. Der Begriff wurde um das **Verständnis der Anerkennungskultur** erweitert, das auf gegenseitiger Anerkennung als Basis gelingender Integration beruht. Dabei rücken sowohl die Rolle der Aufnahmegesellschaft als auch der Zugang zu Arbeitsmarkt und sozialen Strukturen gleichermaßen in den Fokus (BAMF, 2014). Willkommens- und Anerkennungskultur lässt sich so auf die Gesamtgesellschaft (z. B. in öffentlichem, medialem und politischem Diskurs), auf Institutionen und Organisationen wie auf Individuen, also einzelne, handelnde Personen beziehen und charakterisiert sich damit als **ganzheitliche, gesamtgesellschaftliche Aufgabe**.

Der jüngste Zeitraum definiert sich in seinen **komplexen und multiplen Krisen** jedoch aus einem Zusammenspiel mehrerer Faktoren: die wirtschaftlichen und sozialen Nachwirkungen der Corona-Pandemie, steigende Energie- und Lebenshaltungskosten, die globale Erwärmung des Klimas und regionale Folgeschäden, die demografische Veränderung hin zu einer überalterten Gesellschaft in Deutschland und der Fachkräftemangel, der sich in Personalengpässen zeigt. Zusammen führen sie zu einer **tiefgreifenden, komplexen gesellschaftlichen Transformation**, welche sich durch einen erlebten und empfundenen Verlust an Sicherheiten, kulturellem Normverständnis und Vertrautheit charakterisiert – ein Zustand, der nach Begriffsdefinition (vgl. Bolten, 2018) als Erfahrung und **Erleben von Interkulturalität** bezeichnet werden kann. Interkulturalität, verstanden als „**Begegnung mit dem Unvertrauten**“ (vgl. Conti, 2024, S. 20), manifestiert sich nicht allein in fremden Kontexten – wie z. B. bei Migration in ein anderes Land –, sondern zunehmend auch in vertrauten Kontexten, die in ihrer Umwelt **durch beschleunigte Wandlungsprozesse destabilisiert** werden. Somit ist Interkulturalität auch dann gegeben, wenn die Akteur:innen ihre Fremdheitserfahrung auf eine **fehlende Zugehörigkeit zu einem gemeinsamen Kollektiv** zurückführen und **das eigentliche Bindeglied**, sog. „missing link“, (vgl. Rathje, 2011, S. 105) **vermissen**. Reaktionen oszillieren innerhalb eines Spannungsfeldes zwischen zwei Polen: (1) eine **abwehrende strukturorientierte Haltung, die Interkulturalität als Bedrohung wahrnimmt** und einen Rückzug auf vertraute Kohärenzstrukturen und das Streben nach Eindeutigkeit bedeutet (vgl. Bolten, 2022, S. 74 und Zick & Sandal-Önal, 2023, S. 240). (2) eine **prozessorientierte Haltung, die Interkulturalität als Herausforderung begreift**, Unsicherheitserfahrungen aushält, eine aktive Auseinandersetzung mit Komplexität, Vielfältigkeit und Ambiguität ermöglicht und neue Kulturalität etablieren kann, wodurch Handlungs-routinen und Sicherheiten wiederhergestellt werden (vgl. Bolten, 2022, S. 75).

Aktuelle Entwicklungen weisen auf eine Dominanz der abwehrenden Reaktion hin, erkennbar in der Rückbesinnung auf nationalistische Narrative (vgl. Himmelreich, 2018), einer **Tendenz zur Schließung und Abschottung im migrationspolitischen Diskurs** (vgl. Wieland, 2024, S. 16), **einer wachsenden Ablehnung gegenüber als fremd kategorisierten Akteuren** (vgl. Decker et al., 2022; Zick et al., 2023) sowie in dokumentierten

Formen tatsächlicher Diskriminierung (vgl. DeZIM-Jahresbericht 2023, 2024). Gesellschaftliche Dynamiken werden zunehmend als zersplittert und erschöpfend erlebt – Einsamkeit (v.a. bei jungen Menschen), Polarisierung und das Gefühl fehlender Zugehörigkeit prägen das Bild (vgl. Bertelsmann, 2022). Seit 2017 steigt, wo möglich als Resultat dieser Entwicklungen, die **Sorge um den gesellschaftlichen Zusammenhalt** (vgl. Bertelsmann, 2022).

Aktuell findet sich somit eine **komplexe Situation und Parallelität**, in der sich der migrationspolitische Diskurs verschärft und vermehrt Bestrebungen nach „Schließung“ laut werden und zugleich die Gewinnung ausländischer Fach- und Arbeitskräfte vorangetrieben wird (siehe z. B. Weiterentwicklung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes 2023; Regierungsvertrag Thüringer Landesregierung, 22.11.2024, S.32 *“Wir stehen für eine Willkommenskultur in Thüringen. Das ist ein Standortfaktor, um Fachkräfte, Investorinnen und Investoren nach Thüringen zu holen und zu halten.“*). Nicht nur bei Individuen, sondern auch bei Unternehmen, Kommunen und Behörden (vgl. Bertelsmann 2023) steigt die **Erwartung von Unterstützung** in der Bewältigung der Transformationsprozesse.

Zukunftsperspektiven in Allianzen entwickeln

Insbesondere unter der jungen Generation, aber zunehmend auch in anderen Altersgruppen besteht eine **wachsende Unsicherheit hinsichtlich des Glaubens an eine positive Zukunft**. Befragungen und Forschung zeigen seit Jahren ein wachsendes Zukunftsdefizit: 2024 gaben 74 % der in einer Studie Befragten an, dass ihnen die vielen Krisen den Optimismus rauben (*More in Common* e.V. 2024).

Die demographische Entwicklung in Thüringen ist von Schrumpfungsprozessen und Alterung geprägt. Insbesondere bei der jungen Generation verknüpfen sich diese Aspekte zunehmend mit einem gesamtgesellschaftlich pessimistischen Zukunftsbild. Diese **Wahrnehmung einer unsicheren Zukunft führt vielfach zu regressiven Bewahrungs- und Beharrungstendenzen** und zu einem Rückzug ins Private, Eigene und Vertraute – gestärkt vom Bedürfnis nach Sicherheit und Stabilität. Dieser geht mit einem **verengten Blick auf das Gemeinwesen** einher: Gesellschaftlicher Zusammenhalt, Initiative, Begegnung und Kontakt mit Neuem oder Unvertrautem laufen Gefahr, zunehmend ausgeblendet oder vermieden zu werden (vgl. Mau et al. 2023).

Gleichzeitig herrscht bei vielen in der Gesellschaft große **Diskrepanz zwischen Problembewusstsein und Handlungsfähigkeit** – das sogenannte „Machbarkeits-Dilemma“ oder die „Knowing-Doing-Gap“ – also die Lücke zwischen Wissen/Verständnis und Tun/Handeln, führt dazu, dass zwar ein hohes Maß an Einsicht in bestehende Zukunftsprobleme vorhanden ist, jedoch das Gefühl der Ohnmacht überwiegt und das Vertrauen in die eigene Wirksamkeit gering ausgeprägt bleibt.

Hier setzt das **Projekt WORT Nord** an: Es stärkt die Willkommens- und Anerkennungskultur auf regionaler wie organisationaler Ebene, fördert Qualifikation und Kompetenzerweiterung, gezieltes Matching zwischen internationalen Talenten und Unternehmen, initiiert und begleitet Begegnung und Teilhabe. Zudem setzt das Projekt auf die lösungsorientierte **Förderung eines progressiven Veränderungswillens** durch systemisches Denken und Handeln im Verbund und setzt den Fokus auf die **Entwicklung positiver Zukunftsbilder, -visionen und -perspektiven** in der Region.

Im Zentrum steht die **junge Generation als künftige Fach- und Arbeitskräfte**: In strategischen Allianzen werden **Zukunftswege**, die **Bleibeperspektiven** eröffnen, entwickelt und in **Beteiligung** strukturiert umgesetzt. Das Projekt setzt in unterschiedlichen Formaten auf **regionale Identifikation und Teilhabe**. Um diese Potenziale zu entfalten, ist ein Rahmen notwendig, der „global“ denkt – also lokale Handlungsräume stärkt und zugleich globale Zusammenhänge reflektiert. Ziel ist auch, einen **konstruktiven Beitrag zur Überwindung gesellschaftlicher Lähmung zu leisten und neue Zukunftszuversicht zu schaffen**.

Die Hochschule Nordhausen als Ankerinstitution

Die Hochschule Nordhausen (HSN), 1997 gegründet, bietet ihren aktuell **1.599 Studierenden** (Stand: 30.04.2025) innovative Studienmöglichkeiten aus den **Sozial-, Wirtschafts- sowie den Ingenieurwissenschaften**. Rund 25 % der Studienanfänger:innen (vgl. Tab. 1) entfallen dabei auf die **englischsprachigen, konsekutiven Masterstudiengänge im Fachbereich Ingenieurwissenschaften** (z. B. Renewable Energy Systems, Computer Engineering for IoT Systems, Environmental and Recycling Technology) und Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Sustainable Entrepreneurship in a Digital World, ab 2025). Studierende der o.g. Masterprogramme müssen Praktika bei regionalen Unternehmen bereits während ihres Studiums in **zukunftsorientierten Branchen** (z. B. erneuerbare Energien/Umwelttechnik, IT/Automatisierungstechnik) absolvieren.

Tab. 1: Studierendenzahlen der Hochschule Nordhausen (Stand: Wintersemester 2024/25)

Studierende der Hochschule Nordhausen		in Regelstudienzeit	Bachelorstudiengang	Masterstudiengang
gesamt	1.753	1.074	648	426
Internationale Studierende	440	k.A.	87	353

Für das Matching der Master-Absolvent:innen mit Unternehmen aus den passenden Branchen und Arbeitsfeldern müssen **Kooperationen mit regionalen Unternehmen gezielt aufgebaut werden**, um internationale Studierende auch nach dem Abschluss in der Region zu halten. In Anlage 2 werden ausgewählte Unternehmen für den Fachbereich Ingenieurwissenschaften dargestellt, mit denen bereits Zusammenarbeit besteht. Beispielsweise sei genannt: in Nordhausen [Maximator Hydrogen](#), in Sondershausen [K-UTEC Salt Technologies](#), in Rottleberode [Knauf](#) sowie in Niedersachswerfen [CASEA](#). Der Ausbau von frühzeitiger Vernetzung und Vermittlung von Studierenden mit den regionalen Unternehmen sowie entsprechende Services soll zukünftig systematisch und nachhaltig erweitert werden.

Als Innovationsträgerin stärkt die HSN den Standort durch praxisnahe Forschung, interdisziplinäre Lehre und aktiven Wissens- und Technologietransfer – insbesondere durch ihre Forschungszentren und Netzwerkpartnerschaften: u. a. HIKE, der Hochschulinkubator für Entrepreneurship der Hochschule Nordhausen zur Unterstützung bei Gründungen mit Migrationshintergrund, insbesondere bei Fragen rund um Visa, Aufenthaltsstatus oder rechtliche Voraussetzungen.

Die HSN hat sich zum Ziel gesetzt, im Bereich der Internationalisierung internationale Studierende zukünftig stärker am Übergang vom Studium in den regionalen Arbeitsmarkt bzw. Beruf zu unterstützen. Dennoch fehlt es bislang an systematischen Strukturen und Angeboten, um **internationale Talente** gezielt mit regionalen Unternehmen zu vernetzen, ihnen **Karrierperspektiven** in Thüringen aufzuzeigen und **Berufseinstiege** aktiv zu begleiten. Mit dem Projekt sollen bestehende Potenziale Angebote besser ausgeschöpft, neue innovative Angebote entwickelt, Übergänge in den regionalen Arbeitsmarkt erleichtert und für internationale Studierende attraktive Verbleibsperspektiven geschaffen werden.

2. Projektziele

Das **Projekt WORT Nord** zielt darauf ab, Nordthüringen strategisch als zukunftsfähigen und attraktiven Lebens-, Lern- und Arbeitsort für u.a. internationale Fachkräfte, Zugezogene und junge Generationen zu stärken. Im Zentrum steht die nachhaltige Bindung junger Talente an die Region – ein Potential, das sich an die demografischen, sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen richtet. Gleichzeitig reagiert das Projekt auf das gesellschaftliche Klima wachsender Unsicherheiten, Polarisierung und Rückzugstendenzen, indem es gezielt **Zukunftsbilder und -perspektiven** sowie **Zugehörigkeit durch Teilhabe** stärkt, um Bleibeperspektiven in der Region als Lebens-/Arbeitsmittelpunkt zu eröffnen.

Durch die Verbindung von Interkultureller Öffnung mit den vier innovationsleitenden Dimensionen **Zukunftsdenken, Zukunftshaltung, Zukunftserleben und Zukunftshandeln** verfolgt das Projekt einen transformativen Ansatz: Es geht nicht allein um die Integration zukünftiger Fachkräfte in bestehende Strukturen, sondern um Mitgestaltung und Teilhabe in einer zukunftsfähigen Region im Wandel.

Die Maßnahmen zielen auf eine doppelte Wirkung: Einerseits werden **Strukturen aufgebaut**, die internationale Talente auf ihrem Weg in den regionalen Arbeitsmarkt begleiten und unterstützen. Andererseits wird ein **gesellschaftlicher Reflexions- und Veränderungsprozess** angestoßen, der Willkommens- und Anerkennungskultur, regionale Identität und soziale Teilhabe neu verhandelt.

Die Projektziele sind damit klar auf den Dreiklang aus **Fachkräftesicherung, gesellschaftlichem Zusammenhalt und regionaler Zukunftsfähigkeit** ausgerichtet. Dabei versteht sich das Vorhaben als Transferprojekt mit übertragbaren Lösungsansätzen, die lokal verankert und zugleich anschlussfähig für andere Regionen sind. Mit der hier erläuterten thematischen Ausrichtung bzw. den dargestellten Zielen lässt sich das Projekt als Vorhaben zur Fachkräftesicherung einordnen. Es werden daher Zuschüsse gemäß der „Fachkräfte- und Weiterbildungsrichtlinie 2.3: Vorhaben zur Fachkräftebedarfsdeckung“ beantragt.

2.1 Zielstellung des Projektes

Der Bedarf an Kompetenzen, um aktuelle und zukünftig bestehende Herausforderungen zu adressieren, im Prozess der Lösungsfindung zur Fachkräftebindung entstehende Unsicherheiten auszuhalten und eine Zukunft mit konstruktiver und verbindender Perspektive zu gestalten und zu bieten ist deutlich und unabdingbar.

Um den Herausforderungen der Transformation in aktuellen und kommenden Jahren gerecht zu werden, insb. zur **Förderung der Bleibeabsicht und -perspektive auf dem regionalen Arbeitsmarkt als übergreifendes Ziel des Projektes** braucht es:

1. **Förderung zukunftsorientierter Denk- und Handlungskompetenzen:** Entwicklung und Stärkung individueller und kollektiver Zukunftskompetenzen – z.B. durch Weitung des Fokus auf die junge Generation (Studierende, Auszubildende, Absolvent:innen) – zur Bewältigung gesellschaftlicher und arbeitsmarktlischer Transformationsprozesse und Schaffung von Bleibeperspektiven.
2. **Stärkung der Willkommens- und Anerkennungskultur:** Etablierung von Strukturen und Praxen, die Ansässige wie Zugewanderte aktiv einbeziehen. Verbunden mit interkulturellen Aushandlungskompetenzen, die Begegnung und Kontakt, Zusammenleben und -arbeit, Zugehörigkeit und Teilhabe als wechselseitigen Prozess gestalten.
3. **Ausbau arbeitsmarktrelevanter und interkultureller Schlüsselkompetenzen:** Zielgerichtete Qualifizierung internationaler Talente mit Blick auf lokale Arbeitsmarktbedarfe; Qualifizierung von Schlüsselakteuren zur kompetenten interkulturellen Handlungsfähigkeit.
4. **Angebote für die soziale Integration durch Fokus auf Sozialraumorientierung:** Entwicklung und Umsetzung niedrigschwelliger Teilhabeformate und partizipativer Begegnungsräume (z.B. Community-Building, Paten-Programme, Kreativ-Projekte) zur Unterstützung von Ankommens- und Bleibeprozessen.
5. **Stärkung regionaler Identität und Zugehörigkeit:** Aufbau von Zukunftsbildern und -perspektiven als „Zukunftsfeste Region Nord“, die die junge Generation und ansässige Stadt- und Zivilgesellschaft als Mitgestaltende in eine regionale Entwicklung einbindet.
6. **Kooperative Gestaltung durch Allianzen:** Entwicklung tragfähiger Netzwerke zwischen Hochschule, Unternehmen, Verwaltung und Zivilgesellschaft zur koordinierten Fachkräftesicherung und gemeinsamen, lösungsorientierten Zukunftsgestaltung.

2.2 ESF-Querschnittsziele

Die ESF-Querschnittsziele werden mit dem Projekt, u.a. wie folgt umgesetzt: (1) „**Gleichstellung der Geschlechter**“ wird durch gezielte Maßnahmen wie den Ausbau des Dual Career Services sowie die Sichtbarmachung weiblicher *Role Models* an der HSN gefördert. (2) „**Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung**“ sind zentrale Prinzipien des Projekts: Durch Interkulturelle Workshopformate, Welcome-Initiativen, Programme zur Teilhabe und Gestaltung und den Aufbau einer Interkulturellen Akademie wird aktiv auf eine diskriminierungssensible und chancengerechtere Hochschule und Region hingearbeitet. (3) „**Ökologische Nachhaltigkeit**“ wird konkret durch die thematische Ausrichtung und Einführung des Studiengangs „Sustainable Entrepreneurship“ sowie die enge Kooperation mit regionalen Unternehmen im Bereich Umwelttechnik und erneuerbare Energien aufgegriffen und vermittelt.

3. Zielgruppe

Mit regionalem Fokus Nordthüringen nimmt das Projekt unterschiedliche netzwerkartig verbundenen Zielgruppen in den Blick, für die es auf unterschiedliche Bedarfe hin passgenaue Maßnahmen braucht, um die Herausforderungen der Fachkräftegewinnung und -bindung strategisch in die Zukunft zu denken. Diese Gruppen sind entscheidend für die **Verankerung des Projekts im regionalen Kontext**, den **Zugang zu weiteren Zielgruppen** und die **Entwicklung nachhaltiger Allianzen für Fachkräftesicherung und Willkommenskultur**. Die relevanten Akteursfelder reichen von der **Region Nordhausen** mit Mitarbeitenden der Stadt- und Kreisverwaltungen und Organisator:innen von Strukturwandelprojekten, über die **Hochschule Nordhausen** mit Hochschulleitung und Lehrenden, **Studierenden, Unternehmen, Institutionen und Organisationen** mit Personalverantwortlichen und Mitarbeitenden, bis hin zur **Stadt- und Zivilgesellschaft** mit Migrant:innenselbstorganisationen, Vereine sowie ehrenamtlich engagierten Bürger:innen (vgl. ausführlich in Anlage 2).

3.1 Zugangsvoraussetzungen

Das Projekt wird so konzipiert, dass die Zugangsvoraussetzungen zu Veranstaltungen und Qualifizierungsmaßnahmen geringgehalten werden und der Zugang zu Informationen und Aktivitäten möglichst allen Interessierten eröffnet wird. Um den **vielfältigen Bedarfen** gerecht zu werden, ist außerdem zu berücksichtigen, dass die oben genannten Zielgruppen (sog. Akteursfelder) keine homogenen Einheiten darstellen, sondern **unterschiedliche gesellschaftliche Haltungen, Erfahrungen und Erwartungen** vereinen. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit einer **differenzierten Zielgruppenanalyse** sowie einer passgenauen, adressatengerechten **Konzeption von Maßnahmen und Beteiligungsformaten**. Eine Studie von More in Common e.V. (Krause &

Gagné, 2019) identifiziert mit den Offenen, Involvierten, Etablierten, Pragmatischen, Enttäuschten und Wütenden sechs Gesellschaftstypen, die sich in ihren Sichtweisen auf gesellschaftlichen Zusammenhalt unterscheiden – und damit auch die **Ausgestaltung einer Willkommens- und Anerkennungskultur wesentlich prägen**.

3.2 Teilnehmendengewinnung

Die Teilnehmendengewinnung erfolgt durch direkte **Ansprache** über bestehende Hochschulstrukturen (u.a. International Office, Career Services, Lehrende), über **Partner und Netzwerke in der Region** (u.a. Wirtschaftsförderung, IHK, Stadtverwaltung, Akteure Zivilgesellschaft) sowie durch öffentlichkeitswirksame **Veranstaltungen** und Ansprachen über Homepage, Newsletter und Social-Media-Kanäle, um eine niederschwellige und zielgruppengerechte Teilnahme zu ermöglichen. Ergänzend werden spezifische **Beteiligungsformate** umgesetzt (z.B. Fokusgespräche Zukunft, Runder Tisch „Fachkräftesicherung“), deren Akteure identifiziert, informiert und angesprochen werden.

3.3 Vertragliche Vereinbarungen

Die HSN ist Antragstellerin und Ankerinstitution in der Zielregion. Weitere Vereinbarungen können mit Akteuren und Kooperationspartner:innen geschlossen werden, wobei die Zielsetzung der Zusammenarbeit als Letter of Intent abgefasst werden kann (siehe Liste der Kooperationspartner:innen in Anlage 2).

4. Projekthinhalte

Innerhalb der **Hochschule Nordhausen** wird die Umsetzung der Projektziele vor allem durch den Aufbau zweier Maßnahmen erfolgen:

Maßnahme 1: International & Dual Career Service (IDCS)

Mit dem Aufbau eines **International & Dual Career Service (IDCS)** an der HSN wird eine zentrale, institutionell verankerte Struktur geschaffen, die internationale Studierende, Wissenschaftler:innen, Fachkräfte sowie deren Partner:innen systematisch beim **beruflichen Einstieg** und bei der **sozial-kulturellen Integration** in Nordthüringen unterstützt. Der Service setzt bereits vor Studienbeginn mit einem strukturierten **Pre-Onboarding** an, begleitet die Zielgruppen im Onboarding-Prozess und bietet praxisnahe Unterstützungsangebote zu Visum, Wohnen, Sprache und Behörden. Ein besonderes Alleinstellungsmerkmal ist der **Dual Career-Ansatz**, der auch die Lebenssituation von Partner:innen internationaler Talente berücksichtigt und deren berufliche Integration mitdenkt. Durch gezielte und praktische **Karriereförderung** (z. B. Bewerbungs-Simulationstraining), den Aufbau regionaler Netzwerke sowie interkulturelle Austauschformate leistet der IDCS einen Beitrag zur nachhaltigen **Fachkräftebindung** und positioniert die Hochschule als international anschlussfähigen, attraktiven Bildungs- und Arbeitsstandort in ländlicher Region.

Die Hochschule Nordhausen versteht sich in zentraler Rolle und **als Motor für Fachkräftebindung in der Region**: Gerade als kleine Hochschule kann sie so mit persönlichem, unterstützendem Umfeld punkten – der International & Dual Career Service unterstreicht diese Stärke. Im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte und Studierende, besonders aus dem Ausland, ist individuelle Betreuung ein entscheidender Standortvorteil. Durch Unterstützung nicht nur für die zukünftige Fachkraft, sondern auch für deren Begleitpersonen, wird die Bleibewahrscheinlichkeit in strukturschwachen Regionen erhöht. Über die Projektlaufzeit wird eine begleitende Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation über Social Media deutlich machen: internationale Studierende und Wissenschaftler:innen sind potenzielle Fachkräfte für die Region – ihre Integration und Teilhabe zählt direkt auf die lokale Entwicklung der Region ein.

Maßnahme 2: Interkulturelle Akademie

Die Interkulturelle Akademie an der HSN wird als **zukunftsorientiertes Kompetenzzentrum** für Vielfalt, strukturierte Teilhabe und Qualifikation internationaler Talente aufgebaut und etabliert. Sie verfolgt einen strukturell-verankernden und vernetzenden Ansatz in **drei ineinandergreifenden Säulen**:

- **Strukturell** wird die Akademie **Interkulturelle Öffnung** fest in der Hochschulentwicklung verankern: durch die Qualifizierung von Schlüsselpersonen, eine strategische Life-Cycle-Begleitung internationaler Studierender (von der Willkommens-, über die Studien- bis zur Alumni-Phase) sowie durch die aktive Einbindung in studentische Selbstverwaltungs-Strukturen. Internationale Perspektiven werden gezielt in Lehre, Verwaltung und Kommunikation eingebettet – und mit eigenen Branding sichtbar gemacht.
- Im **Auf- und Ausbau der Vermittlung arbeitsmarktrelevanter Schlüsselkompetenzen** setzt die Akademie auf innovative, praxisnahe und empowernde Bildungsangebote: branchenspezifischer Fokus (in Bezug zu Studiengängen), onlinebasierte Formate wie *How to Study, Work & Stay in Germany*, sowie

curricular verankerte Programme zu *Intercultural Leadership* und *Citizen Competencies* sowie unternehmerische Fähigkeiten stärken individuelle Handlungskompetenzen sowie das Zukunftshandeln der Studierenden im regionalen Kontext.

- Die dritte Säule **Stärkung kultureller und sozialer Teilhabe am Campus** schafft mit Patenschaftsprogrammen, Begegnungsräumen, einem interkulturellen Karriere-Stammtisch und Community-Events reale Begegnungsorte und stärkt den Dialog inner- und außerhalb des Campus.

Die Interkulturelle Akademie wirkt damit über die Hochschule hinaus in die Region, fördert die Gestaltung gemeinsamer Zukunftsperspektiven und macht interkulturelle Kompetenz zum Standortfaktor einer Weltoffenen Region Nordthüringen.

Über die zu schaffenden Strukturen innerhalb der Hochschule Nordhausen hinaus, setzt die **nachhaltige Bindung internationaler Hochschulabsolvent:innen als zukünftige Fachkräfte** das passgenaue Adressieren der Unternehmen, Institutionen und Organisationen in aktiver und offener Auseinandersetzung mit sich wandelnden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen voraus.

Mit **Unternehmen, Institutionen und Organisationen** wird die Umsetzung der Projektziele vor allem durch folgende Maßnahmen erfolgen:

- **Aktivität 1: Interkulturelle Qualifizierung und Etablierung von Anerkennungskultur** in Unternehmen und Institutionen durch interkulturelle Trainingsmaßnahmen
 - a) zur Förderung von Integrationsbereitschaft/ interkulturelle Sensibilisierung, Stärkung der Unternehmens-, Willkommens- und Anerkennungskultur;
 - b) zur Entwicklung und Durchführung von identitätsstiftenden/ Teamentwicklungsmaßnahmen für Institutionen;
 - c) zu Partizipation in Unternehmen: Schulung zur Etablierung fachlicher und sozialer Mentoringprogramme;
 - d) zum konstruktiven Umgang mit Widerstand / Argumentations- und Haltungstraining
- **Aktivität 2: Regional spezifischer „Pre-Onboarding und Onboarding-Kompass“** für Unternehmen zur Vermittlung ganzheitlicher Information zur Einstellung/Bindung internationaler Fachkräfte
 - a) Konzeption auf Basis interkultureller Personal- und Organisationsentwicklung und in Verbindung mit *future skills*, die die komplexen Herausforderungen und Chancen der Region adressiert;
 - b) in Form von analogem und digitalem Material;
 - c) gepaart mit Maßnahmen für Kontakt und Begegnung, z. B. Interregionales Austauschformat - Unternehmensforum
- **Aktivität 3: Zukunfts labs:** spezifisch entwickeltes Format für die
 - a) Entwicklung von Zukunftsvisionen u. -bildern zur Stärkung regionaler Identität und Zugehörigkeit;
 - b) Etablierung von Anerkennungskultur gepaart mit der Entwicklung von Zukunftsszenarien in der und für die Region Nordhausen, insbes. mit der jungen Generation. Durchführung mit Akteuren der Region (u.a. Unternehmen) unter Einbezug überregionaler Akteure, Fokus: Begeisterung und Motivation junger Generation für Zukunftsdenken und -handeln wecken und aktiv in die Gestaltung ihrer beruflichen wie sozialen Perspektiven in der Region einbinden.
- **Aktivität 4: Entwicklung und Erprobung von Multiplikator:innen-Kurs "Weltoffene Organisation"** sowie Aufbau eines **Multiplikator:innen-Netzwerks zur Erarbeitung einer State of the Art Methodenlandkarte zur Förderung interkultureller Kompetenzen:** diese bündelt Ansätze, zeigt neue Wege der Kompetenzförderung auf, optimiert Ressourcen und ermöglicht eine nachhaltige Nutzung in allen teilnehmenden Einrichtungen (z. B. als Poster Methoden-Kompass).

Mit der **Stadt- und Zivilgesellschaft** wird die Umsetzung der Projektziele vor allem durch folgende Maßnahmen erfolgen:

- **Aktivität 1: Welcome Initiativen:** Umsetzung und Beförderung von kreativen und innovativen Projekten (inkl. Erstattung von Materialkosten oder Auslagen) aus und mit der Stadt- und Zivilgesellschaft, die die Entwicklung von Willkommenskultur, Zugehörigkeit und Zukunftsaussichten für die Region erlebbar und erfahrbar machen;
- **Aktivität 2: Vernetzung Studierende mit ansässigen Bewohner:innen und zivilgesellschaftlichen Organisationen:** Durch Formate wie z.B. Patenschaften, Vereins-Speeddating
- **Aktivität 3: Dialog-, Argumentations- & Haltungs- Workshops** sowie **Resilienztraining** für die Zivilbevölkerung und ehrenamtlich Tätige;

- **Aktivität 4: Entwicklung und Erprobung von Multiplikator:innen-Kurs „Beteiligungsformate“**, Stärkung von strategischen Schlüsselpersonen in Dialog- und Moderationskompetenzen sowie in der Umsetzung von Beteiligungsformaten
- **Aktivität 5: Informations- und Beteiligungsformate**, die im Grad der Beteiligung variieren, z.B.
 - a) "Blick hinter die Kulissen": Einblicke in die Arbeit verschiedener Einrichtungen wie Polizei, Landratsamt, Krankenhaus
 - b) Dialogformat zur Vernetzung von Zivilgesellschaft und Institutionen: Bürger:Dialog:Forum "Real Talk: Diskutier mit uns..." zu politischen, aktuellen/relevanten Themen aus dem Stadtgeschehen;
 - c) Erzähl- und Biografie-Formate zur Stärkung regionaler Identität und zum Umgang mit Transformationsprozessen sowie zur Stärkung des intergenerationellen Dialogs.

Mit **Akteuren aus der Region** wird die Umsetzung der Projektziele v.a. durch folgende Maßnahme erfolgen:

- **Aktivität: Gremium „Runder Tisch Fachkräftesicherung“**: Aufbau und Verankerung eines Netzwerks regionaler Schlüsselakteure zur Entwicklung einer integrierten Regionalstrategie „Zukunfts-feste Region Nordhausen“ zur Fachkräftebindung. Ziel ist der Aufbau tragfähiger Strukturen für Fachkräftebindung und Bleibeperspektive zur Bindung junger Talente an die Region und die Sichtbarmachung und Vernetzung lokaler Akteur:innen als Brückenbauer:innen im Arbeits- und Lebensumfeld zur Stärkung von Bleibeperspektiven.

4.1 Arbeitsplan

Die detaillierte Ausformulierung des Arbeitsplans in neun Arbeitspaketen findet sich in Anlage 3.

4.2 Angemessenheit des Arbeitsplans

Der Arbeitsplan ist in klar strukturierte, ineinandergreifende Arbeitspakete (AP) gegliedert und sichert die systematische Erreichung der Projektziele. Die einzelnen APs sind in Anlage 3 detailliert beschrieben und mit realistischen Personalressourcen hinterlegt. Die Arbeitspakete berücksichtigen unterschiedliche Zielgruppen und adressieren jeweils spezifische Bedarfe. Die geplanten Maßnahmen sind flexibel skalierbar, um Bedarfsveränderungen während der Projektlaufzeit gerecht zu werden. Die ausgewogene Arbeitsteilung innerhalb des Projektteams gewährleistet eine effiziente Umsetzung sowie kontinuierliche Qualitätssicherung. Insgesamt zeigt sich der Arbeitsplan als kohärent, zielgerichtet und ressourcengerecht.

4.3 Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten

Die Umsetzung des Projekts erfolgt in enger Zusammenarbeit mit einer Vielzahl regionaler und überregionaler Partner:innen aus Hochschule, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft. Diese Kooperationen sichern die praxisnahe Umsetzung, den fachlichen Austausch und die regionale Verankerung der Maßnahmen. Die Partner bringen ihre jeweiligen Expertisen (vgl. Pkt. 9) ein und unterstützen gezielt bei der Teilnehmendengewinnung, Qualifizierung, Netzwerkbildung und Transfergestaltung (vgl. Anlage 2).

4.4 Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit wird crossmedial angelegt und umfasst digitale Ansprachen (Homepage, Newsletter u.a.), Social Media (u. a. Instagram, LinkedIn), Printmedien (Flyer, Plakate, Informations-Broschüren) sowie Infoveranstaltungen vor Ort. Besonderes Augenmerk gilt der transparenten Kommunikation mit lokalen Akteur:innen, Partner:innen und potenziellen Teilnehmenden unter Beachtung der EU-Publizitätsvorgaben.

4.5 Netzwerk

Das Projekt verfolgt einen expliziten Netzwerk- und Allianzansatz, um die Hochschule und deren Akteure, die regionale Wirtschaft sowie Stadt- und Zivilgesellschaft eng miteinander zu verzahnen. Die Arbeitsteilung in der Zielsetzung „Fachkräftesicherung und Willkommenskultur regional stärken“ erfolgt entlang der in Anlage 3 benannten Arbeitspakete. Die Vernetzung mit regionalen Akteuren (z. B. Unternehmen, Verwaltungen, Organisationen, Zivilgesellschaft) wird z.B. durch Multiplikator:innen-Kurse, Kreativ-Projekte, den „Runden Tisch Fachkräftesicherung“ systematisiert. Dadurch wird gewährleistet, dass die Projektziele nicht isoliert, sondern im Verbund mit den relevanten regionalen Partner:innen verfolgt werden. Zuständigkeiten und Kommunikationswege werden klar geregelt, was eine koordinierte und kohärente Umsetzung sicherstellt.

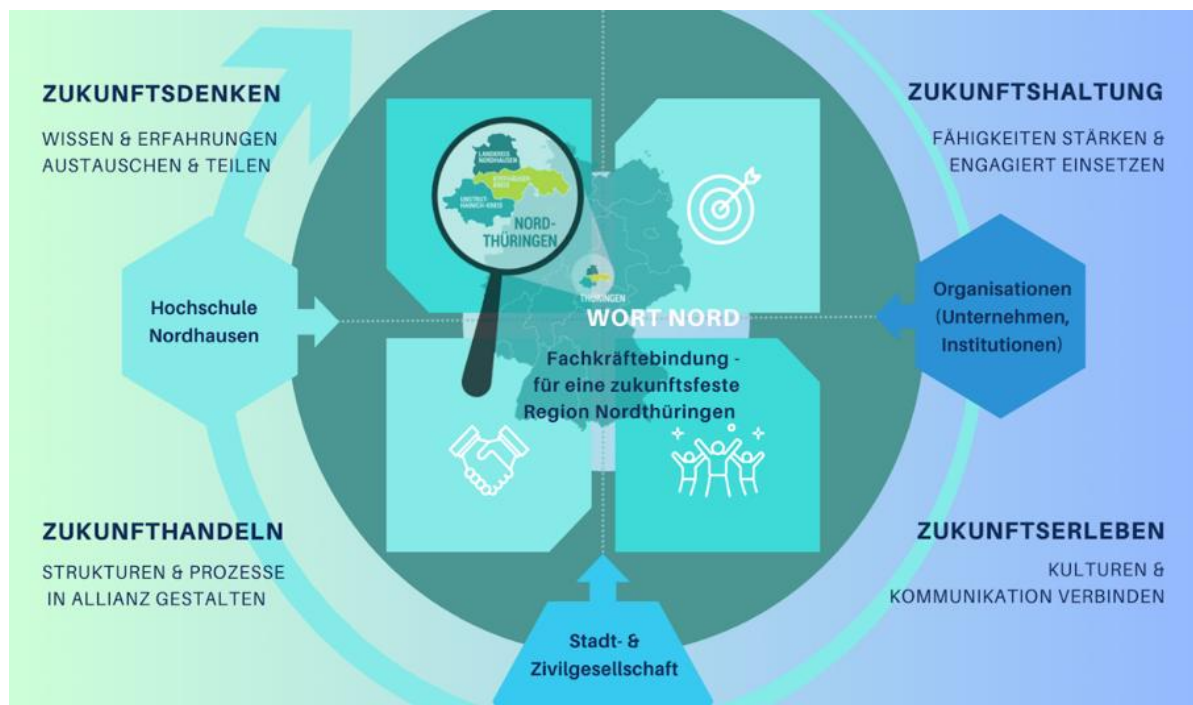
4.6 Lösungsansatz

4.6.1 Innovation

Generiert aus den Erkenntnissen des Projektes „WORT - Weltoffene Region Thüringens“ in Südthüringen sowie aus den Erkenntnissen der sich wandelnden Weltlage unter Bezugnahme auf die spezifischen Gegebenheiten der Region Nordhausen, werden im beantragten Projekt folgende Schwerpunkte neu definiert, einbezogen und Maßnahmen diesbezüglich weiterentwickelt oder komplett neu konzipiert (vgl. Abb.1): das Konzept der Interkulturelle Öffnung wird erweitert durch die **vier Schwerpunkte Zukunftsdenken, Zukunftshaltung, Zukunftserleben und Zukunftshandeln**, um

- a) die **junge Generation als zukünftige Fach- und Arbeitskräfte** stärker mit Maßnahmen in den Blick nehmen zu können.
- b) die **Region und ihre Akteur:innen als strategische Allianz „Fachkräftesicherung“** über die Vernetzung hinaus mit Maßnahmen zur Lösungsfindung stärken zu können.
- c) das Thema **Zuwanderung und Fachkräftebindung in der Region zukunftsfähig** und nachhaltig in den kommenden Jahren umsetzen zu können.

Abb. 1: Konzept Zukunftsdenken, Zukunftshaltung, Zukunftserleben, Zukunftshandeln (© Kooperationspartner interculture.de e.V.)



Ergänzend wird an einer **gemeinsamen regionalen Identität** gearbeitet, die sich als weltoffen und vielfältig versteht und die **Zugehörigkeit zur Region** stärker in den Fokus nimmt. Deutlich wurde in den letzten Jahren, dass Emotionalität bei der Entscheidung zu bleiben, genau wie bei der Entscheidung, sich zu öffnen, nicht außen vorgelassen werden darf. Dazu gibt es vier thematische Schwerpunkte:

(1) ZukunftsDENKEN: Zukunftsdenken bedeutet, auf der Grundlage von wissenschaftlich fundiertem Wissen, Reflexion und strategischen Analysen innovative Lösungen für die Fachkräftebindung zu entwickeln. Dabei werden gemeinsam Zukunftsbilder geschaffen, die kulturelle Vielfalt mit regionaler Identität, Zugehörigkeit und Perspektive für Menschen in der Region verbinden. **(2) ZukunftsHALTUNG:** Zukunftshaltung bedeutet eine offene und empathische Einstellung, die Menschen dazu ermutigt, neugierig zu bleiben und aufeinander zuzugehen. Sie verbindet sich mit dem engagierten Einsatz für eine weltoffene Region, um gemeinsam vielfältige Zukunftsvisionen zu entwickeln und zu leben, in der Einheimische und Zugezogene die regionale (Anerkennungs-)Kultur gestalten. **(3) ZukunftsERLEBEN:** Durch Begegnungs- und Austauschformate, in denen Menschen aktiv mitmachen und mitentscheiden, entsteht ein gemeinsames Erleben des Wertes von Vielfalt und regionaler Zugehörigkeit. Ein Erleben, das Zukunftsperspektiven greifbar macht und Vertrauen weckt. **(4) ZukunftsHANDELN:** Zukunftshandeln umfasst mutige, kreative Initiativen, die durch Allianz und konkrete Umsetzung Fachkräftebindung und Anerkennungskultur nachhaltig verankern, um spürbare Veränderungen zu ermöglichen, um Selbstwirksamkeit und gestärkte Motivation für zukünftige Veränderungen zu fördern.

Mit dem Fokus auf Zukunftsperspektiven, -erleben und -gestaltung, sollen für die komplexe und ganzheitliche Herausforderung der Fachkräftebindung Teilschritte und Maßnahmen so erarbeitet werden, dass sie eine mögliche Diskrepanz zwischen Problembewusstsein und Handlungsfähigkeit (die sog. „**Knowing-Doing-Gap**“) überkommen und beteiligte Akteure in Allianz und damit in ihrer Handlungsfähigkeit stärken.

4.6.2 Transfer und Verwertbarkeit

Die Ergebnisse und Konzepte des Projekts werden in einem **digitalen Transfer-Handbuch** dokumentiert und über die **Projektwebsite** sowie durch **Fachpublikationen** und **Tagungen** öffentlich zugänglich gemacht – auch um potenziell nachfolgende Regionen für den Transfer der Projekteinhalte zu gewinnen. Durch gezielte Schulungsangebote und **Integration der Maßnahmen** (Studiengänge, Interkulturelle Akademie, Dual Career Service u.a.) in die bestehenden Hochschulstrukturen arbeitet das Projekt ganzheitlich und nachhaltig. Mit der **Netzwerkstruktur** z.B. dem „Runden Tisch Fachkräftesicherung“ wird eine nachhaltige Verwertung in der Region und Skalierbarkeit über die **Region Nordthüringen** hinaus anvisiert.

4.6.3 Wissenschaftliche Begleitung

Bedarfsanalyse und Analyse der Bleibeperspektive: Erhebung von Motivationen, Netzwerkstrukturen, Bleibevoraussetzungen Studierender der HSN. **Zielsetzung:** 1) Aufbau einer evidenzbasierten Grundlage für die Ausgestaltung der Maßnahmen in den Bereichen Matching, Kompetenzförderung und Qualifizierung, Karrierebegleitung und Teilhabeformate; gezielte Weiterentwicklung bestehender Unterstützungsangebote für internationale Studierende auf Basis empirischer Erkenntnisse. 2) Ableitung konkreter Maßnahmen und Entwicklung von Strategien zur besseren Integration und Förderung Bleibemotivation auf dem regionalen Arbeitsmarkt

„Missing Links – Future Webs“: Sozialnetzwerkanalyse zur Ermittlung von Netzwerkstrukturen im Bereich der Fachkräftebindung in der Region Nordhausen. **Zielsetzungen:** 1) Sichtbarmachung von Schnittstellen, Kooperationspotenzialen und Leerstellen im bestehenden Netzwerk, 2) Zielgerichtete Stärkung vorhandener Strukturen und Aufbau neuer als notwendig identifizierter Strukturen, 3) Datenbasierte Entwicklung strategischer Allianzen zur Fachkräftebindung

Zukunftsdialoge mit jungen Menschen in der Region „Jugend – Arbeit – Zukunft; Chancenregion Nordthüringen. Bleiben, Anpacken, Konsolidieren“, Fokusgruppengespräche. **Zielsetzungen:** 1) Zukunftsbilder und Handlungsperspektiven der jungen Generation in der Region zu erfassen und auf dieser Basis Zukunftsvisionen, zukunftsgerichtete Beteiligungsformate und Entwicklungsstrategien zu gestalten. 2) Förderung des Dialogs zwischen junger Generation, Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zur gemeinsamen Entwicklung von Zukunftsbildern für die Region Nordthüringen und deren Einbindung in Fachkräftestrategie.

Wirkorientiertes Monitoring & Evaluation: Systematische Maßnahmen zur Wirkungsanalyse der im Projekt verfolgten Ziele (Monitoring und Evaluation) und Nachsteuerung im Projekt aufgrund der Ergebnisse. **Zielsetzung:** 1) Überprüfung der Zielerreichung und Wirkungslogik anhand qualitativer und quantitativer Indikatoren; laufende Optimierung der Projektmaßnahmen, 2) Sicherstellung der Übertragbarkeit und Verstetigung erfolgreicher Maßnahmen durch wissenschaftlich fundierte Evaluationsergebnisse.

5. Erfolgskontrolle

5.1 Darstellung der Erfolgskontrollen in Bezug auf den Arbeitsplan

Die Erfolgskontrolle erfolgt kontinuierlich anhand definierter Meilensteine, die regelmäßig mit dem operativen Projektteam und externen Partnern überprüft werden. Zudem wird ein wirkungsorientiertes Monitoring implementiert, das qualitative und quantitative Ergebnisse fortlaufend erfasst und evaluiert.

Erfolgsindikatoren sind u.a.: Anzahl und Qualität der entstandenen Unternehmenskooperationen, Vermittlungen internationaler Studierender in Praktika und Arbeitsverhältnisse, Zufriedenheit der Teilnehmenden, Entwicklung der Bleibemotivation (mittels Pre-/Post-Befragung), Zahl der durchgeführten Workshops und Dialogformate sowie Sichtbarkeit des Projekts in und außerhalb der Region. Die Indikatoren werden regelmäßig dokumentiert und in einem Abschlussbericht zusammengefasst.

5.2 Indikatoren der Projekterfolgskontrolle

Wesentliche Indikatoren, anhand derer der Erfolg des Projektes abgeleitet werden kann, sind in der als Anlage 3 erfassten Tabelle nach Arbeitspaketen und Projektjahren aufgeschlüsselt.

6. Personal

Zur Durchführung des Projekts wird fachlich geeignetes und beruflich erfahrenes Personal nach TV-L (11/13) eingestellt und existierende Stellen aufgestockt. Vergleich Tätigkeitsbeschreibungen in Anlage 3.

7. Methoden, Medien und Materialien

Das Projekt setzt auf eine methodisch vielfältige und zielgruppenspezifische Arbeitsweise. Zum Einsatz kommen interaktive Methoden wie *Zukunftswerkstätten*, *Cross Labs*, *Mentorings*, *Argumentationstrainings* sowie partizipative Formate (z. B. *Fokusgruppen*, *Round Tables*). Ergänzend werden digitale Tools für Vernetzung, die Lernplattform Glocal Campus und webbasierte Begleitmaterialien eingesetzt (z. B. *How-to-Study & Work*-Kurs). Didaktisch wird mit blended learning-Ansätzen, erfahrungsbasierten interaktiven Workshops und Kompetenztrainings gearbeitet. Materialien umfassen u.a. Leitfäden, Schulungshandbücher, Kommunikationskits sowie Visualisierungen für Transferprozesse.

8. Arbeits- und Lernumgebung

8.1 Durchführungsort und Räumlichkeiten

Das Projekt wird an den Dienststätten Hochschule Nordhausen und Räumlichkeiten des Vereins interculture.de e.V. durchgeführt, die mit modernen Seminar-, Besprechungs- und Arbeitsräumen ausgestattet sind. Für Prozessbegleitungs- und Begegnungsformate werden den Bedarfen entsprechend speziell eingerichtete Räume ausgewählt. Die Nutzung von unterschiedlichen, barrierearmen Räumlichkeiten der beteiligten Akteure in der Region sowie digitalen Räumen wird immer wieder Zugänglichkeit und niederschwellige Teilhabe sichergestellt. Zusätzlich sind mobile Formate vorgesehen, um Präsenz in der Region zu zeigen (z. B. aufsuchende Informationsangebote, Regionaldialoge in Stadtteilen/umliegenden Landkreisen).

8.2 Einhaltung spezieller Vorschriften

Bei der Umsetzung des Projekts werden alle relevanten gesetzlichen Vorschriften eingehalten, insbesondere Arbeitsstättenrichtlinien, Datenschutzregelungen (DSGVO), Arbeitsschutzvorgaben sowie Umweltstandards. Mitarbeitende werden zu Beginn entsprechend unterwiesen, und das Projektteam wird kontinuierlich sensibilisiert. Die technischen Infrastrukturen entsprechend den Anforderungen an IT-Sicherheit und Datenverarbeitung, insbesondere bei der Arbeit mit internationalen Studierenden. Die Projektverantwortlichen arbeiten eng mit den zuständigen Stellen der Hochschule (z. B. Datenschutzbeauftragte:r, Arbeitssicherheit) zusammen, um die Einhaltung der Bestimmungen zu gewährleisten.

9. Referenzen

Hochschule Nordhausen: Unterstützungsangebote für internationale Studierende und Studieninteressierte umfassen: (Outgoing-/Incoming-)Beratung für alle Studierende und administrative Unterstützung bei einem Aufenthalt in Deutschland, Integration internationaler Studierender auf dem Campus und in der Region, jährliche Internationale Projektwoche für alle Studiengänge. Projekterfahrungen: „Integration von Flüchtlingen ins Fachstudium“ junge geflüchtete Menschen (DAAD, 2020-2024), die in ihrem Heimatland eine Hochschulzugangsberechtigung erworben haben, jedoch nicht die Möglichkeit hatten, regulär ein Studium zu beginnen bzw. sich für ein Studium im Ausland zu bewerben, auf ein Studium in Thüringen/ Deutschland vorbereiten. Das Projekt „HAW.international – HSN nachhaltig regional international“ (BMBF/DAAD, 2024-2026) bietet studienvorbereitende Sprachkurse begleitende zur Prüfung der Hochschulzugangsberechtigung und entwickelt und erprobt ein Zertifikat für Interkulturelle Kompetenz. [Internationale Strategie](#), [Gleichstellungsplan und Diversity-Konzept](#).

Kooperationspartner interculture.de e.V.: Dieser ging 1995 aus dem Bereich „Interkulturelle Wirtschaftskommunikation“ der Friedrich-Schiller-Universität Jena hervor und beschäftigt sich mit Fragen der Interkulturalität und Interkulturellen Öffnung. Projekterfahrungen in Zusammenarbeit mit Friedrich-Schiller-Universität: „Weltoffen miteinander arbeiten“ (Fokus Ostthüringen, 2019-2022) und mit der Hochschule Schmalkalden WORT „Weltoffene Region Thüringens“ (Fokus Südthüringen, 2022-2025). Das Projekt WORT wurde 2025 mit dem 11. Thüringer Demokratiepreis zur Gestaltung einer weltoffenen Region im Landkreis Schmalkalden-Meiningen und Umgebung sowie das damit verbundene Engagement für interkulturelle Öffnung in Südthüringen. Die Hochschule Nordhausen übernimmt zur Wissens- und Transfersicherung Mitarbeitende aus dem WORT-Projekt in das beantragte Vorhaben.