



**Hochschule für öffentliche  
Verwaltung und Finanzen  
Ludwigsburg**  
University of Applied Sciences

**Willkommenskultur in Großen Kreisstädten der Region Stuttgart**

**Bachelorarbeit**

zur Erlangung des Grades einer  
Bachelor of Arts (B.A.)  
im Studiengang gehobener Verwaltungsdienst – Public Management

vorgelegt von

Vera Fleischer  
Sonnenmeiler 16  
71409 Schwaikheim

Studienjahr 2014/2015

Erstgutachter: Prof. Dr. Oliver Sievering  
Zweitgutachter: Dr. Verena Andrei

## **Danksagung**

Diese Arbeit versteht sich als Beitrag zur Optimierung der Willkommenskultur in der Region Stuttgart. In die zugrundeliegende Fragestellung wurde ich von meiner Betreuerin Frau Dr. Verena Andrei von der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart eingeführt, der ich für diesen Hinweis danke.

## Inhalt

<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	V
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	VI
<b>Anlagenverzeichnis</b> .....	VII
<b>1. Einleitung</b> .....	1
1.1. Ziel der Arbeit.....	1
1.2. Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit .....	2
<b>2. Grundlagen – Wandel der Rahmenbedingungen</b> .....	2
2.1. Globalisierung und europäische Integration .....	3
2.2. Demographischer Wandel .....	3
2.3. Fachkräftemangel .....	6
2.4. Strukturwandel.....	9
2.5. Migration .....	12
2.5.1. Migration im europäischen Vergleich .....	16
2.5.2. Ausländeranteile im europäischen Vergleich .....	17
2.5.3. Ausländeranteil im innerdeutschen Vergleich .....	18
<b>3. Willkommenskultur</b> .....	20
3.1. Begriffserklärung .....	20
3.2. Ziel der Willkommenskultur .....	22
3.3. Definition des Integrationsbegriffs .....	22
3.4. Historie der Integrationspolitik Deutschlands .....	23
3.5. Ebenen des Begriffs Willkommenskultur .....	24
3.6. Entstehung und Hintergrund des Begriffs .....	26
3.7. Anerkennungskultur im Vergleich mit Willkommenskultur.....	27
3.8. Einstellung in der Bevölkerung .....	29
3.9. Willkommenskultur – Startpunkt einer erfolgreichen kommunalen Integrationspolitik .....	30
3.10. Interkulturelle Öffnung der kommunalen Verwaltung .....	31
3.11. Kriterien zur Etablierung einer Willkommenskultur in öffentlichen Verwaltungen.....	31

<b>4. Die Region Stuttgart</b> .....	37
4.1. Fakten zur Region.....	37
4.2. Wirtschaftskraft.....	38
4.3. Bevölkerung und Zuwanderung.....	39
4.4. Beschäftigung und Arbeitsmarkt.....	39
<b>5. Welcome Service Region Stuttgart</b> .....	40
<b>6. Empirische Untersuchung der Willkommenskultur in Großen     Kreisstädten der Region Stuttgart</b> .....	41
6.1. Konzeption .....	41
6.2. Praktische Durchführung .....	43
6.3. Auswertung der Befragung.....	43
6.3.1. Serviceorientierung und Beratung.....	44
6.3.2. Erreichbarkeit .....	48
6.3.3. Internetseiten der Stadtverwaltungen.....	49
6.3.4. Behördenintern.....	51
6.3.5. Projekte .....	53
6.3.6. Selbstbeurteilung und Verbesserungsbedarf .....	53
<b>7. Bewertung, Handlungsempfehlungen und Best Practices     Beispiele</b> .....	55
<b>8. Zusammenfassung und Fazit</b> .....	62
<b>Anlagen</b> .....	63
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	70
<b>Erklärung</b> .....	76

## Abkürzungsverzeichnis

BW	Baden-Württemberg
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
f.	folgende
ff.	fortfolgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
IHK	Industrie- und Handelskammer
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
WRS	Wirtschaftsförderung Region Stuttgart
WSRS	Welcome Service Region Stuttgart
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bevölkerungspyramide 2013 und 2060 (Annahme: Kontinuität bei stärkerer Zuwanderung) .....	4
Abbildung 2: IAB-Projektion des Erwerbspersonenpotenzials .....	8
Abbildung 3: Fachkräftemonitoring für die Region Stuttgart .....	9
Abbildung 4: Erwerbstätige in Deutschland nach Wirtschaftssektoren .....	10
Abbildung 5: Anteil der Wirtschaftssektoren in der Region Stuttgart .....	11
Abbildung 6: BIP im Vergleich .....	12
Abbildung 7: Zuzüge im Jahr 2013 nach den häufigsten Herkunftsländern .....	14
Abbildung 8: Zu- und Abwanderung (nach UN-Definition) im Jahr 2012 in ausgewählten Staaten der EU sowie in der Schweiz und Norwegen .....	16
Abbildung 9: Ausländeranteil im europäischen Vergleich am 01.01.2013 .....	18
Abbildung 10: Anteil der Ausländer an der Gesamtbevölkerung nach Kreisen, 2011 .....	19
Abbildung 11: Phasenmodell .....	28
Abbildung 12: Lage der Region Stuttgart in Europa .....	38
Abbildung 13: Entwicklung der jahresdurchschnittlichen Arbeitslosenquote .....	40
Abbildung 14: Anzahl der Stellen, welche in der jeweiligen Sprache beraten .....	45
Abbildung 15: Anteil der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in den Abteilungen bzw. Ämtern .....	52
Abbildung 16: Selbstbeurteilung .....	54

## Anlagenverzeichnis

Anlage 1:	Fragebogen .....	64
Anlage 2:	Begleitschreiben .....	69
Anlage 3:	Auswertung der Befragung .....	auf CD
Anlage 4:	Willkommenskultur in Deutschland schaffen .....	auf CD
Anlage 5:	Integration in Deutschland .....	auf CD
Anlage 6:	Willkommenskultur in Deutschland .....	auf CD
Anlage 7:	Fachkräftebedarf in Deutschland .....	auf CD
Anlage 8:	Informieren, aktivieren, begleiten .....	auf CD
Anlage 9:	Minas .....	auf CD
Anlage 10:	Willkommens- und Anerkennungskultur .....	auf CD
Anlage 11:	Migrationsbericht 2013 .....	auf CD
Anlage 12:	Fachkräftemangel .....	auf CD
Anlage 13:	Integration und ethnische Schichtung, Zusammenfassung .....	auf CD
Anlage 14:	Integration und ethnische Schichtung .....	auf CD
Anlage 15:	Willkommenskultur was ist das, und wie kann sie entstehen und entwickelt werden? .....	auf CD
Anlage 16:	Deutschlands langer Weg zu einer Willkommenskultur .....	auf CD
Anlage 17:	Internationaler Migrationsausblick .....	auf CD
Anlage 18:	Auswirkungen von demographischer Entwicklung auf die berufliche Ausbildung .....	auf CD
Anlage 19:	Migrationsland 2011 .....	auf CD
Anlage 20:	Vortrag Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz .....	auf CD
Anlage 21:	Auswirkungen des Strukturwandels der Wirtschaft auf den Bildungsstand der Bevölkerung .....	auf CD
Anlage 22:	Bevölkerung und Erwerbstätigkeit .....	auf CD
Anlage 23:	Bevölkerungsvorausberechnung mit Wanderungen nach 5 Altersgruppen .....	auf CD
Anlage 24:	Der Dienstleistungssektor .....	auf CD

- Anlage 25: Ergebnisse der 13. Koordinierten  
Bevölkerungsvorausberechnung.....auf CD
- Anlage 26: Neue Bevölkerungsvorausberechnung für  
Deutschland bis 2060 .....auf CD
- Anlage 27: Personen mit Migrationshintergrund.....auf CD
- Anlage 28: Zahl der Zuwanderer in Deutschland hoch wie nie.....auf CD
- Anlage 29: Bevölkerung und Gebiete im Überblick.....auf CD
- Anlage 30: Veränderung der Bevölkerung insgesamt und der  
Ausländer.....auf CD
- Anlage 31: 179 Kommunen, ein starker Standort.....auf CD
- Anlage 32: Einwohner und Fläche .....auf CD
- Anlage 33: Welcome Service Region Stuttgart.....auf CD
- Anlage 34: Welcome Service Region Stuttgart – WRS.....auf CD
- Anlage 35: Fragebogenrücklauf.....auf CD
- Anlage 36: Wir werden weniger, älter, bunter.....auf CD



## **1. Einleitung**

Der Begriff „Willkommenskultur“ hat mehr und mehr Einzug in die Politik gehalten. Die demographische Entwicklung und der zunehmende Mangel an Fachkräften sorgen für einen immer stärkeren Ruf nach einer Willkommenskultur in Deutschland. Insbesondere die Kommunen spielen eine wichtige Rolle bei deren Etablierung, denn willkommen heißen, anerkennen und Integration finden vor Ort statt.

Aufgrund der europäischen Integration, der Globalisierung und vielfältigsten Krisen wie bewaffnete Konflikte in vielen Gebieten der Welt wird Deutschland mehr und mehr zum Einwanderungsland. Damit Deutschland für internationale Fachkräfte noch interessanter wird, muss die Attraktivität als Einwanderungsland gesteigert werden. Das Anliegen richtet sich insbesondere an legale Zuwanderer, die mit der Absicht, sich in den Arbeitsmarkt zu integrieren, einwandern. „Der Begriff „Willkommenskultur“ war nicht auf Flüchtlinge gemünzt, sondern auf einen Mangel an Infrastruktur, um auf dem Arbeitsmarkt (...) dringend benötigte Einwanderer ins Land zu locken.“<sup>1</sup> Heute vermischt sich dieser Aspekt von Zuwanderung mit der Flüchtlingsbewegung.<sup>2</sup> Deutschland steht erst am Beginn einer ausgeprägten Willkommens- und Anerkennungskultur, die in den nächsten Jahren noch mehr zur Herausforderung wird. Entscheidend ist der Blick auf die Situation vor Ort, d. h. in welcher Form Willkommenskultur in Kommunen praktiziert und Vielfalt gefördert wird.

### **1.1. Ziel der Arbeit**

Ziel dieser Bachelorarbeit ist es herauszuarbeiten, was Willkommenskultur bedeutet und wie stark diese, in ausgewählten Großen Kreisstädten der Region Stuttgart, ausgeprägt ist. Im Rahmen einer Umfrage wird die aktuelle Situation in den Großen Kreisstädten ermittelt.

---

<sup>1</sup> Leggewie, Gelassenheit zeigen.

<sup>2</sup> Vgl. Leggewie, Gelassenheit zeigen.

## **1.2. Methodisches Vorgehen und Aufbau der Arbeit**

Zu Beginn der Arbeit werden die theoretischen Grundlagen aufgeführt und erklärt. Als erstes wird versucht, den Wandel der Rahmenbedingungen zu beschreiben. Dabei wird auf die Punkte Globalisierung und europäische Integration, Fachkräftemangel, Strukturwandel, demographischer Wandel und Migration eingegangen. Im dritten Kapitel folgt dann die theoretische Erörterung von Willkommenskultur. Zunächst wird der Begriff erläutert, im Weiteren wird die Willkommenskultur dann auf die öffentliche Verwaltung angewendet.

Anschließend soll Kapitel vier dazu beitragen, sich ein Bild von der Region Stuttgart machen zu können. Die Beschreibung des Welcome Service Region Stuttgart findet sich im folgenden Kapitel fünf. Um die Fragestellung, wie ausgeprägt die Willkommenskultur in den Großen Kreisstädten der Region Stuttgart ist, herauszuarbeiten, dient Kapitel sechs. Hier wird auf die Vorgehensweise bei Konzeption, Durchführung und Auswertung der Befragung eingegangen und die wichtigsten Erkenntnisse werden deutlich gemacht.

In Kapitel sieben werden Handlungsempfehlungen herausgearbeitet.

Kapitel acht bildet den Abschluss der Arbeit, hier werden die Ergebnisse der Arbeit kurz zusammengefasst und ein Fazit gezogen. In der gesamten Arbeit wird auf die übliche explizite Nennung der männlichen und weiblichen Form verzichtet. Es sind jedoch in allen Fällen beide Formen gemeint. Dies soll der besseren Lesbarkeit dienen. Auf rechtliche Aspekte der Willkommenskultur wird im Rahmen dieser Bachelorarbeit nicht eingegangen.

## **2. Grundlagen – Wandel der Rahmenbedingungen**

Wirtschaft, Politik und Gesellschaft unterliegen einem ständigen Wandel. Die Städte müssen mit Anpassung auf solche Entwicklungen reagieren. In den nächsten Jahren werden die demographische Situation Deutschlands, der wachsende Fachkräftemangel, die voranschreitende Globalisierung, die europäische Integration und die Internationalisierung des

Arbeitsmarktes, Themen wie Migration und Willkommenskultur zu zentralen Handlungsfeldern machen. Um im internationalen Wettbewerb mithalten zu können, ist Deutschland auf die Potenziale von Migranten und Menschen mit Migrationshintergrund angewiesen.<sup>3</sup> Im Folgenden werden die derzeit wichtigsten Themen in Hinsicht auf die Willkommenskultur in Kommunen kurz umrissen.

## **2.1. Globalisierung und europäische Integration**

Die Worte „immer engere(n) Union der Völker Europas“ aus der Präambel des Vertrags über die Europäische Union beschreiben sehr gut, was mit europäischer Integration gemeint ist.<sup>4</sup> Durch die europäische Freizügigkeitsrichtlinie haben die Kommunen die veränderte Mobilität der europäischen Arbeitnehmer zu berücksichtigen. Binnenwanderung ist einfach geworden und die bürokratischen Hindernisse sind geschrumpft. Durch die Finanz- und Wirtschaftskrise herrscht vor allem in den südeuropäischen Ländern eine hohe Arbeitslosigkeit. Hinzu kommt noch, dass Länder wie Spanien und Italien, die früher viele südosteuropäische Zuwanderer angezogen haben, sich selbst in der Krise befinden und auf Grund ihrer wirtschaftlichen Situation nicht mehr so viele Einwanderer anziehen.<sup>5</sup> Migration findet allerdings nicht nur auf Ebene der EU statt, sondern erstreckt sich in einer global vernetzten Welt auch über die europäischen Grenzen hinaus. Im Zusammenhang mit der Globalisierung und der europäischen Integration ist ein Wettbewerb um internationale Fachkräfte entstanden. Hierbei ist vor allem eine Kommune mit einer offenen und gelebten Willkommenskultur wichtig, nur so hat die Kommune und damit Deutschland eine Chance auf vermehrte Zuwanderung.

## **2.2. Demographischer Wandel**

Schrumpfung, Heterogenisierung und Alterung sind die Schlagworte der derzeitigen Bevölkerungsentwicklung in Deutschland. Die

---

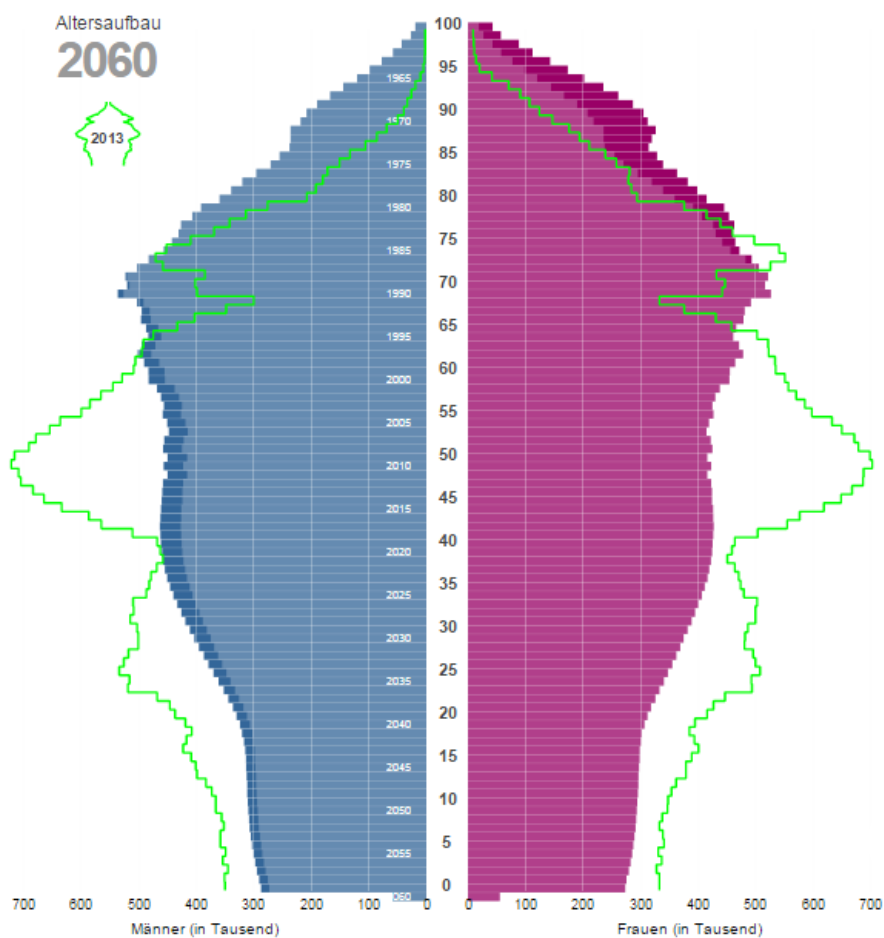
<sup>3</sup> Vgl. Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, S. 2.

<sup>4</sup> Vgl. Wagener, S.26 und 323.

<sup>5</sup> Vgl. Kober/Süssmuth, S. 20.

Herausforderungen, welche die demographische Entwicklung mit sich bringt, sind schon jetzt sichtbar und werden sich in Zukunft noch verstärken.<sup>6</sup>

Abbildung 1: Bevölkerungspyramide 2013 und 2060 (Annahme: Kontinuität bei stärkerer Zuwanderung)



Quelle: Statistisches Bundesamt, <https://www.destatis.de/bevoelkerungspyramide/#!y=2060&v=2&o=2013>, 13.07.15

Aktuell leben in Deutschland rund 81 Millionen Menschen. Wie hoch die Einwohnerzahl im Jahr 2060 sein wird, hängt stark von der Zuwanderung ab. Bei stärkerer Zuwanderung (Annahme: Wanderungssaldo sinkt bis 2021 auf 200.000 Personen ab) wird die Bevölkerung 73,1 Millionen

<sup>6</sup> Vgl. Hullen, S. 15.

betragen, bei schwächerer Zuwanderung (Annahme: Wanderungssaldo sinkt bis 2021 auf 100.000 Personen ab) nur noch 67,6 Millionen. Das sind 90,5 bzw. 83,7 Prozent der heutigen Bevölkerung. Die Bevölkerungszahl wird allerdings nicht nur schrumpfen, sondern auch die Altersstruktur wird sich verändern. Die Personengruppe der Erwerbsfähigen wird am meisten zurückgehen. Zu den Personen im erwerbsfähigen Alter zählen die 20- bis 65-Jährigen. Ab dem Jahr 2020 wird diese Zahl deutlich schrumpfen und 2060 werden 34 Millionen beziehungsweise 38 Millionen Erwerbstätige – abhängig vom Wanderungssaldo – übrig bleiben. Das ist eine Abnahme von 30 bzw. 23 Prozent. Zudem wird die Altersgruppe der 65-Jährigen und Älteren wachsen. 2013 war jeder 5. Bundesbürger über 65 Jahre (21 %), 2060 wird schon knapp ein Drittel (32%) über dieser Altersgrenze sein. Im Durchschnitt wird Deutschland also deutlich älter. Berücksichtigung finden muss allerdings auch, dass langfristige Bevölkerungsvorausberechnungen keine sicheren Prognosen sind, sie zeigen, wie sich die Bevölkerung unter bestimmten Annahmen entwickeln wird.<sup>7</sup> Durch die demographische Entwicklung Deutschlands entsteht ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften, der durch Einwanderung von Fachkräften abgemildert werden kann.<sup>8</sup> In der Region Stuttgart sieht es ähnlich aus. Dort leben heute im Jahr 2015 ca. 2,69 Millionen (in der BRD 81,3 Mio.) Menschen. Im Jahr 2030 dürften laut der Bevölkerungsvorausberechnung mit Wanderung 2,73 Millionen Menschen (in der BRD 80,9 Mio.) in der Region zu Hause sein, ohne Wanderung ca. 2,52 Millionen.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Neue Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland bis 2060 S.1.; vgl. Statistisches Bundesamt, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Tabellen/AltersgruppenBis2060.html>, 23.06.2015.

<sup>8</sup> Vgl. Wirtschaftsrat Deutschland, <http://www.wirtschaftsrat.de/wirtschaftsrat.nsf/id/wir-werden-weniger-aelter-bunter-wirtschaftspolitische-standortbestimmung-mit-bundesministerin-prof>, 21.06.15.

<sup>9</sup> Vgl. Statistisches Landesamt, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/Tabelle.asp?H=1&U=03&T=98015021&E=RV&R=RV11>, 20.07.15.

### 2.3. Fachkräftemangel

Fachkräftemangel wird von Herbert Brücker als „dauerhafter Überschuss der Arbeitsnachfrage über das Arbeitsangebot“<sup>10</sup> definiert. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (eine Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit) versteht unter Fachkräftemangel nicht den bloßen Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials,<sup>11</sup> denn dieser muss nicht zwangsläufig zu einer Fachkräftelücke führen. Das Erwerbspersonenpotenzial wird, bedingt durch den demographischen Wandel, ohne Zweifel zurückgehen. In welchem Umfang sich der Rückgang allerdings vollziehen wird, hängt auch noch von der künftigen Erwerbsbeteiligung und dem zu erwartendem Wanderungssaldo ab. Hinzu kommt die Hypothese, dass sich der Markt zumindest auf längere Sicht dem Rückgang des Arbeitsangebotes anpassen wird.<sup>12</sup> Fachkräftemangel liegt nach der Bundeszentrale für politische Bildung vor, wenn über einen längeren Zeitraum die Nachfrage nach Fachkräften<sup>13</sup> nicht mehr ausreichend gedeckt werden kann. Fachkräftemangel kann somit räumlich und zeitlich begrenzt sein oder nur in bestimmten Berufsgruppen auftreten. Zur Zeit sieht die Bundesagentur für Arbeit keinen flächendeckenden Fachkräftemangel in Deutschland.<sup>14</sup> Ende des Jahres 2012 belief sich die Zahl der offenen Stellen auf circa eine Million, die Zahl der Arbeitssuchenden ergab nicht ganz drei Millionen.<sup>15</sup> Wie Abbildung zwei zeigt, gibt es unterschiedliche Projektionen bei der langfristigen Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials. Sie beruhen auf verschiedenen Annahmen über das Wanderungsgeschehen - dies ist eine der unsichersten Komponenten – und der Erwerbsbeteiligung.

---

<sup>10</sup> Brücker, S. 6.

<sup>11</sup> Das Erwerbspersonenpotenzial besteht aus den Erwerbstätigen, den Erwerbslosen und der Stillen Reserve.

<sup>12</sup> Vgl. Brücker, S. 6f.

<sup>13</sup> Fachkräfte sind Personen die eine anerkannte akademische Ausbildung absolviert haben, bzw. eine anerkannte mindestens zweijährige Berufsausbildung haben.

<sup>14</sup> Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung, <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/178757/fachkraeftemangel?p=all>, 08.07.2015.

<sup>15</sup> Vgl. Brücker, S. 8.

Bei konstanter Erwerbsbeteiligung und ohne Zuwanderung würde bis zum Jahr 2035 das Erwerbspersonenpotenzial im Vergleich zum Jahr 2011 um 11,1 Millionen sinken. Ein Ansteigen der Erwerbsbeteiligung – unter realistischen Annahmen – könnte den Rückgang bis auf 9,3 Millionen Personen einschränken. Wird eine Nettozuwanderung von 100.000 Personen bzw. 200.000 Personen dazu gerechnet, würde der Rückgang auf 7,3 bzw. 5,4 Millionen begrenzt. Es ist ersichtlich, dass das Erwerbspersonenpotenzial zurückgehen wird. Komplette abgefangen werden kann dies nicht, aber unter realistischen Annahmen kann durch Migration und Erwerbsbeteiligung der Umfang der Degression begrenzt werden. In Deutschland sollte eine langfristig angelegte Strategie zur Entwicklung des Fachkräftepotenzials verfolgt werden, es sollte also weiterhin das Erwerbspersonenpotenzial im Inland mobilisiert und mit der Anwerbung von ausländischen Fachkräften verbunden werden.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Vgl. Brücker, S. 13 ff.

Abbildung 2: IAB<sup>17</sup>-Projektion des Erwerbspersonenpotenzials

	<b>Erwerbspersonenpotenzial (Inländerkonzept) in 1000</b>				
	Berechnung mit <b>konstanter Erwerbsquote</b> aus dem Jahr 2011	Berechnung mit <b>prognostizierter Erwerbsquote</b> , mit Rente mit 67			
	Wanderung nicht berücksichtigt <b>Spalte B</b>	Wanderung nicht berücksichtigt <b>Spalte C</b>	Wanderungs-saldo p.a. + 100.000 <b>Spalte D</b>	Wanderungs-saldo p.a. + 200.000 <b>Spalte E</b>	Wanderungs-saldo p.a. + 300.000 <b>Spalte F</b>
<b>2011 (Ist)</b>	45.072	45.072	45.072	45.072	45.072
<b>2012</b>	44.960	45.139	45.171	45.200	45.225
<b>2013</b>	44.698	45.011	45.109	45.197	45.273
<b>2014</b>	44.380	44.803	44.969	45.119	45.249
<b>2015</b>	44.026	44.552	44.789	45.003	45.190
<b>2020</b>	41.997	43.024	43.647	44.216	44.742
<b>2025</b>	39.373	40.950	42.012	42.983	43.937
<b>2030</b>	36.462	38.455	39.994	41.414	42.895
<b>2035</b>	33.929	35.738	37.794	39.713	41.844

Quelle: Brücker, S. 15.

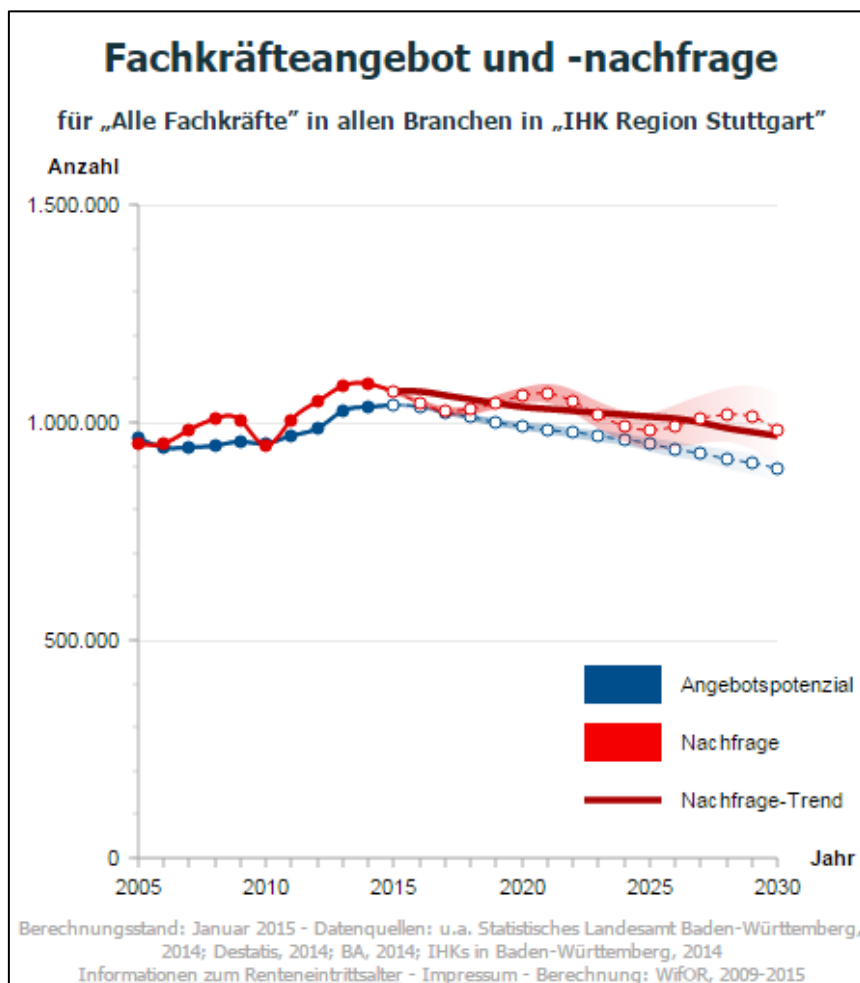
In der Region Stuttgart bestand im Jahr 2014 laut IHK-Fachkräftemonitor ein Engpass von 52.000 Personen. Für das Jahr 2030 wird ein Engpass von 90.000 prognostiziert. Um diesen Engpass zu verringern, besteht für die Politik als eine von mehreren Möglichkeiten die Option, die Einwanderungspolitik hin zu einer Willkommenskultur für internationale Fachkräfte zu ändern.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit.

<sup>18</sup> Vgl. IHK Stuttgart, [http://www.stuttgart.ihk24.de/serviceleiste/fachkraefte-sicherung/Zahlen\\_und\\_Fakten\\_zum\\_Fachkraeftemangel/666498](http://www.stuttgart.ihk24.de/serviceleiste/fachkraefte-sicherung/Zahlen_und_Fakten_zum_Fachkraeftemangel/666498), 20.07.15; vgl. IHK Baden-Württemberg, <http://www.fachkraeftemonitoring-bw.de/fkm/index.html#ij4L6g3g3g2Pehe>, 20.07.15.



Abbildung 3: Fachkräftemonitoring für die Region Stuttgart



Quelle: IHK Baden-Württemberg, <http://www.fachkraeftemonitoring-bw.de/fkm/index.html#ij4L6g3g3g2Pehe>, 20.07.15.

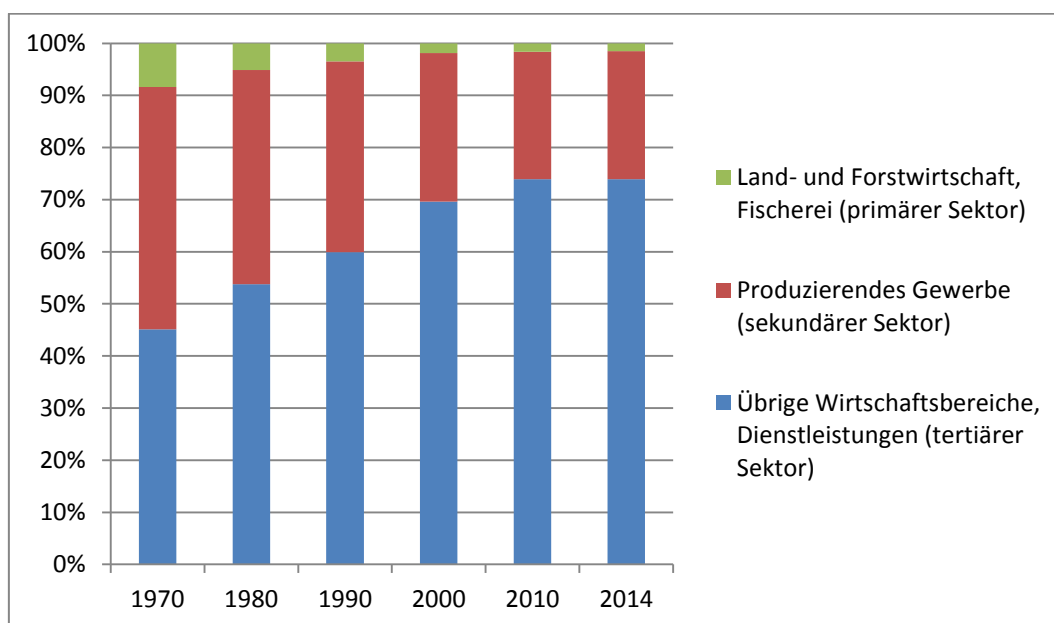
## 2.4. Strukturwandel

Strukturwandel wird in dieser Arbeit im wirtschaftlichen Sinne verwendet und hat zwei Bedeutungsaspekte: Zum einen, dass sich die Relation zwischen eingesetztem Kapital wie beispielsweise Maschinen und der notwendigen menschlichen Arbeitskraft deutlich ändert. Zum anderen die drastische Veränderung des bisherigen Verhältnisses sowie der Verbindungen innerhalb der einzelnen Wirtschaftsbranchen oder Regionen.<sup>19</sup> Mit Strukturwandel ist die Verschiebung hin zum Dienstleistungssektor – bedingt durch technische Entwicklung und

<sup>19</sup> Vgl. Schubert, Stichwort: Strukturwandel.

Globalisierung - gemeint und gleichzeitiger Rückgang des Primär- und Sekundärsektors. Beim Primärsektor handelt es sich um die Urproduktion wie Landwirtschaft, bei verarbeitendem Gewerbe, Bergbau, Wasser- und Energieversorgung wird vom Sekundärsektor gesprochen und der tertiäre Sektor umfasst alle Dienstleistungen.

Abbildung 4: Erwerbstätige in Deutschland nach Wirtschaftssectoren

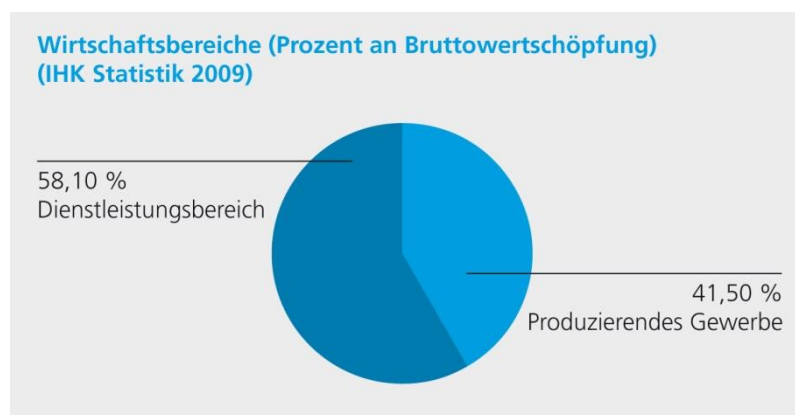


Quelle: Eigene Darstellung, nach Daten des Statistischen Bundesamts: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitmarkt/lrerw013.html>, 22.07.15.

Erheblich ist vor allem der Anstieg im Dienstleistungssektor (siehe Abbildung 4). Waren 1970 rund 45 Prozent der Erwerbstätigen im früheren Bundesgebiet im Bereich der Dienstleistungen tätig, so waren es vierzig Jahre später schon 73,9 Prozent. Während der Primärsektor fast unverändert blieb, sank die Zahl der Erwerbstätigen im produzierenden Gewerbe stark. Seit 1970 hat die Zahl der Erwerbstätigen insgesamt um 2.313.000 Personen zugenommen und betrug im Jahr 2014 42.638.000 Personen. 1970 betrug der Anteil des primären Sektors 8,4 %, 2014 lediglich noch 1,5 %. Der sekundäre Sektor umfasste 1970 46,5 %, 44 Jahre später nur noch 24,6 %. Und der tertiäre Sektor erfuhr einen

enormen Zuwachs von 45,1 % (1970) auf 73,9 % (2014).<sup>20</sup> Die Verschiebung des wirtschaftlichen Schwerpunkts hat auch Auswirkungen auf den Arbeitskräftebedarf. Die Qualifikationsanforderungen an Arbeitskräfte steigen in Folge des Strukturwandels. Der Anteil der höherqualifizierten Tätigkeiten hat 2010 bereits über 40 Prozent aller Berufstätigen umfasst. Es ist ein deutlicher Trend hin zur wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft zu konstatieren.<sup>21</sup>

Abbildung 5: Anteil der Wirtschaftssektoren in der Region Stuttgart



Quelle: Wirtschaftsförderung Region Stuttgart, <http://wrs.region-stuttgart.de/sixcms/media.php/921/Daten%20und%20Fakten%20zur%20Region%20Stuttgart.doc>, 20.07.15.

Wie in der Abbildung ersichtlich, weicht die Region Stuttgart vom deutschen Durchschnitt bei den Anteilen der Wirtschaftssektoren ab. Die Region Stuttgart ist von einem starken sekundären Sektor geprägt. Trotzdem liegt die Region Stuttgart über dem baden-württembergischen und deutschen Bruttoinlandsprodukt.

<sup>20</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/Irerw013.html>, 20.07.15.

<sup>21</sup> Vgl. Pfeiffer, S. 16, 18; vgl. Statistisches Bundesamt, Der Dienstleistungssektor, S. 7 f; vgl. Schmidt, S. 537; vgl. Statistisches Bundesamt, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/Irerw013.html>, 20.07.15.

Abbildung 6: BIP im Vergleich



Quelle: Wirtschaftsförderung Region Stuttgart, <http://wrs.region-stuttgart.de/sixcms/media.php/921/Daten%20und%20Fakten%20zur%20Region%20Stuttgart.doc>, 20.07.15.

## 2.5. Migration

Zuerst soll der Begriff Migration genauer erläutert werden. Migration kommt aus dem Lateinischen (migratio) und bedeutet im Deutschen „Wanderung“. Von Migration wird gesprochen, wenn der Lebensmittelpunkt bzw. der Wohnsitz räumlich verlagert wird.<sup>22</sup>

Die UN definiert den Begriff folgendermaßen: „Zuwanderung ist die Handlung, durch die eine Person ihren üblichen Aufenthaltsort für einen Zeitraum von mindestens 12 Monaten bzw. voraussichtlich mindestens 12 Monaten in das Hoheitsgebiet eines Mitgliedstaates verlegt, nachdem sie zuvor ihren üblichen Aufenthaltsort in einem anderen Mitgliedstaat oder Drittstaat hatte.“<sup>23</sup> Bei einer Aufenthaltsdauer von über einem Jahr wird von langfristiger Zuwanderung gesprochen, bei einer Dauer zwischen drei und 12 Monaten von kurzzeitiger Zuwanderung.<sup>24</sup> (Asylbewerber werden generell als Zuwanderer geführt, auch wenn sie sich zum Teil nur vorübergehend und nicht auf Dauer in Deutschland aufhalten.)<sup>25</sup> Zuwanderung, Einwanderung und Migration können für Zwecke dieser Arbeit synonym verwendet werden.

<sup>22</sup> Vgl. Kohls, S. 21.

<sup>23</sup> Bundesministerium des Innern, Migrationsbericht 2013, S. 124.

<sup>24</sup> Vgl. Bundesministerium des Innern, Migrationsbericht 2013, S. 124.

<sup>25</sup> Vgl. Bundesministerium des Inneren, Migrationsbericht 2013, S. 11.

Vor noch nicht allzu langer Zeit wurde Deutschland von Verbänden, Nichtregierungsorganisationen und Staatschefs wie z.B. Lech Kaczynski vorgeworfen, eine assimilative Integrationspolitik zu betreiben und ausschließlich abwehrende Migrantpolitik zu praktizieren.<sup>26</sup> Die ehemalige Politikerin Rita Süßmuth (vormals Bundesministerin und Präsidentin des deutschen Bundestages) und Ulrich Kober meinen, dass Deutschland heute ein Magnet für Einwanderungswillige ist. Die Hauptursachen dafür sind die verzögerte Öffnung für die osteuropäischen Staaten der EU und die Krise in den südeuropäischen Mitgliedsländern. Aktuell kommen die meisten legalen Zuwanderer aus Polen, Rumänien, Ungarn und Bulgarien. Eine verstärkte Einwanderung ist auch aus den Staaten Griechenland, Italien, Portugal und Spanien zu verzeichnen.<sup>27</sup>

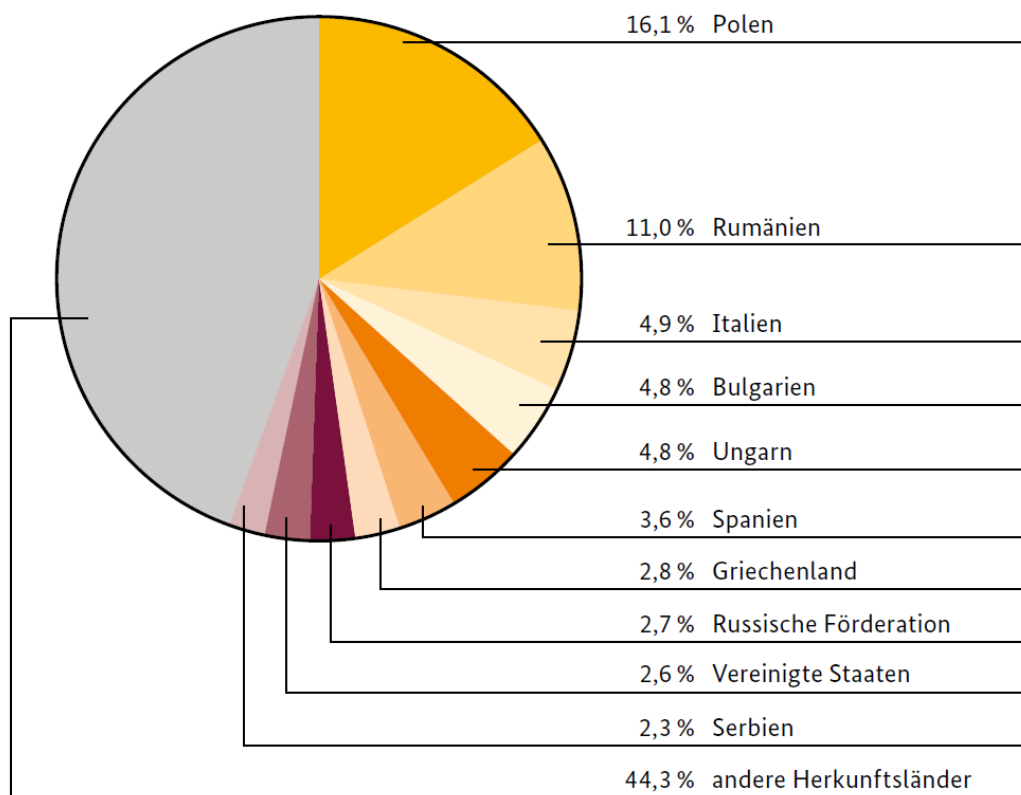
---

<sup>26</sup> Vgl. Schammann, S. 27.

<sup>27</sup> Vgl. Kober, Ulrich/Süßmuth Rita, S. 20.

Abbildung 7: Zuzüge im Jahr 2013 nach den häufigsten Herkunftsländern

Gesamtzahl: 1.226.493



Quelle: Statistisches Bundesamt

Quelle: Migrationsbericht 2013, S. 16.

Laut den aktuellsten Angaben der OECD (Organization for Economic Co-operation and Development<sup>28</sup>) stieg die Zahl der Arbeitskräfte in Deutschland aus den 28 EU-Ländern in 2012 im Vergleich zum Vorjahr um 135 000 Personen an und zwischen 2012 und 2013 um 132 000 Personen. Zwischen 2006 und 2013 betrug der Zuwachs insgesamt 422 000 Arbeitskräfte aus den EU-Ländern. Hier ist ersichtlich, dass der Anteil der letzten beiden Jahren erheblich ist. Langsamer stieg die Anzahl der Arbeitskräfte aus Drittstaaten, von 2012 auf 2013 erhöhte sie sich um 37 000 Personen.<sup>29</sup>

<sup>28</sup> Deutsch: Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

<sup>29</sup> Vgl. OECD, S. 232.

Rita Süßmuth und Ulrich Kobler schreiben, dass nach Einschätzungen von Migrationsexperten der momentane Einwanderungsboom krisenbedingt sei und weniger an der Attraktivität Deutschlands liegt. Weiter äußern sie, dass jedoch keiner weiß, wie lange diese Zuwanderungswelle anhält.<sup>30</sup> Die OECD schreibt in ihrem jährlich erscheinenden „Internationalen Migrationsausblick“ 2014, dass in Deutschland die Zahl der Einwanderer im vierten Jahr in Folge im zweistelligen Bereich gestiegen sei. Der Anstieg ist vorwiegend mit der Freizügigkeitsregelung in Europa zu erklären. Deutschland stellte in Europa im Jahr 2012 das wichtigste Zielland für Zuwanderer dar. Fast ein Drittel aller freizügigkeitsberechtigten Einwanderer entschieden sich für die Bundesrepublik.<sup>31</sup>

In Deutschland leben etwa 16 Millionen Menschen mit Migrationshintergrund.<sup>32</sup> Zu den Menschen mit Migrationshintergrund werden in Deutschland laut dem Statistischen Bundesamt alle gerechnet, die nach 1949 in das heutige Staatsgebiet der Bundesrepublik zugezogen sind. Ebenso alle Ausländer die in Deutschland geboren sind und alle in der Bundesrepublik Geborenen mit deutscher Staatsangehörigkeit mit mindestens einem zugezogenen oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil. Das heißt, dass auch in der Bundesrepublik geborene Deutsche einen Migrationshintergrund haben können. Der Migrationshintergrund beruht dann allein auf den Merkmalen der Eltern. Die Betroffenen können allerdings diesen Titel nicht an ihre Kinder weitergeben. Dies verhält sich anders bei in Deutschland geborenen Ausländern und Zugewanderten. Hier sind in der Regel die erste bis dritte Generation gemeint.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Vgl. Kober, Ulrich/Süßmuth, Rita, S. 20.

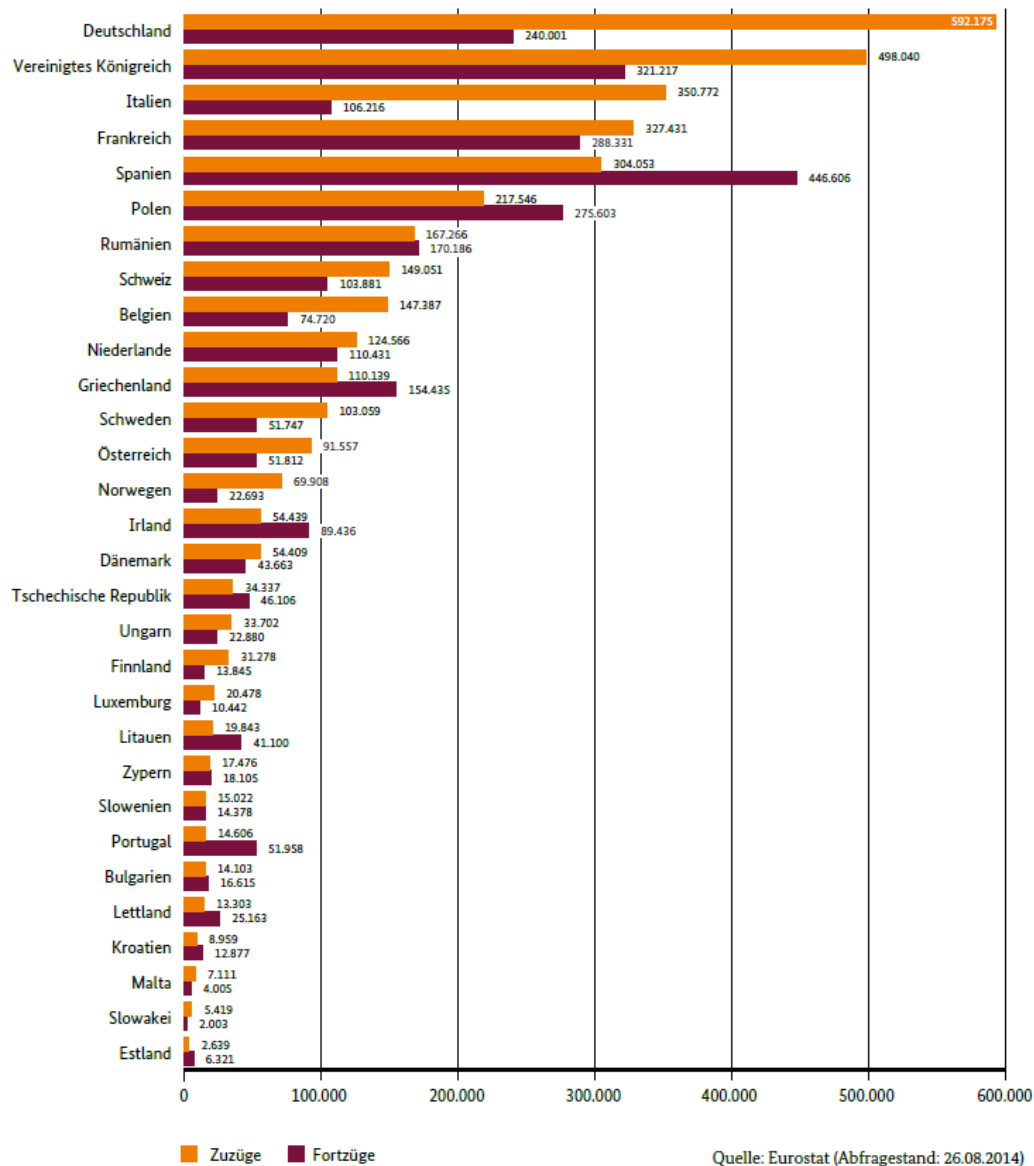
<sup>31</sup> Vgl. OECD, S. 11.

<sup>32</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, Zahl der Zuwanderer in Deutschland so hoch wie noch nie, S. 1.

<sup>33</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund/Aktuell.html>, 09.07.15.

## 2.5.1. Migration im europäischen Vergleich

Abbildung 8: Zu- und Abwanderung (nach UN-Definition) im Jahr 2012 in ausgewählten Staaten der EU sowie in der Schweiz und Norwegen



Quelle: *Migrationsbericht 2013*, S. 126.

Seit Mitte der 90iger Jahre haben fast alle alten europäischen Staaten einen positiven Wanderungssaldo. Viele der Staaten aus Mittel- und Osteuropa sind im Gegensatz dazu seit Beginn der 90iger Jahre durch verstärkte Abwanderung geprägt. Krisenbedingt sind in den letzten Jahren



auch die südeuropäischen Staaten durch Abwanderung gekennzeichnet. Im europäischen Vergleich hat Deutschland die höchste längerfristige Zuwanderung zu registrieren.<sup>34</sup>

### **2.5.2. Ausländeranteile im europäischen Vergleich**

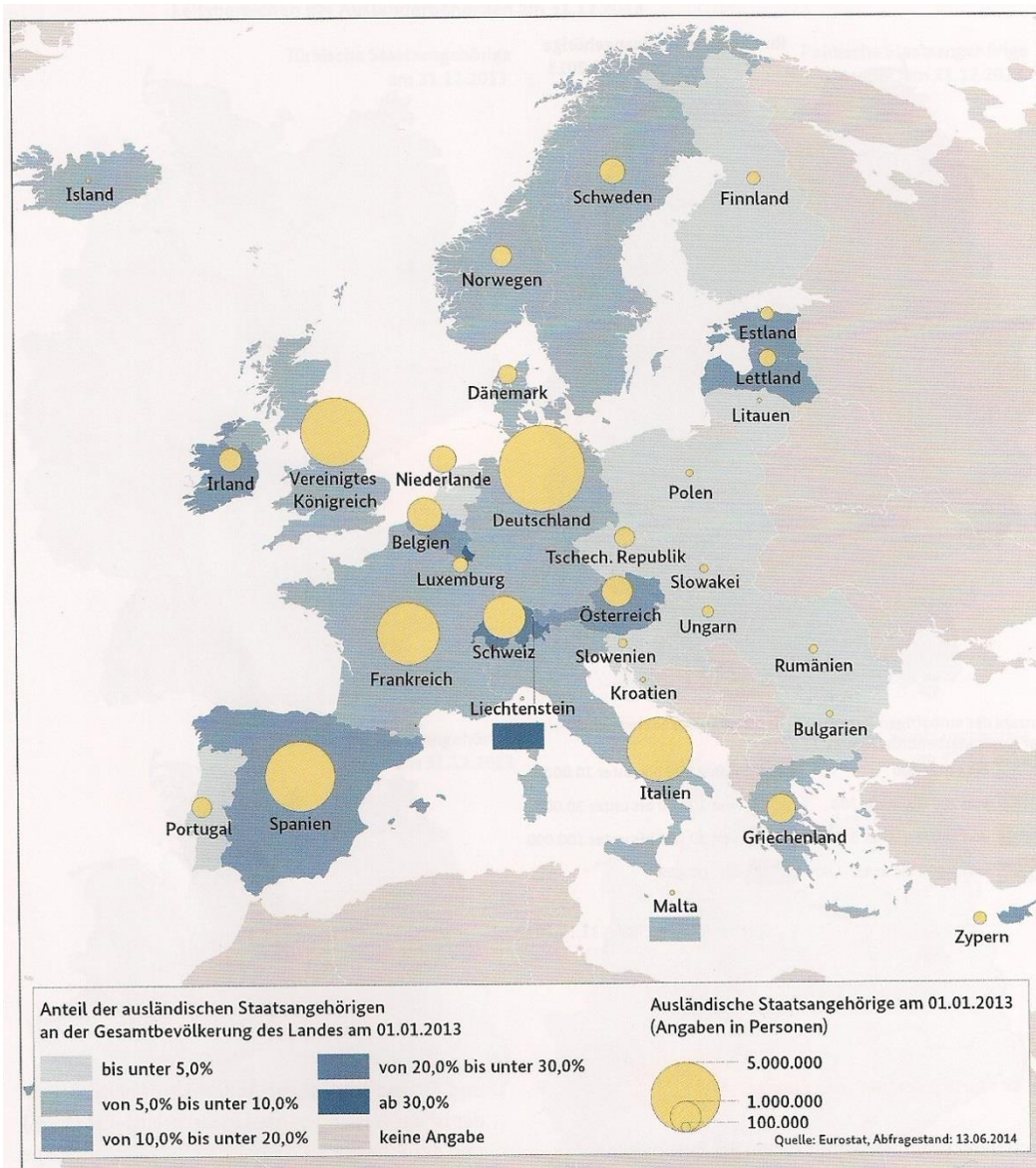
In den 28 Staaten der Europäischen Union leben rund 34,1 Millionen Menschen mit ausländischer Staatsangehörigkeit, laut Eurostat, der europäischen Statistikbehörde (Stand: 01.01.2013). Damit hat die EU einen Ausländeranteil von circa 6,7 Prozent. In folgender Abbildung sind die Anteile der Ausländer in der EU und ausgewählten anderen europäischen Staaten zu sehen. Ebenfalls kann der Abbildung die absolute Zahl der Ausländer im jeweiligen Land entnommen werden. Den höchsten Anteil weisen die Länder Luxemburg, Liechtenstein, Schweiz, Zypern, Lettland und Estland auf. Am geringsten ist der Anteil in Bulgarien, Kroatien, Litauen, Polen und Rumänien, dort beträgt der Anteil jeweils unter 1 Prozent.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Vgl. Bundesministerium des Innern, Migrationsbericht 2013, S. 125.

<sup>35</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Minas, S. 21.

Abbildung 9: Ausländeranteil im europäischen Vergleich am 01.01.2013



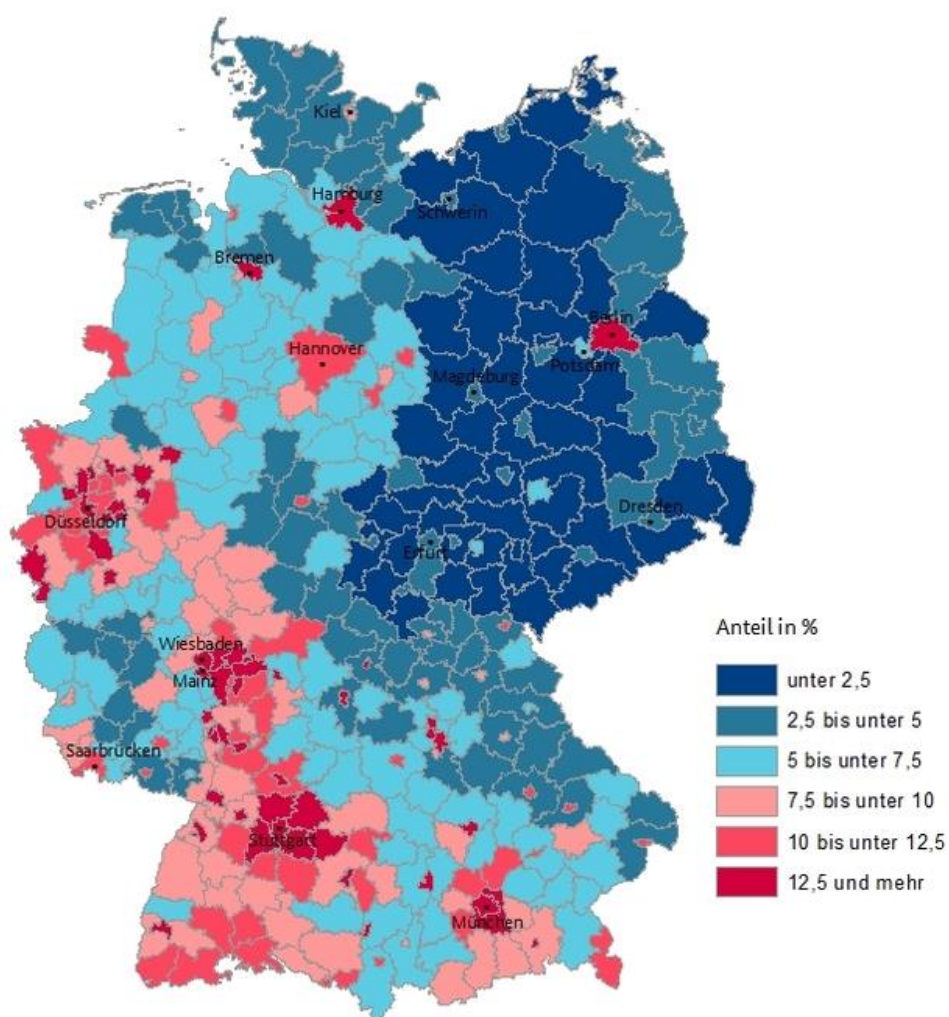
Quelle: Minas, S. 22.

### 2.5.3. Ausländeranteil im innerdeutschen Vergleich

9,1 % der Gesamtbevölkerung waren im Jahr 2011 Ausländer. Der Ausländeranteil innerhalb Deutschlands ist regional allerdings sehr unterschiedlich verteilt. Einen sehr hohen Ausländeranteil haben vor allem Großstädte, sowie zum Teil deren Umland. Aus der Abbildung 10 wird deutlich, dass der Stadtkreis Stuttgart und die angrenzenden Landkreise einen sehr hohen Ausländeranteil haben. 2011 lag der Ausländeranteil in

der Region Stuttgart bei 14,8 %. Inzwischen ist er um einen Prozentpunkt weiter gestiegen und liegt bei 15,8 % (2013).<sup>36</sup>

Abbildung 10: Anteil der Ausländer an der Gesamtbevölkerung nach Kreisen, 2011



Datenquelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder; Berechnungen: BiB  
Geometrische Grundlage: © GeoBasis-DE / BKG (2013)

© BiB 2013

Quelle: *Demografie Portal des Bundes und der Länder*,  
[https://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Anteil\\_Auslaender\\_Kreise.html](https://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Anteil_Auslaender_Kreise.html), 20.07.15

<sup>36</sup> Vgl. Statistisches Landesamt, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/Tabelle.asp?H=1&U=02&T=99045010&E=RV&R=RV11>, 20.07.15; Demografie Portal des Bundes und der Länder, [https://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Anteil\\_Auslaender\\_Kreise.html](https://www.demografie-portal.de/SharedDocs/Informieren/DE/ZahlenFakten/Anteil_Auslaender_Kreise.html), 20.07.15.

### **3. Willkommenskultur**

Deutschland entwickelt sich zunehmend zu einer pluraleren Gesellschaft. Die dadurch entstehende Vielfalt bietet der Gesellschaft die Chance, sich ökonomisch, demographisch und kulturell zu entwickeln. Doch damit diese Entwicklung gelingen kann, ist es notwendig, Deutschland als Standort nachhaltig interessant zu gestalten und eine offene Willkommens- und Anerkennungskultur für Migranten und Menschen mit Migrationshintergrund in unserer Gesellschaft zu verankern.<sup>37</sup> Länder wie Deutschland sind auf Grund ihrer demographischen Entwicklung und aus wirtschaftlichen Gründen auf Zuwanderer angewiesen, sagt Ulrich Kobler. Weiter meint er, wäre es deshalb notwendig, eine Willkommenskultur in allen staatlichen Institutionen und der Gesellschaft zu entwickeln und zu verfestigen. Als attraktives Einwanderungsland ist Deutschland für Fachkräfte interessant, die weltweit umworben werden.<sup>38</sup>

#### **3.1. Begriffserklärung**

Der Begriff Willkommenskultur hat in sehr kurzer Zeit einen rasanten Aufschwung erlebt und eine immer inflationärere Verwendung gefunden. Es ist sehr schwierig, diesen Begriff eindeutig und präzise abzugrenzen. Der Begriff Willkommenskultur ist von „einer im gewissen Sinne „sinnvollen Unschärfe“ gekennzeichnet, die es gestattet, ihn in unterschiedlichen Kontexten milieugerecht produktiv anzuwenden“<sup>39</sup>. Damit meint Friedrich Heckmann – ein viel zitierter Autor der Willkommenskultur -, dass der Begriff sowohl in Unternehmen, wie Verwaltungen und auch Sportvereinen Anwendung finden kann.<sup>40</sup> Das Wort „Kultur“ kommt aus dem lateinischen und ist „die Gesamtheit der geistigen und künstlerischen Lebensäußerungen einer Gemeinschaft, eines Volkes“<sup>41</sup>. „Willkommen heißen“ allein gesehen bedeutet so viel wie

---

<sup>37</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Willkommens- und Anerkennungskultur, S. 3.

<sup>38</sup> Vgl. Kobler, S. 2.

<sup>39</sup> Heckmann, S. 2.

<sup>40</sup> Vgl. Heckmann, S.2.

<sup>41</sup> Dose, S.440.

„jemanden zum Empfang freundlich begrüßen“.<sup>42</sup> Werden die beiden Worte getrennt betrachtet und zusammengesetzt ergibt es eine Gesellschaft, die jemanden freundlich empfängt und aufnimmt und dies in ihr gesellschaftliches Tun und ihrem Lebensstil verankert. Friedrich Heckmann definiert Willkommenskultur auf der einen Seite als eine „gewisse Grundhaltung der Offenheit und Akzeptanz gegenüber Migranten“. Auf der anderen Seite zählen für ihn auch Praktiken zur Willkommenskultur, die zum Abbau von Barrieren in der Integration dienen, sowie Methoden, die neue Wege der Inklusion eröffnen.<sup>43</sup>

Andreas Merx betrachtet Willkommenskultur vor allem von Seiten der Aufnahmegesellschaft und deren Institutionen in Deutschland. Die Willkommenskultur berge zum einen die Sicht auf die Risiken, Probleme und die gesellschaftlichen und ökonomischen Potenziale und Vorteile, die sich bieten. Zum anderen den Blick auf die Aufnahmegesellschaft und Institutionen, die sich ändern und öffnen sollten. Es müssen Angebote für Migranten ausgearbeitet und umgesetzt werden und es muss der Abbau von Hürden und Grenzen erfolgen.<sup>44</sup> Aus kultureller Sicht, bedeutet Willkommenskultur, Vielfalt als etwas Normales anzusehen und als Ressource für die Gesellschaft zu erfassen. Bei dieser Betrachtungsweise kann von einem „Kulturwandel hin zu einer Grundhaltung der Offenheit für Vielfalt und Akzeptanz von Zugewanderten“<sup>45</sup> gesprochen werden.<sup>46</sup> Der Begriff Willkommenskultur kommt nicht von der aktuellen Flüchtlingsbewegung, sondern ist ganz im Gegenteil aus einem Mangel an Fachkräften entstanden. Dringend benötigte internationale Fachkräfte sollen nach Deutschland gelockt werden.<sup>47</sup> Experten der Arbeitsgruppe „Etablierung einer Willkommenskultur“ haben den Begriff Willkommenskultur hauptsächlich im Kontext mit zuwandernden

---

<sup>42</sup> Duden, [http://www.duden.de/rechtschreibung/willkommen\\_heiszen](http://www.duden.de/rechtschreibung/willkommen_heiszen), 20.06.15.

<sup>43</sup> Vgl. Heckmann, S.2.

<sup>44</sup> Vgl. Merx, S. 9.

<sup>45</sup> Schmidt, Diversity Kongress, 13.10.14.

<sup>46</sup> Vgl. Schmidt, Diversity Kongress, 13.10.14.

<sup>47</sup> Vgl. Leggewie, Gelassenheit zeigen.

Fachkräften, deren Familien und mit Studierenden betrachtet. Allerdings soll Willkommenskultur einen größeren Wirkungskreis haben. Sie soll Vielfalt fördern, Diskriminierung bekämpfen und verhindern sowie insgesamt die Verschiedenartigkeit der Lebenswirklichkeiten berücksichtigen.<sup>48</sup>

### **3.2. Ziel der Willkommenskultur**

Zuwanderern soll der Einstieg in den deutschen Arbeitsmarkt erleichtert werden. Ihnen sollte dabei das Gefühl vermittelt werden, erwünscht und geschätzt zu sein. Durch Willkommenskultur soll eine Zuwanderung ausländischer Fachkräfte dauerhaft etabliert werden.<sup>49</sup> Allerdings sollen Einwanderer nicht nur als wirtschaftlich bedeutsamer „Faktor“, also als Arbeitskräfte gesehen werden, sondern von Beginn an auch Ansehen als Mitglieder der Gesellschaft erlangen. Die Zuwanderer sollen dauerhaft bleiben und nicht nur kurze Zeit aushelfen, bis Deutschland sich wieder selbst versorgen kann.<sup>50</sup> Es lässt sich somit sagen, dass Deutschland ein weltoffenes, attraktives Einwanderungsland werden sollte.<sup>51</sup>

### **3.3. Definition des Integrationsbegriffs**

Für das Verständnis von Willkommenskultur ist wichtig, den Integrationsbegriff zu verstehen. Unter Integration wird allgemein „die Verbindung von Einzelpersonen beziehungsweise Gruppen zu einer gesellschaftlichen Einheit – bei Anerkennung und Akzeptanz von kulturellen Verschiedenheiten“<sup>52</sup> – verstanden. Integration erfolgt in der Regel generationsübergreifend und ist ein Prozess, in dem Unterschiede in den Lebensumständen von ansässiger Bevölkerung und Migranten abnehmen.<sup>53</sup> Der Prozess der Integration findet in vier verschiedenen Dimensionen statt. Es wird unterschieden in kulturelle (v.a. Spracherwerb),

---

<sup>48</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Willkommens- und Anerkennungskultur, S. 6.

<sup>49</sup> Vgl. Alichniewicz, S.20.

<sup>50</sup> Vgl. Lemke, S. 95; vgl. Schamann, S. 31.

<sup>51</sup> Vgl. Merx, S. 9.

<sup>52</sup> Beger, S. 10.

<sup>53</sup> Vgl. Beger, S. 10.

strukturelle (entspricht dem sozialen Aufstieg), sozialer (z.B. interethnische Freundschaften) und identifikationsstiftender Integration (Identifikation mit dem Aufnahmeland). In all diesen Bereichen ist der Akteur mit verschiedenen Rahmenbedingungen konfrontiert. Der Akteur hat die Möglichkeit sich den Rahmenbedingungen anzupassen oder die Rahmenbedingungen an sich anzupassen. Da es offensichtlich unmöglich ist, die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen an sich anzupassen, bleibt nur noch die Möglichkeit der Assimilation – der Angleichung.<sup>54</sup> In welchem Maß ein Migrant integriert ist, zeigt sich darin, wie stark er „an den für die Lebensführung bedeutsamen gesellschaftlichen Bereichen“<sup>55</sup> teilnimmt. Dies umfasst die Themen Wohnen, Gesundheit, Ausbildung und Erziehung, Recht und Politik, Religion und Massenmedien.<sup>56</sup>

### **3.4. Historie der Integrationspolitik Deutschlands**

Zwischen den Jahren 1955 und 1973 gab es in Deutschland mehrere Anwerbeabkommen, da die Wirtschaft auf ausländische Arbeitskräfte angewiesen war. Die sogenannten Gastarbeiter sollten kurzzeitig als Arbeitskraft eingesetzt werden. Einige kehrten wieder in ihre süd- bzw. südosteuropäischen Heimatländer zurück, doch zahlreiche von ihnen blieben widererwarten und holten ihre Familien nach. Heute kommt circa jeder Fünfte in der Bundesrepublik aus einer Zuwandererfamilie. Zur bewussten Erkenntnis des gesellschaftlichen Wandels hin zur Einwanderungsgesellschaft und zu der Annahme damit verbundener Herausforderungen und Aufgaben kam es in Deutschland erst mit sehr viel Verspätung. Lange Zeit gab es keine Maßnahmen zur Integration der Zugewanderten. Erst seit 2005 gibt es eine Wendung. Seither ist Integration eines der zentralen Themen der Bundesregierung. Inzwischen wurden fünf Integrationsgipfel durchgeführt. Dies hat die Debatte über das Thema angestoßen und die Integrationspolitik um entscheidende Schritte

---

<sup>54</sup> Vgl. Schammann, S. 29; vgl. Esser, S. 1 und 3; vgl. Esser, <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/online/50366.pdf>, 04.07.2015.

<sup>55</sup> Bommers, S. 91.

<sup>56</sup> Vgl. Bommers, S. 91.

vorangebracht.<sup>57</sup> 2010 sagte Thomas de Maizière in seiner Rolle als Bundesminister des Inneren, dass es in Deutschland leider keine Willkommenskultur gebe. Zudem sei entscheidend, wie mit den Zuwanderern umgegangen werde, die sich für Deutschland entscheiden, was bei uns nicht ideal sei.<sup>58</sup> Die Integrationspolitik wird auch weiterhin als eines der Topthemen in der Politik gesehen. Beispielsweise trat 2012 das Gesetz zur verbesserten Anerkennung ausländischer Abschlüsse in Kraft. Doch das lange Verdrängen in den Jahren zuvor hat Folgen. Auch heute gilt Deutschland in den Medien häufig noch als „Einwanderungsgesellschaft wider Willen“<sup>59</sup>. Im Alltag ist die Bundesrepublik allerdings zum Einwanderungsland geworden, mit allen Chancen, Potenzialen und Problemen.<sup>60</sup>

### **3.5. Ebenen des Begriffs Willkommenskultur**

Für ein besseres Verständnis des Begriffs kann die Betrachtung von Willkommenskultur auf verschiedenen Ebenen erfolgen. Für jede Ebene können unterschiedliche Praktiken identifiziert werden. Diese können als Komponenten von Willkommenskultur angesehen werden.

Auf folgenden vier Ebenen kann Willkommenskultur betrachtet werden:

- Ebene des Individuums  
Menschen, die einer anderen ethnischen Gruppe angehören als der eigenen, ein anderes Aussehen haben oder einer anderen Religion anhängen, ohne Vorurteilen zu begegnen und ihnen gegenüber eine offene Einstellung und Verhaltensweise zu haben.
- Ebene der interpersonalen Beziehungen  
In der Interaktion meint Willkommenskultur zunächst einmal gleichberechtigte Beziehungen einzugehen, allgemeine Offenheit

---

<sup>57</sup> Vgl. Bade, S.48, 49, 51; vgl. Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, S. 1 f.

<sup>58</sup> Vgl. Schammann, S. 28.

<sup>59</sup> Bade, S. 48.

<sup>60</sup> Vgl. Bade, S.48, 49, 51; vgl. Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, S. 1 f.



und die Bereitschaft zu kommunizieren sowie das Angebot zu helfen und zu unterstützen unter Ausschluss von Diskriminierung.

- Ebene von Organisation und Institution

Willkommenskultur heißt auf dieser Ebene, dass der Mitgliedschaftserwerb offenen Regelungen und Praktiken unterliegt. Offen zu sein alleine reicht in der Regel nicht aus. Das Ergreifen von pro-aktiven Praktiken hilft dabei, den Anteil der Migranten zu erhöhen bzw. überhaupt erst Migranten in die Organisation aufzunehmen. Es wird in diesem Zusammenhang meist auch von interkultureller Öffnung gesprochen. Es gibt bei der Willkommenskultur einer Organisation zwei zentrale Aspekte. Zum einen das Erbringen von Dienstleistungen, die auf Bedarfe und Wünsche der neuen „Kunden“ eingehen sowie die Umgangsform und zum anderen der erwähnte Mitgliedschaftserwerb.

- Ebene der Gesamtgesellschaft

In der Gesellschaft sollte ein Selbstverständnis vorhanden sein, Deutschland als Einwanderungsland zu sehen. Einwanderer sollen sich akzeptiert und willkommen fühlen. Dieses Verständnis braucht allerdings Rückhalt in der Mehrheitsgesellschaft. Damit ist gemeint, dass nicht nur jemand Deutscher sein kann, der deutsche Eltern hat, sondern auch jemand anderer Herkunft. Auch die Kultur der Migranten muss in der Gesellschaft Anerkennung finden. Die Zugehörigkeit muss laut Heckmann in der Entwicklung einer gemeinsamen Gesellschaft herausgebildet werden.<sup>61</sup>

Die Betrachtung der verschiedenen Ebenen zeigt, dass die Möglichkeit und Notwendigkeit besteht, Willkommenskultur in den genannten Bereichen umzusetzen. Im Folgenden werden zu den Ebenen, die die kommunale Verwaltung betreffen, exemplarisch Umsetzungsideen genannt:

---

<sup>61</sup> Vgl. Heckmann, S. 2 - 5.

- Individuelle und interpersonale Ebene  
Interkulturelle bzw. Diversity-Schulungen vermitteln interkulturelle Kompetenzen, was eine essentielle Voraussetzung für die Etablierung einer Willkommenskultur darstellt.
- Ebene von Organisation und Institution  
In einer kommunalen Verwaltung bedeutet Willkommenskultur beispielsweise, dass Stellen für Migranten zugänglich sein sollten. Ebenso kann ein Mitgliedschaftserwerb eine Einbürgerung sein. Hier ist mit Willkommenskultur ebenso gemeint, dass den neuen Bürgern gezeigt wird, dass sie willkommen sind, zum Beispiel mit einer Einbürgerungsfeier. Auf der anderen Seite sind solche Einbürgerungsfeiern auch gleichzeitig ein Zeichen an die Mehrheitsgesellschaft, dass es neue Mitbürger gibt und diese in die Gemeinschaft aufgenommen werden sollen. Die Einrichtung von Welcome Centern stellt ebenfalls eine praktische Umsetzung von Willkommenskultur dar (siehe Abschnitt 5).

### **3.6. Entstehung und Hintergrund des Begriffs**

Der Begriff Willkommenskultur hat sich vor dem Hintergrund des demographischen Wandels entwickelt. Um den Fachkräftebedarf gezielt zu begegnen, wird mehr und mehr geplante und gesteuerte Einwanderung nach Deutschland diskutiert. Die Entwicklung und Gestaltung einer Willkommenskultur auf Seiten der Aufnahmegesellschaft hat sich in diesem Kontext in den letzten Jahren etabliert. Einwanderung wird für den Arbeitsmarkt ein immer essentiellerer Faktor und somit auch die Entwicklung einer Willkommenskultur.<sup>62</sup> Annette Schavan sagte einmal, „dass Deutschland, dessen Bevölkerung schrumpfe, aktiv an dem Wettbewerb um die besten Köpfe teilnehmen müsse. Die Zuwanderer müssen spüren, dass es hier die besten Angebote gibt. Wir brauchen eine Willkommenskultur“.<sup>63</sup> Doch nicht nur in der Wirtschaft, auch in der

---

<sup>62</sup> Vgl. Merx, S. 9.

<sup>63</sup> Merx, S. 10.

kommunalen Verwaltung wird die Willkommenskultur zunehmend wichtiger. Es wird versucht, die Willkommenskultur mehr und mehr in den institutionellen Strukturen der Verwaltung zu verankern.<sup>64</sup>

### **3.7. Anerkennungskultur im Vergleich mit Willkommenskultur**

Anerkennungskultur soll, wie der Begriff schon sagt, die Anerkennung der in Deutschland lebenden Migranten und Menschen mit Migrationshintergrund durch unsere zunehmend pluralere Gesellschaft fördern. Das heißt, dass die Potenziale der Einwanderer wertgeschätzt werden sollen. Durch Anerkennung wird die Integration ermöglicht und gefördert. Im Mittelpunkt der Willkommenskultur steht hingegen die Steigerung Deutschlands Attraktivität für Migranten, durch Umgestaltung der Strukturen im Bereich der Beratung und Information ebenso wie die Optimierung von Verwaltungsprozessen. Willkommens- sowie Anerkennungskultur beschreiben eine Gesellschaft mit der Absicht, attraktive Rahmenbedingungen für Zuwanderer zu schaffen und kulturelle Vielfalt anzuerkennen und diese in der Mitte der Gesellschaft zu verankern, meint das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge.<sup>65</sup>

Manfred Schmidt – Präsident des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge - sprach 2011 davon, dass nicht nur den Neuzuwanderern mit Wertschätzung begegnet werden sollte, sondern auch den bereits in Deutschland lebenden Menschen mit Migrationshintergrund.<sup>66</sup>

Folgendes Phasenmodell verdeutlicht den zeitlichen Aspekt der beiden Begriffe:

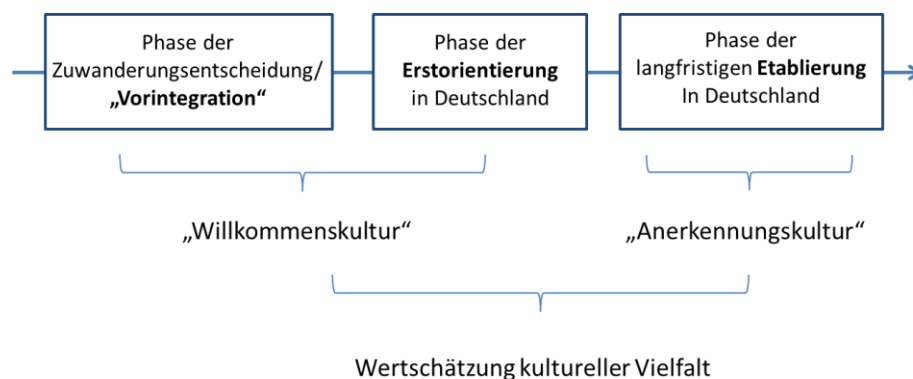
---

<sup>64</sup> Vgl. Lemke, S. 94.

<sup>65</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Willkommens- und Anerkennungskultur, S. 3.

<sup>66</sup> Vgl. Schammann, S. 32.

Abbildung 11: Phasenmodell



Quelle: Nach Schammann, S. 32.

In der Phase der „Erstintegration“ sollte das eigentliche Willkommen heißen stattfinden. Zudem sollten Maßnahmen einer Willkommenskultur schon in der Phase der „Vorintegration“ also vor der eigentlichen Einreise nach Deutschland und dem Zeitpunkt der Zuwanderungsentscheidung angesetzt werden. Um das Leben der kulturellen Vielfalt geht es dann in der Phase der langfristigen Etablierung in Deutschland.<sup>67</sup>

In der kommunalen Praxis findet teilweise keine tiefere Auseinandersetzung mit den Begriffen „Willkommen“ und „Anerkennung“ statt. Es wird lediglich von einer unvoreingenommenen, positiven Sichtweise gegenüber Migranten ausgegangen. Auf der anderen Seite wird in der kommunalen Integrationsarbeit teilweise „Anerkennung“ als etwas betrachtet, das über das „Willkommen heißen“ hinaus geht. In manchen Kommunen wird hingegen der Ansatz verfolgt, dass Anerkennung von Zuwanderern und Menschen mit Migrationshintergrund der Grundstein für die Herstellung einer Willkommenskultur darstellt. Es ist ersichtlich, dass es in der kommunalen Praxis unterschiedliche Zugänge zu den Begriffen gibt. Mit der Unterscheidung der beiden Begriffe Willkommens- und Anerkennungskultur wird versucht diese zu erklären.

<sup>67</sup> Vgl. Schammann, S. 32 f.

Es lassen sich jedoch Unterschiede in der jeweiligen Interpretation erkennen.<sup>68</sup>

Die Begriffserklärungen aus der Literatur sind sehr verschieden. In dieser Arbeit umfasst der Begriff Willkommenskultur neben dem einfachen Willkommenheißen auch Vielfalts- und Anerkennungsaspekte. Willkommenheißen und Anerkennen gehören unmittelbar zusammen, damit ist im Folgenden gemeint, dass beides wichtige Aspekte für einen gelungenen Umgang mit kultureller Vielfalt sind.

### **3.8. Einstellung in der Bevölkerung**

Integration kann nur von Erfolg geprägt sein, wenn jeder in Deutschland Lebende seinen Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt leistet und sich dafür verantwortlich fühlt. Die Aufnahmegesellschaft spielt somit eine wichtige Rolle für das Gelingen einer gelebten Willkommenskultur und der gegenseitigen Anerkennung als Basis für das gesellschaftliche Miteinander.<sup>69</sup>

Im November 2012 und im Januar 2015 führte die TNS Emnid im Auftrag der Bertelsmann Stiftung eine Umfrage zur Einstellung in der Bevölkerung bezüglich Willkommenskultur durch.<sup>70</sup>

Eine Frage lautete: Wenn Einwanderer nach Deutschland kommen, wie werden diese Menschen nach ihrer Einschätzung hier von den staatlichen Stellen ihrer Kommune bei Ihnen vor Ort willkommen geheißen?

2012 waren 64 Prozent der Befragten der Ansicht, dass Zuwanderer in staatlichen Stellen willkommen geheißen werden, so sind es 2015 schon fast drei Viertel (73 %). 68 Prozent der Migranten teilen diese Ansicht. Die Eindrücke und Wahrnehmungen von Menschen mit und ohne Migrationshintergrund nähern sich mehr und mehr an.<sup>71</sup>

---

<sup>68</sup> Vgl. Lemke, S. 96.

<sup>69</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Minas, S. 54.

<sup>70</sup> Vgl. Kobler, S. 2.

<sup>71</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung, Willkommenskultur in Deutschland, S. 6.

Des Weiteren wurde gefragt, ob der oder die Befragte denkt, dass Menschen mit Zuwanderungsgeschichte in folgenden Bereichen in angemessener Zahl vertreten sind. Aus Sicht der Befragten sind vor allem in öffentlichen Einrichtungen Menschen mit Migrationsgeschichte nicht angemessen repräsentiert. Für angemessen empfinden nur ein Drittel bis ein Viertel den Anteil an Zuwanderern in Ämtern, in der Politik, in der Polizei oder in Schulen und Kindergärten. In der Kultur hingegen finden 60 Prozent, dass Einwanderer angemessen vertreten sind. Bei dieser Frage ist auffällig, dass Teilnehmer der Befragung zwischen 14 und 29 Jahren Menschen mit Einwanderungsgeschichte deutlicher wahrnehmen als dies bei Älteren der Fall ist.<sup>72</sup>

### **3.9. Willkommenskultur – Startpunkt einer erfolgreichen kommunalen Integrationspolitik**

Willkommenskultur ist eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Integration von Migranten. Welche entscheidende Rolle Kommunen dabei spielen, wird augenfällig, wenn man betrachtet, wo Integration eigentlich stattfindet und unter welchen Bedingungen. Integration findet vor Ort statt – in den Städten und Gemeinden. Das heißt allerdings nicht, dass die Bedingungen der Integration ausnahmslos vor Ort beeinflusst werden können. Für Kommunen gilt deshalb die Devise: Global denken, lokal handeln. Die Integration ist nicht nur eine kommunale Aufgabe, es gibt viele integrationspolitische Anliegen die überregional angesiedelt sind und für die kommunale Politik außer Reichweite liegen (z.B. Schule, gesundheitliche Verhältnisse). Der Schwerpunkt von Integrationspolitik, liegt auf der Beförderung von Chancen von Zuwanderern und Menschen mit Migrationshintergrund. Vor allem in den Bereichen Arbeit und Bildung sowie bei der Schaffung von Stabilität in der Familie und deren Aktivierung.<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung, Willkommenskultur in Deutschland, S. 10.

<sup>73</sup> Vgl. Bommes, S. 89-91.

### **3.10. Interkulturelle Öffnung der kommunalen Verwaltung**

Zu interkultureller Öffnung gibt es eine Vielzahl von Definitionen. Eine weit verbreitete Definition sagt, dass es sich um die konsequente Umsetzung von interkultureller Orientierung handelt. Es geht dabei hauptsächlich um die Ausrichtung der Organisation, wie beispielsweise einer kommunalen Behörde, im strategischen Sinn, wie sich diese auf die Strukturen, Prozesse und Ergebnisse des sozialen Handelns auswirkt. Folglich soll interkulturelle Öffnung die Zugangsbarrieren abbauen und spezielle Angebote und Maßnahmen für soziokulturelle Gruppen eröffnen.

Im Zentrum stehen Chancengleichheit, Partizipation und die soziale Gerechtigkeit in der Gesellschaft. Von interkultureller Öffnung einer kommunalen Behörde wird gesprochen, wenn die eben genannten Punkte auf die Verwaltung größtenteils zutreffen. In der öffentlichen Verwaltung wird darunter die Öffnung gegenüber der Vielfalt der Kunden und Arbeitnehmer verstanden und damit ein dauerhafter Wandel im Handeln der Mitarbeiter sowie in den Strukturen und Prozessen der Institution. Die Umsetzung hängt jedoch auch stark von den gegebenen Voraussetzungen und den Umweltbedingungen in der jeweiligen Organisation ab.<sup>74</sup>

### **3.11. Kriterien zur Etablierung einer Willkommenskultur in öffentlichen Verwaltungen**

Es sollte in Deutschland eine Willkommenskultur geschaffen werden, die im Inland sowie im Ausland als diese begriffen wird. In diesem Kontext sollte auch eine Willkommenskultur in Verwaltungen etabliert werden, um Neuzuwanderer nach dem Ankommen in Deutschland bedarfsgerecht zu unterstützen und individuell beraten zu können. Um so von Beginn an die Neuzuwanderer zu begleiten, um eine erfolgreiche Integration zu erreichen.

---

<sup>74</sup> Vgl. Vanderheiden/Mayer, S.35 f.

Legale Zuwanderer aus Drittstaaten haben im Vergleich zu Unionsbürgern vor ihrer Einreise nach Deutschland in der Regel zuerst intensiven Kontakt mit deutschen Behörden. Für die Einreise wird ein Visum benötigt, welches bei der zuständigen Auslandsvertretung beantragt werden kann. In Deutschland angekommen, muss die zuständige Ausländerbehörde für die Ausstellung eines Aufenthaltstitels aufgesucht werden.<sup>75</sup> Innerhalb einer Woche muss sich die zuziehende Person im Einwohnermeldeamt (in der Regel Teil des Bürgerbüros) anmelden.<sup>76</sup>

Die Behörden haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Willkommenskultur, da sie dazu beitragen, in welchem Ausmaß die Formalitäten ein Hindernis für Migranten darstellen.<sup>77</sup> „Das erste Zusammentreffen mit öffentlichen Dienststellen entscheidet darüber, ob sich die Neuankömmlinge in der Gesellschaft willkommen fühlen.“<sup>78</sup>

Über Jahre hinweg haben sich Ausländerbehörden in erster Linie als Ordnungsbehörde gesehen und nicht als serviceorientierter Dienstleister, was sie eigentlich sein sollten.<sup>79</sup>

Im Folgenden werden die Kriterien für die empirische Erhebung erarbeitet:

Da die Sprache eine Grundvoraussetzung für die Integration darstellt, sollten bedarfsgerechte Sprachlernangebote ausgebaut werden, im Inland sowie im Ausland. Für die Stadt- und Gemeindeverwaltungen bedeutet das, Information zu geeigneten Sprachkursen an Neubürger oder Ratsuchende weitergeben zu können.

Zudem sollten die regionalen, weichen Standortfaktoren erweitert und gezielt unter der Berücksichtigung der Migration weiter ausgebaut werden. Um den Zuwanderern eine bessere Orientierung zu geben, sollten Kommunen Leitfäden zu unterschiedlichen Themen erarbeiten. Zum

---

<sup>75</sup> Vgl. Alichniewicz, S. 23.

<sup>76</sup> Vgl. Service-BW, <http://service-bw.de/zfinder-bw-web/lifesituations.do?action=processes&vbid=7110&vbmid=0&llid=7754&llmid=0>, 21.07.15.

<sup>77</sup> Vgl. Alichniewicz, S. 23.

<sup>78</sup> Alichniewicz, S.23 übernimmt damit eine plakative Aussage des Sachverständigenrats deutscher Stiftungen.

<sup>79</sup> Vgl. Sachverständigenrat deutscher Stiftungen zitiert nach Alichniewicz, S. 24.



Beispiel zu den Schwerpunkten Behörden, Leben, Wohnen, Familie und Leben. Zudem sollten diese durch eine enge Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Stellen, auf aktuellem Stand gehalten werden.

Für die Vermittlung von Informationen, auch in der Phase vor der Einwanderung, ist es notwendig, die Möglichkeit von virtuellen Angeboten zu bieten und auch in direkten Kontakt mit der Behörde treten zu können. Zudem sollte die Behörde als serviceorientierter Dienstleister auftreten.<sup>80</sup>

Serviceorientierung umfasst insbesondere:

- freundlicher Umgangston gegenüber Zuwanderern
- Kommunikation nicht nur in Deutsch, sondern auch in Englisch
- Formulare, Merkblätter und Infobroschüren leicht verständlich gestalten sowie in englischer Sprache
- Öffnungszeiten, die den Bedürfnissen der Zuwanderer entgegenkommen
- rasche und unkomplizierte Terminvergabe
- Beratung auch außerhalb des eigenen Zuständigkeitsbereichs ermöglichen
- kurze Kommunikationswege innerhalb der Verwaltung
- Erreichbarkeit per E-Mail
- gute telefonische Erreichbarkeit
- kurze Antwortdauer auf E-Mails und Briefe
- kurze Wartezeiten
- Transparenz von Verfahren
- Einsparung unnötiger Wege, z.B. indem die Möglichkeit geschaffen wird, den Stand des Verfahrens online abzurufen
- elektronische Aktenführung erleichtert die Weiterleitung von Anträgen und verringert die Liegezeiten

Zu einer Verbesserung der Serviceorientierung gehören auch Mitarbeiterschulungen, Qualitätsmanagement, Beschleunigung der Prozesse, die Bündelung von verschiedenen Behörden-Kompetenzen in

---

<sup>80</sup> Vgl. Schammann, S.33, 37, 39f.

einer Stelle und die Einbindung von Integrationsförderung in die Behörde.<sup>81</sup>

Experten der Arbeitsgruppe „Etablierung einer Willkommenskultur“ haben Kriterien zur Etablierung einer Willkommenskultur in der Praxis erarbeitet. Angebote sollen grundsätzlich allen legalen Neuzuwanderern zur Verfügung stehen. Allerdings kann es auch zielgruppenspezifische Angebote geben. Damit sich für Migranten die Zuwanderungsentscheidung erleichtert, wurden für die Phase der „Vorintegration“ Kriterien ausgearbeitet. Sie sollen die Informationslage deutlich verbessern und damit zielführend die Einwanderer auf ihr neues Umfeld vorbereiten. Des Weiteren sollte der Einreiseprozess dadurch möglichst reibungslos ablaufen. Nach der Einreise sollten Migranten gute Beratungs- und Informationsstrukturen vorfinden, um sich von Beginn an in die Gesellschaft integrieren und ihre Potenziale einbringen zu können. Folgende Kriterien wurden vom Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge veröffentlicht (Hier werden nur Kriterien aufgeführt, die für Kommunen relevant sind.):

- Willkommenspakete für Neubürger zur Erstinformation:

Diese sollen den Einwanderern die Erstorientierung in ihrer neuen Umgebung erleichtern und als Grundlage für Informationen dienen. Das Paket soll unter anderem ein Angebot enthalten, das als Basis dafür dient, sich mit dem neuen Umfeld, der Gesellschaft und Kultur tiefer auseinanderzusetzen. Es sollte ein Symbol für Anerkennung und Wertschätzung sein. Die im Paket enthaltenen Informationen sollten mehrsprachig und niederschwellig zugänglich sein. Es sollten zu den Themen Integrationskurse, Leben, Arbeiten, Wohnen, Kindergarten, Schule und Gesundheit Materialien vorhanden sein. Zudem sollten dem Paket Informationen zu den verschiedenen Lebenswelten der Migranten (z.B. zur Ausübung der Religion) beiliegen.

---

<sup>81</sup> Vgl. Alichniewicz, S.24 f.

- Internetportal:  
Im Internet gibt es unübersichtlich viele Informationen, wodurch es sehr schwierig ist, konkrete Informationen zu finden. Damit die Zuwanderungsentscheidung erleichtert wird, ist es notwendig, leicht auffindbare und verlässliche Informationen im Internet zu erhalten. Die Internetseite sollte auf ihre Barrierefreiheit, den Informationsgehalt und ihre Aktualität geprüft werden. Zudem sollte die Seite mehrsprachig sein. Nutzerfreundlichkeit, umfassender Inhalt, Themenvielfalt sowie effiziente Verlinkung sollten gegeben sein. Außerdem ist eine Visualisierung des Integrations-, Beratungs- und Informationsangebotes wünschenswert.
- Beratung für Einwanderer via Telefon und E-Mail:  
Viele individuelle Anfragen können nicht ausreichend durch Internetangebote und gedruckte Materialien beantwortet werden, deshalb ist auch eine persönliche Beratung per Telefon und E-Mail erforderlich. Das Beratungsangebot sollte mehrsprachig sein. Mitarbeiter, die in diesem Beratungsbereich tätig sind, sollten über eine hohe interkulturelle Kompetenz verfügen und dienstleistungsorientiert arbeiten können. In der Beratung sollte auf regionale Anlaufstellen verwiesen werden (z.B. Welcome Center).
- Einbindung von Migrantenorganisationen in die Verweisberatung:  
Oft sind die Migrantenorganisationen erste Anlaufstelle für Zuwanderer. Deshalb ist es wichtig, Strukturen für die Verweisberatung aufzubauen. Die Migrantenorganisationen sind meist personell nur sehr eingeschränkt ausgestattet und arbeiten in der Regel ehrenamtlich, so dass eine Unterstützung von staatlicher Seite gegeben sein sollte und sie einfach an andere Stellen zur weiteren Beratung verweisen können.
- Behörden zu „Willkommensbehörden“ machen:  
In Deutschland wird oftmals spezielles „Behördenwissen“ benötigt, um mit seiner Frage an die richtige Stelle zu gelangen. Neuzuwanderer haben dieses Wissen nicht und müssen zudem in

der ersten Zeit mehrfach Behörden aufsuchen. Deshalb sollten Behörden sich interkulturell öffnen, die Zusammenarbeit mit anderen Behörden fördern und ihre Organisationsstrukturen weiterentwickeln. Um die interkulturelle Öffnung von Behörden voranzutreiben, sollte das Personal interkulturell sensibilisiert werden. Beispielsweise sollten Mitarbeiter im Bereich der interkulturellen Kompetenzen geschult werden sowie dieser Aspekt in die Anforderungsprofile für Behördenleiter aufgenommen werden. Die geschulten Mitarbeiter können dann als Multiplikatoren innerhalb der Behörde eingesetzt werden. Ein sichtbares Merkmal der Willkommenskultur ist der Anteil der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund im öffentlichen Dienst. Dieser sollte erhöht werden, um die Diversität zu fördern.

Eine kultursensible Gestaltung von Beratungsprozessen sowie die engere Verknüpfung von bestehenden Strukturen werden empfohlen. Verschiedene Behörden sollten untereinander und mit externen Beratungsstellen enger zusammenarbeiten. Des Weiteren ist eine wechselseitige Hospitation von Mitarbeitern wünschenswert, da dies den Öffnungsprozess und den Austausch fördert. Bei strukturellen Veränderungen sollte ein transparentes Vorgehen gewählt werden. Willkommenskultur sollte zwar als Führungsaufgabe etabliert werden, aber um erfolgreich zu sein, auch vom Personal mitgetragen werden. Die für Zuwanderer relevanten Stellen könnten in räumliche Nähe gebracht und eine Schnittstellenoptimierung vorangetrieben werden. Außerdem sollte eine Behörde sehr übersichtlich gestaltet und räumlich „Kundennähe“ geschaffen werden. Der Aufbau eines Netzwerkes mit den Migrationsdiensten ist für den Öffnungsprozess ebenfalls bedeutend. Der Austausch in unterschiedlichen Netzwerken, zum Beispiel mit den zuständigen Ministerien oder anderen Kommunen wären ebenfalls hilfreich. Die kommunale Politik und Funktions- und

Entscheidungsträger sollten die Behörde auf ihrem Weg zur Willkommensbehörde begleiten und unterstützen.<sup>82</sup>

## **4. Die Region Stuttgart**

### **4.1. Fakten zur Region**

Die Region Stuttgart besteht aus dem Stadtkreis Stuttgart und den umliegenden fünf Landkreisen Rems-Murr, Ludwigsburg, Böblingen, Esslingen und Göppingen. Alle Kreise zusammen bilden eine Metropolregion in der Mitte Europas. Die Kreise sind durch Pendlerbewegungen, Wirtschaftsbeziehungen und Siedlungsstruktur eng miteinander vernetzt und verflochten. Insgesamt sind in der Region 179 Kommunen angesiedelt, wovon 24 den Titel einer Großen Kreisstadt besitzen.<sup>83</sup> Eine Stadt kann auf Antrag bei der Landesregierung zu einer Große Kreisstadt erklärt werden, wenn sie mindestens 20.000 Einwohner hat (§ 3 Abs. 2 GemO BW).

---

<sup>82</sup> Vgl. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Willkommens- und Anerkennungskultur, S. 6-13.

<sup>83</sup> Vgl. Verband Region Stuttgart, <http://www.region-stuttgart.de/die-region-stuttgart.html>, 06.07.2015.

Abbildung 12: Lage der Region Stuttgart in Europa



Quelle: <http://www.region-stuttgart.org/information-und-download/region-in-zahlen/lage/>, 09.07.15.

#### 4.2. Wirtschaftskraft

Die Region Stuttgart ist eines der wirtschaftsstärksten Zentren in Europa. Das BIP (Bruttoinlandsprodukt), einer der wichtigsten Indikatoren, beträgt in der Region 112 Mrd. Euro. Dieser Wert entspricht in etwa dem BIP von Kroatien (103 Mrd. Euro in 2012).<sup>84</sup>

<sup>84</sup> Vgl. Verband Region Stuttgart, <http://www.region-stuttgart.org/information-und-download/region-in-zahlen/wirtschaftskraft/>, 10.07.15.

### **4.3. Bevölkerung und Zuwanderung**

In der Region Stuttgart leben 2,67 Millionen Menschen, davon sind 0,42 Millionen Personen Ausländer. Damit beträgt der Anteil der ausländischen Bevölkerung 15,76 Prozent und liegt damit deutlich über dem baden-württembergischen Anteil von 11,93 Prozent. Der deutsche Durchschnitt liegt noch weiter darunter, bei lediglich 9,13 Prozent. Die Region Stuttgart ist mit 730 Einwohnern je Quadratkilometer sehr dicht besiedelt. Eine höhere Bevölkerungsdichte gibt es nur in sehr wenigen Regionen in Europa wie beispielsweise Ile-de-France mit Paris oder Zuid Holland mit Den Haag.<sup>85</sup>

### **4.4. Beschäftigung und Arbeitsmarkt**

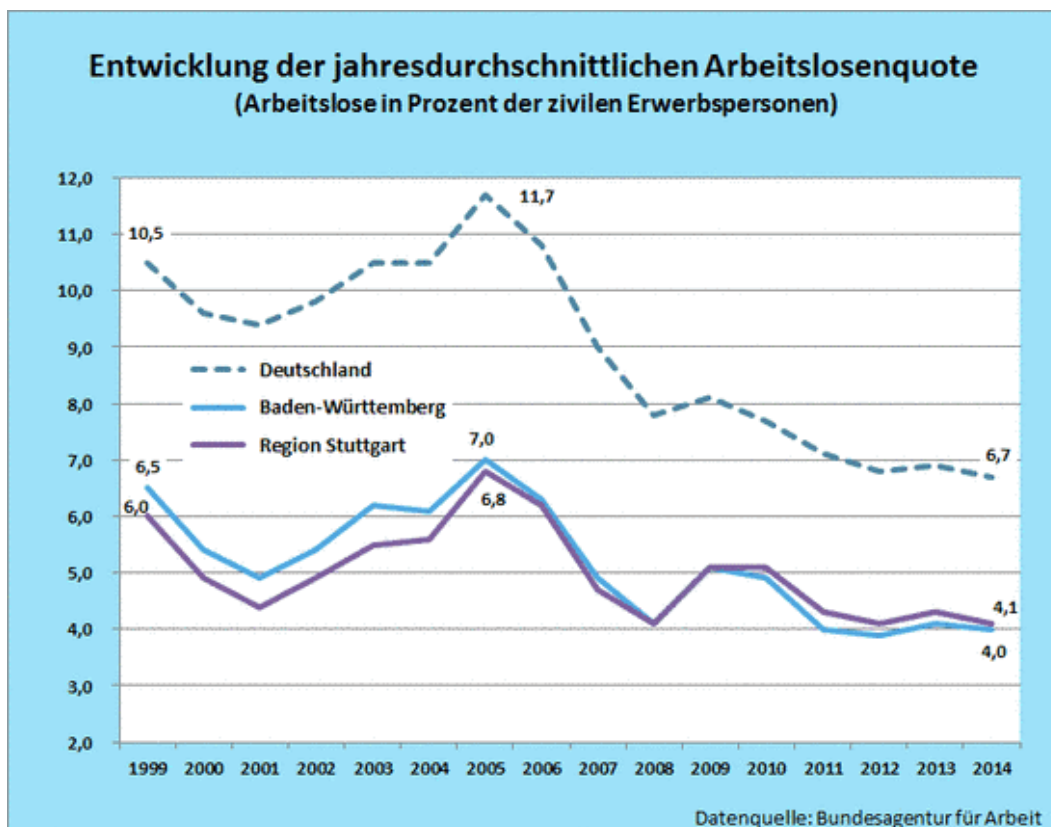
Es sind derzeit 1,11 Millionen sozialversicherungspflichtige Beschäftigte in der Region Stuttgart gemeldet. Davon sind 0,17 Millionen Ausländer. Die Arbeitslosigkeit in der Region ist im Vergleich zu Deutschland gering. Arbeitslos waren im Jahresdurchschnitt 2014 in der Bundesrepublik im Durchschnitt 6,7 Prozent, in der Region Stuttgart ist die Quote um über 2 Prozentpunkte darunter.<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup> Vgl. Verband Region Stuttgart, <http://www.region-stuttgart.org/information-und-download/region-in-zahlen/einwohner-und-flaeche/>, 09.07.15; Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/Tabelle.asp?H=1&U=02&T=99045010&E=RV&R=RV11>, 09.07.15.

<sup>86</sup> Vgl. Verband Region Stuttgart, <http://www.region-stuttgart.org/information-und-download/region-in-zahlen/beschaeftigung/>, 10.07.15; Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Artikel-Nr. 3151 13001.

Abbildung 13: Entwicklung der jahresdurchschnittlichen Arbeitslosenquote



Quelle: Verband Region Stuttgart, <http://www.region-stuttgart.org/information-und-download/region-in-zahlen/arbeitsmarkt/>, 10.07.15.

## 5. Welcome Service Region Stuttgart

Das Projekt Welcome Service Region Stuttgart (WSRS) wird von der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH für die Fachkräfteallianz Region Stuttgart betrieben. Das Ministerium für Wirtschaft und Finanzen Baden-Württemberg unterstützt das Angebot. Seit Februar 2014 ist das Projekt in der praktischen Umsetzung. Der WSRS ist auf zwei Säulen aufgebaut. Zum einen unterstützt er internationale Fachkräfte beim Ankommen, zum anderen findet Beratung von Unternehmen statt, die an ausländischen Arbeitnehmern und deren Integration interessiert sind.

Daneben ist der WSRS aber auch Anlaufstelle für Hochschulen, Kommunen, Dienstleister und Multiplikatoren, wie zum Beispiel Initiativen und Vereine, die sich mit Integration und Migration beschäftigen. Der



WSRS ist somit eine zentrale Schnittstelle zwischen den Akteuren und vermittelt Informationen. Er ist Erstanlaufstelle für internationale Fachkräfte, Studierende sowie deren Familienangehörige, bietet Hilfestellung und steht als Ansprechpartner zur Verfügung. Ziel des Projektes ist die Gewinnung von ausländischen Fachkräften für die Region Stuttgart und deren Bleiben. Mit der Landeshauptstadt Stuttgart wurde im Oktober 2014 ein gemeinsam betriebenes Welcome Center eröffnet. Hier erhalten Neuzuwanderer erste Informationen direkt vor Ort, per Telefon oder E-Mail. Durch die Unterstützung soll der Zuzug in die Region und die Integration erleichtert werden. Der Service für Unternehmer richtet sich an Betriebe, die internationale, qualifizierte Arbeitskräfte einstellen oder sich für Informationen zur erfolgreichen Integration interessieren. Teil des Angebotes ist die Beratung der angeworbenen Fachkräfte aus dem Ausland sowie der Austausch von Erfahrungen im Unternehmensnetzwerk. Des Weiteren wird über den Auf- und Ausbau der Willkommenskultur informiert. Auch Schulungen und Veranstaltungen sind Teil des Angebots. Zudem werden für internationale Fachkräfte sowie für Unternehmer regelmäßig Veranstaltungen zur Information und Vernetzung angeboten.<sup>87</sup>

## **6. Empirische Untersuchung der Willkommenskultur in Großen Kreisstädten der Region Stuttgart**

### **6.1. Konzeption**

Um einen Einblick in die Willkommenskultur der Großen Kreisstädte der Region Stuttgart zu erhalten, habe ich die Form eines Fragebogens gewählt. Ich habe jeweils die zwei größten Großen Kreisstädte eines Landkreises ausgewählt, mit Ausnahme des Stadtkreises Stuttgart, da eine gesamte Erhebung der 179 Kommunen in der Region Stuttgart, nicht möglich war. Das sind für den Rems-Murr-Kreis, Waiblingen mit 52.845 Einwohnern und Fellbach (44.403 Einwohner). Aus dem Kreis Göppingen

---

<sup>87</sup> Vgl. Welcome Service Region Stuttgart, <http://welcome.region-stuttgart.de/wsrs.html>, 24.06.2015; vgl. Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH, [http://wrs.region-stuttgart.de/sixcms/detail.php/312439?\\_sort=t](http://wrs.region-stuttgart.de/sixcms/detail.php/312439?_sort=t), 24.06.2015.

sind es Göppingen (55.571 Einwohner) und Geislingen (26.356 Einwohner). Ludwigsburg mit 89.639 Einwohnern und Bietigheim-Bissingen mit 42.210 Einwohnern stellen die zwei größten Städte des Landkreises Ludwigsburg dar. Im Landkreis Böblingen hat die gleichnamige Stadt 46.714 Einwohner und die größte Stadt des Kreises ist Sindelfingen mit einer Bevölkerung von 61.669 Menschen. Der Kreis Esslingen hat mit der Stadt Esslingen, 89.242 Einwohner und Nürtingen (39.755 Einwohner) seine beiden größten Großen Kreisstädte.<sup>88</sup> Ein weiterer Grund für diese Auswahl ist, dass Willkommenskultur in Stadtverwaltungen ein relativ neues Phänomen ist, das erst in den letzten Jahren Einzug gehalten hat und erst in den größeren Städten fundierter etabliert wurde. Der Fragebogen wurde jeweils drei Stellen in einer Stadtverwaltung zugesandt: dem Bürgerbüro, der Ausländerbehörde und dem Integrationsbeauftragten. Bürgerbüro und Ausländerbehörde sind Erstanlaufstellen der Neuzuwanderer, um sich anzumelden und den Aufenthaltstitel zu erhalten. Die Integrationsbeauftragten sind für die Organisation interkultureller Veranstaltungen und integrationsspezifische Projekte verantwortlich. Die Integrationsbeauftragten sind Ansprechpartner für Migranten, Vereine, Institutionen, Ämter und Verbände sowie Schulen und Kindergärten in integrationsspezifischen Fragen. Den drei spezialisierten Amts- bzw. Abteilungsleitern der ausgewählten Stadtverwaltungen wurde die Befragung telefonisch angekündigt, vorgestellt und dann per E-Mail zugesandt. Sie wurden darum gebeten, den Fragebogen innerhalb von drei Wochen auszufüllen und zurück zu schicken.

Bei der Konzeption wurde auf eine eindeutige und klare Frageformulierung geachtet sowie auf Begriffe, die wenig Interpretationsraum lassen, damit die gestellten Fragen von den Befragten gut verstanden werden, die Antworten zum Teil aus dem Gedächtnis abgerufen werden können

---

<sup>88</sup> Vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/home.asp?H=1&U=99&T=99025010&E=GA&A=&R=GE119079>, 15.06.2015.

beziehungsweise durch einfaches Nachschauen. Es wurde bei der Erstellung versucht, aus der Sicht der Personen zu denken, die letztendlich den Fragebogen vorgelegt bekommen.<sup>89</sup> Die 24 Fragen betreffen Serviceorientierung/Beratung der jeweiligen Abteilungen und Stadtverwaltungen, die Erreichbarkeit der Behörde, die Internetseite der Stadt und behördeninterne Maßnahmen. Des Weiteren wird nach Projekten bzw. Integrationsmaßnahmen und nach einer Bewertung der Willkommenskultur in der eigenen Stadtverwaltung gefragt. In diese sechs Themenblöcke wurden die Fragen untergliedert. Dabei wurden offene, halboffene und geschlossene Fragen eingesetzt, gekoppelt mit Einfach- oder Mehrfachantwortmöglichkeiten.<sup>90</sup> Die Herleitung der Kriterien des Fragebogens wurde bereits in Kapitel 3.11. dargestellt. Der Fragebogen ist in Anlage 1 beigelegt.

## **6.2. Praktische Durchführung**

Nach der Aufstellung des Fragebogens, wurde er zusammen mit einem Begleitschreiben<sup>91</sup> von Frau Dr. Andrei an die ausgewählten Stellen versendet. Das Schreiben sorgt für eine höhere Akzeptanz des Fragebogens und ist hilfreich, die Bereitschaft zur Mitwirkung der Befragten - die in der Regel zeitlich sehr begrenzte Ressourcen haben - zu erhöhen. Damit soll der Rücklauf an Fragebögen gesichert werden. Im Begleitschreiben wurde auf den Untersuchungsgegenstand der „Willkommenskultur“ hingewiesen und erklärt, dass der Fragebogen unter anderem dazu dient, die Kommunen bei dem Ausbau ihrer Willkommenskultur unterstützen zu können. Alle Fragebögen die bis zum 17.07.15 beantwortet waren, fanden Berücksichtigung in der Auswertung.

## **6.3. Auswertung der Befragung**

Von den an 30 Stellen in zehn unterschiedlichen Großen Kreisstädten verschickten Fragebogen, wurden 22 Fragebögen ausgefüllt

---

<sup>89</sup> Vgl. Porst, S.19, 21 f.

<sup>90</sup> Vgl. Porst, S. 53; Vgl. Schäfer, S. 231.

<sup>91</sup> Begleitschreiben siehe Anhang 2, S. 69.

zurückgeschickt, dies entspricht einer Rücklaufquote von 73,3 %. Aus jeder Stadt kam mindestens ein Fragebogen zurück. Eine weitere Anfrage ging ins Leere, da die Stelle des Integrationsbeauftragten in Bietigheim-Bissingen momentan nicht besetzt ist. In den Anlagen<sup>92</sup> kann die detaillierte Auswertung des Fragebogens nachgesehen werden. 27,3 % (6) der Stellen, die sich beteiligten, waren Ausländerbehörden, 31,8 % (7) Bürgerbüros und 40,9 % (9) Integrationsbeauftragte. Bei meiner Auswertung werde ich im Folgenden den Begriff Bürgerbüro verwenden. Jede Kommune hat für die Belange ihrer Bürger eine spezielle Stelle eingerichtet, die unterschiedliche Namen trägt, in der Funktion aber sehr ähnlich ist. Abweichende Bezeichnungen sind beispielsweise Bürgeramt oder Einwohnermelde- und Passamt. Ebenso verhält es sich bei den Ausländerbehörden und den Integrationsbeauftragten. Auch hier werde ich im weiteren Verlauf der Arbeit die genannten Begriffe verwenden. Teilweise wurde um Anonymität gebeten, diesem Wunsch soll natürlich entsprochen werden, obwohl es sich bei den recherchierten Tatsachen im Wesentlichen um öffentlich zugängliche Fakten handelt. Nachfolgend werden die wichtigsten Ergebnisse der empirischen Erhebung dargestellt. Da es sich bei Willkommenskultur um ein sehr aktuelles Thema handelt, das sich momentan zum Teil in der (Weiter-)Entwicklung befindet, repräsentiert die Erhebung den Stand zum Zeitpunkt Juni/Juli 2015. Es wurde immer auf eine Nachkommastelle gerundet, es können somit rundungsbedingt geringe Abweichungen entstehen.

### **6.3.1. Serviceorientierung und Beratung**

19 von 22 Stellen beraten telefonisch, per Mail sowie auch vor Ort. In Böblingen berät die Integrationsbeauftragte telefonisch, per Mail oder man kann sich über die FAQs auf der städtischen Homepage informieren.

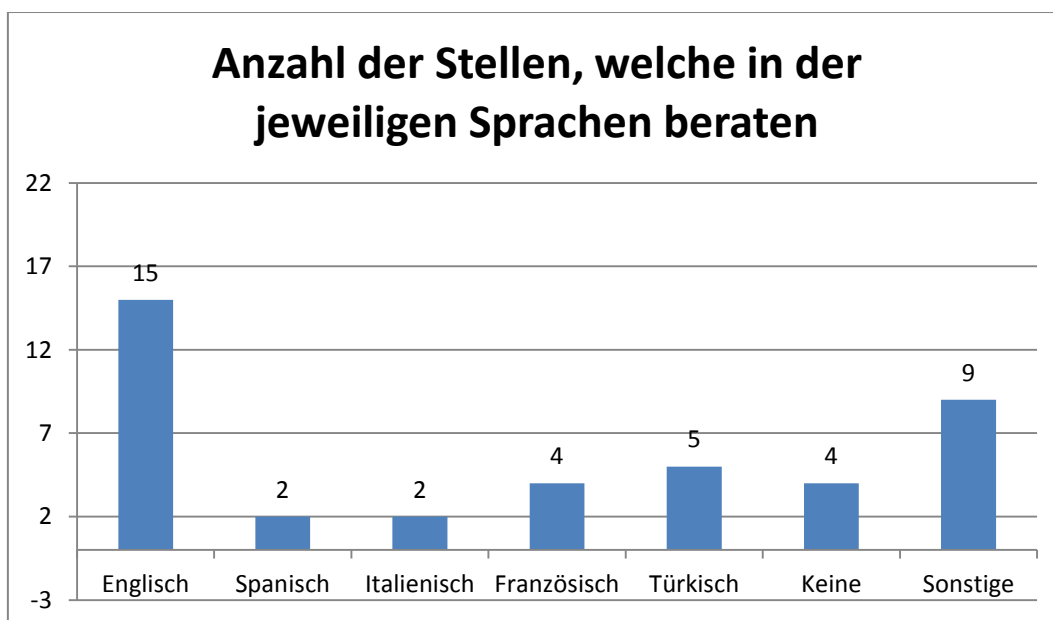
Bemerkenswert ist die Auswertung der Sprachen in denen Beratungsleistungen erbracht werden. Lediglich 68,2 % der Stellen, beraten neben Deutsch auch in englischer Sprache. 18,2 % beraten in

---

<sup>92</sup> Auf CD.

keiner Fremdsprache, sondern nur in Deutsch. Französisch sprechende Mitarbeiter sind jeweils in vier Stellen vertreten. In fünf Stellen gibt es Mitarbeiter, die in Türkisch beraten können. In Esslingen wird im Referat Migration und Integration neben Deutsch, Englisch und Türkisch auch noch in den Sprachen Albanisch, Arabisch, Griechisch, Kroatisch, Kurdisch, Serbisch und Russisch beraten. Auch die Integrationsbeauftragte von Göppingen berät in mehreren Sprachen, neben Deutsch: Englisch, Französisch, Serbisch, Kroatisch und Bosnisch. Am besten ausgebaut ist die Beratung bezüglich Sprachen in Ludwigsburg. Hier besteht eine Kooperation mit dem Dolmetscherdienst. In Waiblingen ist bei Terminabsprache mit der Integrationsbeauftragten und dem ehrenamtlichen Dolmetscherpool eine Beratung in verschiedenen Sprachen möglich.

Abbildung 14: Anzahl der Stellen, welche in der jeweiligen Sprache beraten



Quelle: Eigene Darstellung.

Bei der Frage, zu welchen Themenfeldern Neuzuwanderer informiert werden, ergab sich folgendes Bild:

Zu dem Thema Behörden informieren 63,6 % der Stellen ihre Kunden. Die Themen Arbeiten und Aufenthalt sind in 54,5 % der Stellen Informationen die weitergegeben werden. Zu Integrationskurse und Familie gibt die Hälfte der Stellen Auskunft. Informationen zu den Themen Leben, Schule und Anmeldung werden von 45,5 % der Stellen weitergetragen und die Themen Kindergarten und Wohnen von 40,9 %. Knapp ein Drittel der Stellen (31,8 %) halten Informationen zu Gesundheit bereit. Eine der 22 Stellen, die sich am Fragebogen beteiligten, beantwortete diese Frage nicht. In Esslingen wird darüber hinaus über die Themen Kultur, Engagement, Religion und sämtliche Lebenslagen Auskunft erteilt. Das Bürgerbüro und die Ausländerbehörde in Sindelfingen beraten zwar nicht selbst zu den genannten Themen, geben aber die Kontaktdaten zu anderen Stellen, die zu den Themen beraten können, weiter. Die Integrationsbeauftragte von Waiblingen leistet Wegweiserberatung.

Ein Willkommenspaket wird in allen zehn Städten, die sich an der Umfrage beteiligt haben, angeboten.<sup>93</sup> Der Inhalt des Willkommenspaketes unterscheidet sich jedoch sehr von Stadt zu Stadt.<sup>94</sup> Eine Infobroschüre zum Thema Behörden ist bei allen bis auf einer der beteiligten Städte im Willkommenspaket enthalten. 80 % der Städte haben Informationen zu Freizeitgestaltung und Leben dem Paket beigelegt, 70 % Informationen zum Thema Schule. 60 % der kommunalen Verwaltungen ergänzen das Paket mit Informationen zu Familie, Kindergarten, Wohnen und Gesundheit. Weniger als die Hälfte (40 %) legt Informationsblätter zu Integrationskursen bei. Zu Arbeiten und Aufenthalt haben zwei Städte Material im Willkommenspaket und zum Thema Anmeldung eine Stadt. Fellbach hat neben Stadtplan und Informationen zu Behörden ihr Willkommenspaket um eine Umzugscheckliste, einen Willkommensbrief des Oberbürgermeisters und einen Flyer des Stadtmarketings sowie der

---

<sup>93</sup> Es wird davon ausgegangen, dass es ein Willkommenspaket gibt, wenn zumindest eine Stelle diese Frage bejaht hat.

<sup>94</sup> Es wurde davon ausgegangen, dass alles was zumindest eine Stelle angekreuzt hat auch enthalten ist.

Stadtbücherei ergänzt. Bei Migranten werden zusätzlich noch Informationen zu einem ehrenamtlichen Integrationspaten beigelegt.

In Göppingen erhalten alle Neubürger im Willkommenspaket ein Gutscheinheft für Kulturveranstaltungen. In Sindelfingen gibt es ebenfalls ein Gutscheinheft im Willkommenspaket sowie Informationen zum Nahverkehr. In Geislingen gibt es eine „Neubürgerbroschüre“, ebenso in Ludwigsburg. Das am umfangreichsten zusammengestellte Willkommenspaket wird von der Stadt Esslingen gestellt. Hier sind fast alle genannten Themen enthalten, mit Ausnahme eines Stadtplans.

In den meisten Stellen wird zwar mehrsprachig beraten, Merkblätter, Bescheide und Infobroschüren sind in anderen Sprachen noch recht rar. In acht der beteiligten Stellen gibt es englischsprachige Broschüren, bei sieben Stellen türkische, bei zwei Stellen französische und bei einer Stelle spanische. Sechs Stellen haben mehrsprachige Infobroschüren, Merkblätter und Bescheide nicht in Verwendung. Die Ausländerbehörde aus Bietigheim-Bissingen bietet darüber hinaus Broschüren in Arabisch und Chinesisch an. In Esslingen gibt es je nach Bedarf Broschüren in den Sprachen Englisch, Türkisch, Albanisch, Arabisch, Griechisch, Kroatisch, Kurdisch, Serbisch und Russisch.

Ein sehr geteiltes Bild ergibt sich bei der Frage nach Merkblättern in leicht verständlicher Sprache. Knapp die Hälfte (45,5 %) aller Stellen bietet dies an, 54,5 % der Stellen beantwortete die Frage mit „Nein“.

Die nächste Frage befasste sich damit, zu welchen Themen die Stadtverwaltungen Infobroschüren haben, die sich speziell an Zuwanderer richten.<sup>95</sup> Neun Städte haben Infobroschüren zum Thema Integrationskurse, sechs zum Thema Aufenthalt. Vier Städte haben jeweils zu den Themen Arbeiten, Familie, Kindergarten und Freizeitgestaltung

---

<sup>95</sup> Es wird davon ausgegangen, dass es Infobroschüren gibt, wenn zumindest eine Stelle diese Frage bejaht hat.

Informationsmaterial speziell für Zuwanderer. Leben, Behörden, Wohnen, Schule, Gesundheit und Anmeldung sind Themen von Broschüren in je drei Städten. Stadtpläne stellen zwei Städte zur Verfügung. Die Städte Esslingen und Ludwigsburg stechen hier positiv hervor. Alle Informationen, die auch im Willkommenspaket enthalten sind, bieten sie auch als separate Flyer an. Ludwigsburg hat zu allen genannten Themen spezielle Broschüren. Esslingen ebenfalls, mit Ausnahme eines Stadtplans. Böblingen hat ebenso eine hohe Anzahl an Infobroschüren für Zuwanderer, die Stadt bietet zu allen oben angeführten Themen (mit Ausnahme von Aufenthalt) Material.

Bei einer weiteren Frage wurde erforscht, auf welche für Zuwanderer relevante Anlaufstellen bzw. Internetseiten in der Beratung verwiesen wird. Es bestand die Möglichkeit mehrere Antworten anzukreuzen. 54,5 % der Stellen antworteten, dass sie an das Landratsamt verweisen, genau die Hälfte der Stellen verweist auf Integrationsvereine aus der Stadt.

45,5 % geben Informationen zum Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge ([www.bamf.de](http://www.bamf.de)) weiter. Der Verweis an Migrantenorganisationen und an die Agentur für Arbeit wird von 40,9 % der Stellen gegeben. Verweise an den Welcome Service Region Stuttgart und an das Welcome Center werden von jeweils vier Stellen an die Neubürger weitergegeben. An das Internetportal [www.make-it-in-germany.de](http://www.make-it-in-germany.de) verweist keine der Stellen. Acht Stellen gaben an, an sonstige für Zuwanderer relevante Anlaufstellen und Internetseiten zu verweisen. Fünf der beteiligten Stellen setzten bei keiner der Antwortmöglichkeiten ihr Kreuz.

### **6.3.2. Erreichbarkeit**

Alle 22 befragten Stellen gaben an, generell per E-Mail, Telefon und vor Ort erreichbar zu sein, das ist eine Quote von 100 %.



Im Rahmen der Befragung wurden auch die Öffnungszeiten der Stellen abgefragt. Morgens öffnen die meisten kommunalen Verwaltungen gegen 8 Uhr und schließen mittags zwischen circa 12 und 13:30 Uhr wieder. An den Nachmittagen variieren die Öffnungszeiten der verschiedenen Städten und Stellen voneinander. Einheitlich ist nur, dass jede Verwaltung mindestens einen Nachmittag bis mindestens 17 Uhr geöffnet hat. Positive Ausnahmen haben zusätzliche oder noch längere Öffnungszeiten.

Bei der durchschnittlichen Wartezeit für einen Termin gaben drei von sieben Bürgerbüros, die sich an der Befragung beteiligten an, dass sie keine Terminvergabe haben, ebenfalls drei der sieben gaben an, geringe oder keine Wartezeiten zu haben. Ein Bürgerbüro gab an, ein Aufrufsystem zu haben und dass die Wartezeit je nach Andrang variiert. Zwei der sechs beteiligten Ausländerbehörden haben keine Terminvergabe, eine andere leistet grundsätzlich sofortige Beratung in Abhängigkeit von der Kundenfrequenz. Die drei anderen Ausländerbehörden geben Wartezeiten zwischen circa drei Tagen und einer Woche an. Bei zwei der neun Integrationsbeauftragten werden die Kunden nach Dringlichkeit beraten, zwei machten keine Angaben, einer gab an, keine Wartezeiten zu haben, ein weiterer, dass grundsätzlich sofort beraten wird, in Abhängigkeit von der Kundenfrequenz und einer antwortete, dass bei Anwesenheit sofortige Beratung erfolgt und bei längeren Gesprächen die Wartezeit fünf bis sieben Arbeitstage betrage. Ein weiterer gab als Wartezeit einen Tag an, ein anderer eine Woche. Somit ergibt sich beim Kriterium Wartezeit eine große Bandbreite.

### **6.3.3. Internetseiten der Stadtverwaltungen**

Zentraler Bestandteil der Befragung war es, die Internetseiten der Großen Kreisstädte zu untersuchen. Die Mehrheit (70%) der kommunalen Homepages stehen nur in deutscher Sprache zur Verfügung. Eine positive Ausnahme bilden Böblingen, Esslingen und Ludwigsburg. Die drei Städte

bieten ihre städtische Homepage neben Deutsch in Englisch an, Esslingen darüber hinaus noch in Türkisch und Ludwigsburg in Französisch.<sup>96</sup>

Bei der Frage in welchen Sprachen Detailinformationen auf der Homepage neben Deutsch angeboten werden ergab sich das selbe Bild. Die Antworten waren identisch mit den Ergebnissen der Frage nach der Verfügbarkeit der Homepage in verschiedenen Sprachen.

Eine Homepage in leicht verständlicher Sprache ist in keiner der zehn Städten Realität.<sup>97</sup>

Verlinkungen auf andere, für Neuzuwanderer relevante Homepages sind kaum vorhanden. Sechs der beteiligten Städte äußerten sich zu der Frage gar nicht. Lediglich eine Stadt gab an, keine Verlinkungen zu haben. Esslingen sowie Ludwigsburg verlinken an das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge ([www.bamf.de](http://www.bamf.de)) und an die Homepage [www.anererkennung-in-deutschland.de](http://www.anererkennung-in-deutschland.de), wo Informationen zur Anerkennung von ausländischen Zeugnissen und Abschlüssen eingeholt werden können. Esslingen verweist darüber hinaus noch auf die [www.fachkraefte-offensive.de](http://www.fachkraefte-offensive.de), hier finden Fachkräfte Informationen zum Einstieg in Deutschland, und auf das Welcome Center ([www.welcome-center-stuttgart.de](http://www.welcome-center-stuttgart.de)). Die städtische Homepage von Ludwigsburg verlinkt des Weiteren auf den Welcome Service Region Stuttgart ([www.welcome.region-stuttgart.de](http://www.welcome.region-stuttgart.de)).<sup>98</sup>

Zu welchen zuwanderungsrelevanten Themen Informationen auf der kommunalen Homepage zur Verfügung stehen, variiert von Stadt zu Stadt stark.<sup>99</sup> Neun von zehn Städten haben einen Stadtplan, Infos zur Freizeitgestaltung und Behörden auf ihrer Homepage, acht von zehn Städten Informationen zu den Themen Kindergarten, Wohnen, Schule und

---

<sup>96</sup> Eigene Internetrecherche, auf Grund von unklaren Angaben.

<sup>97</sup> Eigene Internetrecherche, auf Grund von unklaren Angaben.

<sup>98</sup> Eigene Internetrecherche, auf Grund von unklaren Angaben.

<sup>99</sup> Es wurde davon ausgegangen, dass alles was zumindest eine Stelle angekreuzt hat auch zutrifft.

Anmeldung. Auskunft zu den Themen Leben und Gesundheit wird je von 70 % der Städte im Internet auf ihrer Seite angeboten. Mehr als die Hälfte (60 %) haben Hinweise zu Integrationskursen, dem Thema Familie und Arbeiten auf ihrer Homepage. Genau bei der Hälfte der Städte kann zum Thema Aufenthalt im Internet nachgeschaut werden.

#### **6.3.4. Behördenintern**

Die Frage nach einer zentralen Stelle für Neuzuwanderer in der Stadtverwaltung wird von verschiedenen Stellen der gleichen Kommune in den meisten Fällen widersprüchlich beantwortet und wird daher nicht ausgewertet.

Schulungen und Trainings zu Interkulturellen Kompetenzen bzw. Diversity gibt es bei 80 % der Stellen<sup>100</sup>. Englisch-Kurse werden bei drei Stellen für die Mitarbeiter angeboten, bei einer weiteren Stelle ist dies in Planung. Im Referat für Migration und Integration in Esslingen wird für die Mitarbeiter darüber hinaus Psychologisches Training angeboten. Für die Mitarbeiter des Bürgeramtes Sindelfingen werden unter anderem Schulungen zu Bürgerfreundlichkeit und Konfliktgesprächen angeboten. Drei Stellen haben keinerlei Schulungen für ihre Mitarbeiter im Angebot. Zwei Stellen haben sich zu dieser Frage nicht geäußert. Im Gesamten betrachtet zeigt sich, dass 15 von 22 Stellen ihren Mitarbeitern Schulungen anbieten, die vorteilhaft für den Kontakt mit Neuzuwanderern sind.

Fast zwei Drittel (66,6 %) der Stellen<sup>101</sup> haben einen Anteil von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund unter 5 %. Das kann in absoluten Zahlen auch heißen, dass es keinen bzw. einen Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in dieser Abteilung bzw. Amt gibt. Eine Stelle gab an, einen Anteil von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund von 5 – 10 %

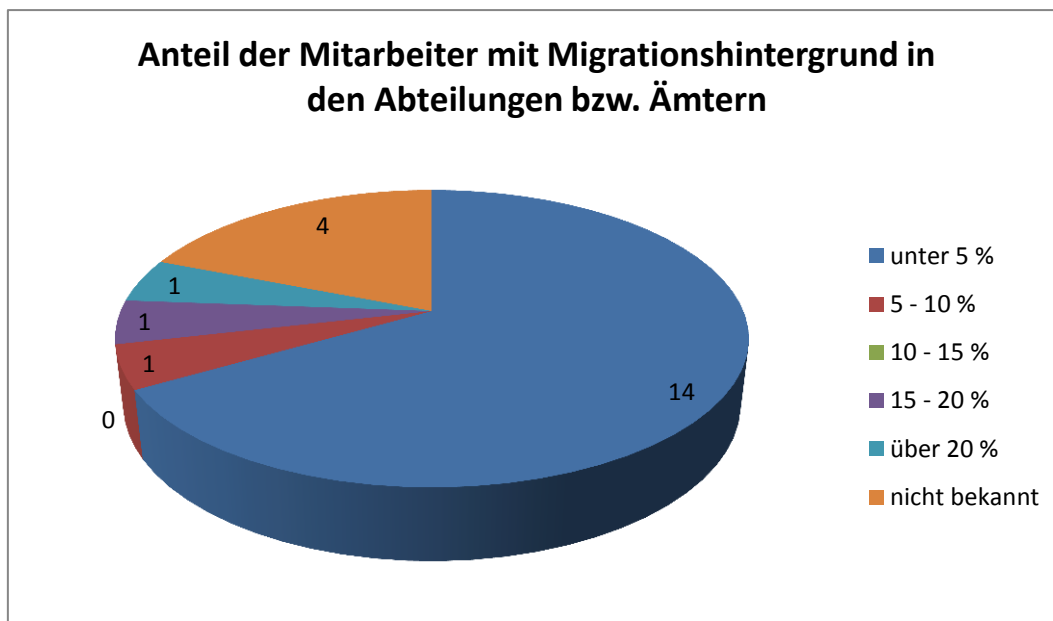
---

<sup>100</sup> Es wird von einer Gesamtheit von 20 Stellen bei dieser Frage ausgegangen, da zwei Stelle keine Antwort auf diese Frage gab.

<sup>101</sup> Es wird von einer Gesamtheit von 21 Stellen bei dieser Frage ausgegangen, da eine Stelle keine Antwort auf diese Frage gab.

zu haben, eine weitere Stelle hat einen Anteil von 15 – 20 % und eine Stelle einen Anteil von über 20 %. Vier Stellen war der Anteil an Mitarbeitern mit Migrationshintergrund in ihrer Abteilung bzw. Amt nicht bekannt. Eine weitere Stelle beantwortete die Frage nicht.

Abbildung 15: Anteil der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in den Abteilungen bzw. Ämtern



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Anteil der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund in der Stadtverwaltung war neun von zehn Städten nicht bekannt. Die einzige Stelle die Auskunft geben konnte war ein Integrationsbeauftragter: In Geislingen beträgt der Anteil der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund 15 – 20 %.

Die Frage, ob bei einer Stellenausschreibung in der Abteilung bzw. Amt der Punkt „Interkulturelle Kompetenzen“ im Anforderungsprofil enthalten ist, konnte knapp die Hälfte (45 %) der Stellen<sup>102</sup> bejahen. Über die Hälfte (55 %) der Stellen hat diesen Punkt nicht in ihrem Anforderungsprofil für Bewerber. Zwei Stellen äußerten sich nicht zu dieser Frage.

<sup>102</sup> Es wird von einer Gesamtheit von 20 Stellen bei dieser Frage ausgegangen, da zwei Stellen keine Antwort auf diese Frage gaben.

### **6.3.5. Projekte**

Fast alle Städte haben spezielle Projekte für Neubürger. Neun von zehn Städten haben die Frage danach bejaht, eine Stadt verneint.<sup>103</sup> Bei acht der neun Städte mit Projekten ist eine Verstetigung dieser geplant. Die fünf Städte – Bietigheim-Bissingen, Böblingen, Esslingen, Sindelfingen und Waiblingen veranstalten jährlich einen Neubürgerempfang für alle neu Zugezogenen. Ein internationales Frauencafé gibt es in Fellbach sowie in Nürtingen ein Café international. Ein Projekt mit Paten für neu Zugewanderte bzw. Integrationspaten gibt es in zwei Städten. Göppingen bietet seinen Neubürgern ein Kulturgutscheinheft. Willkommensnachmittage werden in Sindelfingen veranstaltet.

### **6.3.6. Selbstbeurteilung und Verbesserungsbedarf**

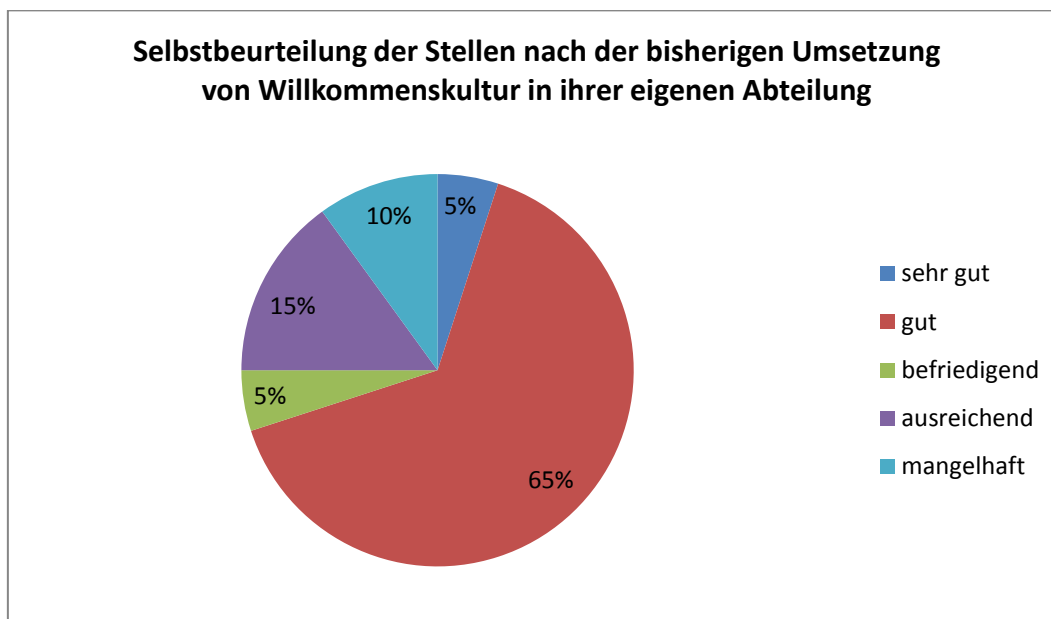
Die Frage lautete, wie die Auskunft gebende Person die bisherige Umsetzung von Willkommenskultur in ihrer Abteilung beurteilen würde. Hierzu konnte sie die Schulnoten von eins bis fünf vergeben. Eine Stelle beurteilte sich als sehr gut, 13 Stellen befanden ihre bisherige Umsetzung als gut, eine als befriedigend, drei als ausreichend und zwei beurteilten sich selbst mit mangelhaft.<sup>104</sup> Eine Stelle beurteilte ihre bisherige Umsetzung nicht.

---

<sup>103</sup> Es wurde davon ausgegangen, dass alles was zumindest eine Stelle angekreuzt hat auch zutrifft.

<sup>104</sup> Hier beträgt die Gesamtheit 21 Stellen, da eine Antwort mehrdeutig war.

Abbildung 16: Selbstbeurteilung



Quelle: Eigene Darstellung.

Auf die offene Frage, in welchen Bereichen Verbesserungsbedarf gegebenenfalls gesehen wird, antworteten elf Stellen. Die zwei Stellen, die bei ihrer Selbstbeurteilung mangelhaft angaben, schrieben beide, dass sie Nachholbedarf in allen Bereichen haben. Eine ergänzte, dass bereits daran gearbeitet wird. Zwei weitere Stellen antworteten, dass sie momentan an der Interkulturellen Öffnung der Stadtverwaltung arbeiten bzw. am Beginn des Aufbaus einer Willkommenskultur in der kommunalen Behörde sind und glauben auf einem guten Weg zu sein. Drei Stellen nannten als Verbesserungsbedarf, die Informationen auf der Homepage in mehreren Sprachen zur Verfügung zu stellen, insbesondere auf Englisch ebenso wie in einfacher Sprache. Weitere Punkte die als Verbesserungsbedarf gesehen werden, sind:

- Soziale Kompetenzen-Schulungen einzuführen
- Interkulturelle Öffnung der Gesamtverwaltung
- Erhöhung des Anteils der Mitarbeiter mit interkulturellen Kompetenzen und Migrationshintergrund
- Broschüren und Infos mehrsprachig anbieten

- Erarbeitung einer Liste mit den Sprachkenntnissen der Mitarbeiter um die Sprachbarriere zu überwinden und eine erste Verständigungsmöglichkeit bei einfachen Fragen zu schaffen
- Verbesserung der personelle Kapazitäten

## **7. Bewertung, Handlungsempfehlungen und Best Practices**

### **Beispiele**

Ziel der hier beschriebenen empirischen Erhebung ist es, den derzeitigen Stand der Umsetzung von Willkommenskultur in Großen Kreisstädten der Region Stuttgart aufzuzeigen. Zu sehen, wie die Beratung von Zuwanderern stattfindet und wie der Zugang zu Informationen für Neubürger ist, damit der Welcome Service Region Stuttgart die Kommunen bei der Öffnung und dem Ausbau der Willkommenskultur besser unterstützen kann.<sup>105</sup> Umso mehr Merkmale aus dem Fragebogen erfüllt sind und umso ausgeprägter die Merkmale sind, umso weiter hat eine kommunale Verwaltung die Willkommenskultur bei sich entwickelt. Umso mehr Städte ein Kriterium erfüllen, umso besser ist die Willkommenskultur in den Großen Kreisstädten der Region Stuttgart ausgeprägt.

Rund zwei Drittel der befragten Stellen sehen die bisherige Umsetzung einer Willkommenskultur in ihrer Stadtverwaltung als sehr gut bis gut an. Ob das der Wirklichkeit entspricht wird im Folgenden überprüft.

Die Rücklaufquote der Fragebögen ist sehr positiv zu bewerten. Sie ist überdurchschnittlich hoch, mit über 40 %.<sup>106</sup> Der hohe Rücklauf lässt sich unter anderem mit der telefonischen Vorankündigung, dem Begleitschreiben und einer Erinnerung erklären. Es zeigt, dass durchaus ein Interesse von Seiten der Kommunen besteht, sich mit Willkommenskultur zu beschäftigen.

<sup>105</sup> Siehe auch Begleitschreiben, Anlage 2.

<sup>106</sup> Vgl. <http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/fragebogen%C3%BCcklauf/fragebogen%C3%BCcklauf.htm>, 23.07.15.

Die Art der Beratung ist in fast allen beteiligten Städten sehr gut ausgeprägt. Es zeigt, dass Neuzuwanderer oder potenzielle Neuzuwanderer die Möglichkeit haben, sich über verschiedene Kanäle zu informieren.

Eine ausgeprägte Willkommenskultur zeichnet sich auch durch die Fähigkeit aus, nicht nur in Deutsch zu kommunizieren, sondern daneben auch in Englisch und in den Sprachen wichtiger legaler Hauptzuwanderungsgruppen bzw. der größten anderssprachigen Gruppen, die hier leben. Dies sind im Fall von Deutschland Türken und aus ganz aktueller Sicht Spanier. Hier ergab die Umfrage, dass die Willkommenskultur in vielen Kommunen im Bereich der Sprachen nur sehr gering entwickelt ist. Eine Verbesserung könnte in diesem Bereich durch Aufbau eines ehrenamtlichen Dolmetscherdienstes/-pools erzielt werden. Zwei Städte arbeiten bereits nach diesem Konzept und haben dadurch fast alle in der Stadt gesprochenen Sprachen vertreten.

Bei den Beratungsthemen ergab sich ein sehr gemischtes Bild:

Da es sich als schwierig erweist, zu einem so breiten Spektrum an zuwandererrelevanten Themen selbst informiert zu sein um andere informieren zu können, empfiehlt es sich, ein gutes Netzwerk aufzubauen, um an andere Stellen weiter verweisen zu können. Durch diese Verweisberatung haben auch die Neuzuwanderer die Möglichkeit, genauere Informationen zu erhalten. Dadurch könnte die Ausprägung der Willkommenskultur weiter verbessert werden, aus aktueller Sicht ist sie in diesem Bereich bisher eher auf einem geringen Level.

Sehr erfreulich ist, dass es in allen Städten ein Willkommenspaket oder etwas Vergleichbares für Neubürger gibt. Der Inhalt des Pakets unterscheidet sich von Stadt zu Stadt sehr. Einzig zum Thema Behörden – was aus kommunaler Sicht am wichtigsten empfunden werden dürfte – gibt es in jedem Paket Informationen. Insgesamt scheinen sie aber gut



ausgestattet zu sein. Eine erste Geste des Willkommenheißens dürfte damit gelingen und die erste Orientierung in der neuen Stadt erleichtern. Es wäre einzig noch wünschenswert, dass die Willkommenspakete in mehr Städten noch mit vielfältigeren Informationen ausgestattet werden. Eine weitere sinnvolle Beilage wäre – wie es die Stadt Sindelfingen bereits umsetzt - eine Informationsbroschüre zum ÖPNV, da dies die Mobilität der Zuwanderer erhöht.

Im Bereich der Sprachen von Infobroschüren fällt das Urteil bezüglich Willkommenskultur ausreichend aus. Bei den Stellen, bei denen es anderssprachige Broschüren gibt, ist das in den meisten Fällen Englisch, dicht gefolgt von Türkisch. Zuwanderer, die bereits Deutsch lernen oder gelernt haben, eröffnet eine Broschüre in einfachem Deutsch die Möglichkeit, sich zu informieren und somit nicht auf Hilfe angewiesen zu sein. Die Auswahl der Themen an Infobroschüren variiert stark. Vor allem die beiden größeren Großen Kreisstädte der Region Stuttgart – Ludwigsburg und Esslingen - sind sehr gut ausgestattet, ebenso wie Böblingen. Bei allen anderen Städten gibt es noch starken Nachholbedarf. Dies lässt die Folgerung zu, dass es zwar in den meisten Städten Informationen für Neuzuwanderer gibt, diese aber durch das Hindernis der Sprache von den Zuwanderern nicht erfasst werden können. Durch ein größeres Spektrum an Informationsmaterial und Mehrsprachigkeit könnte voraussichtlich ein Teil der Beratungszeit abgefangen werden.

Die bisherige Verweisberatung der städtischen Anlaufstellen ist noch deutlich ausbaufähig. Positiv zu sehen ist, dass rund die Hälfte der Stellen an Landratsamt, Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge sowie an örtliche Integrationsvereine verweisen. An die regional angelegten Stellen des Welcome Service Region Stuttgart bzw. an das Welcome Center Stuttgart verweisen jeweils vier Stellen. Informationen, die über die städtischen Aufgaben hinaus reichen, und allgemeine Tipps erhalten die

Zuwanderer im Welcome Center, beispielsweise zu den Themen Integrationskurse, Leben und Arbeiten.

Die Erreichbarkeit aller Stellen ist hervorragend. Vor allem der Kontakt via Internet ist sehr zugewandererfreundlich, da so auch ein Kontakt vor der Einreise nach Deutschland möglich ist.

Bei den Öffnungszeiten zeichnen sich bei manchen Städten Einschränkungen ab. Manche Stellen sind serviceorientierter und haben an mehreren Nachmittagen geöffnet, andere nur an einem Nachmittag. Je länger die Öffnungszeiten, desto bürgerfreundlicher und kundenorientierter. Beratung an Samstagen gibt es bei vier Stellen.

Eine gute Serviceorientierung und damit auch Willkommenskultur zeichnet sich durch lange Öffnungszeiten und eine rasche und unkomplizierte Terminvergabe sowie kurze Wartezeiten aus.

Öffnungszeiten an den Nachmittagen in allen Städten wären wünschenswert, damit würde sich die Wartezeit vermutlich verringern.

Bei den städtischen Internetseiten besteht der größte Verbesserungsbedarf. Hier stehen die Kommunen noch ganz am Anfang der Entwicklung einer Willkommenskultur. Das Medium Internet wird mehr und mehr genutzt, vor allem bietet es Zuwanderern die Möglichkeit, auch vor ihrer Einreise nach Deutschland an Informationen zu gelangen.

Lediglich drei Städte haben eine mehrsprachige Homepage. In leicht verständlichem Deutsch wird keine Homepage angeboten, Verlinkungen auf weiterführende Homepages sind kaum vorhanden. Ein wenig besser sieht es bei der Themenvielfalt aus, die auf der kommunalen Homepage angeboten wird. Bei den virtuellen Angeboten der Städte kann noch viel getan werden. Mit wenig Aufwand und geringen finanziellen Mitteln lässt sich in diesem Bereich viel tun. In unserer globalisierten Welt und im zusammenwachsenden Europa wäre es empfehlenswert, die städtische Homepages neben Deutsch in englischer Sprache anzubieten, sowie

Verlinkungen zu anderen für Zuwanderer wichtigen Internetportalen anzubringen.

Mitarbeiter, die in Stellen, wie dem Bürgerbüro, der Ausländerbehörde oder als Integrationsbeauftragter arbeiten, sollten, da sie häufig in Kontakt mit Zuwanderern sind, über ein hohes Maß an interkulturellen Kompetenzen verfügen. Erfreulicherweise gibt es bereits bei 80 % der Stellen Schulungen im Bereich Diversity/interkulturelle Kompetenzen. Ebenso ist es wichtig, sich mit nicht Deutsch sprechenden Menschen, in kurzen Sätzen austauschen zu können, um z. B. einen weiteren Termin mit dem Dolmetscherdienst vereinbaren zu können. In diesem Fall können Englisch-Kurse für Mitarbeiter weiterhelfen. Je mehr Schulungen es im Bereich der Willkommenskultur gibt und umso mehr Mitarbeiter diese Voraussetzung mitbringen, darüber verfügen oder diese erlernen, desto ausgeprägter ist sie in der jeweiligen Stadt. Es ist sehr erfreulich, dass es bereits bei vielen Städten Interkulturelle Kompetenzen-Schulungen gibt, allerdings haben fast alle Städte Nachholbedarf bei den Sprachen.

Willkommenskultur bedeutet in kommunalen Verwaltungen auch, dass Stellen für Migranten zugänglich sein sollten. Dies ist laut der Umfrage nur in sehr wenigen Verwaltungen in geringem Umfang Realität. Zwei Drittel der Stellen haben einen Anteil von Mitarbeitern mit Migrationshintergrund unter 5 % bzw. keine Mitarbeiter mit Migrationshintergrund. Bei der Frage nach dem Anteil in der gesamten Stadtverwaltung war 90 % der Städte der Anteil unbekannt. Das Nichtwissen zeigt, dass es bislang keines der zentralen verwaltungsinternen Themen war und inwieweit die Stadtverwaltung selbst eine integrative Willkommenskultur praktiziert. Dabei ist dieser Anteil ein sichtbares Merkmal der Öffnung. Zudem zeigen die Zahlen, dass der Zugang für Migranten und Menschen mit Migrationshintergrund nach wie vor sehr schwer ist. In diesem Bereich sollte Förderung betrieben werden.

90 % der Städte haben Projekte für Neuzuwanderer. Auch dass eine dauerhafte Verstetigung der Projekte bei fast allen geplant ist, ist sehr vielversprechend. Der Neubürgerempfang scheint sich als das weit verbreitetste Projekt zu etablieren. Damit wird den Neubürgern gezeigt, dass sich die Stadt über ihren Zuzug freut und gleichzeitig wird den bereits in der Stadt wohnenden Bürgern kommuniziert, dass es neue Bürger gibt, die in die Gemeinschaft aufgenommen werden sollen. Ein Patenprojekt für Neuzuwanderer gibt es bereits in zwei Städten. Dieses Angebot basiert auf dem ehrenamtlichen Engagement von Bürgern, die Migranten in verschiedenen Bereichen des Alltags unterstützen, beispielsweise bei Behördengängen oder Arztbesuchen. Die Erfahrung der Paten zeigt, dass die individuelle Begleitung die Integration erleichtern kann, durch persönlichen Kontakt lebt und gefördert wird.<sup>107</sup> Die Angebotspalette sollte noch weiter diversifiziert werden, durch Treffpunkte zum Kennenlernen und zur Förderung des Spracherwerbs wie beispielsweise ein internationales Frauencafé, ein Café international oder einen Willkommensnachmittag.

Die Nennung von Verbesserungsbedarfen der Kommunen zeigt, dass sie selbst noch mehr für eine Willkommenskultur tun können. Bei manchen Stadtverwaltungen gibt es kaum Verbesserungsbedarf, andere stehen ganz am Anfang beim Aufbau einer Willkommenskultur.

Bei einigen Fragen der Erhebung wurden von verschiedenen Stellen einer Stadtverwaltung bezüglich abteilungsübergreifender Themen unterschiedliche Angaben gemacht. Vor allem im Bereich der Homepages lieferten die unterschiedlichen Stellen der verschiedenen Städte widersprüchlich erscheinende Antworten. Dies könnte darauf hindeuten, dass das Thema Willkommenskultur innerhalb der Behörde nicht optimal koordiniert wurde bzw. die Mitarbeiter nicht ausreichend über die Neuerungen in der Behörde informiert sind.

---

<sup>107</sup> Vgl. Bundesministerium für Migration und Flüchtlinge, Informieren, aktivieren, begleiten, S. 5.

Das Thema Willkommenskultur wurde von allen Städten aufgenommen, um aber solch eine Veränderung umzusetzen, benötigen die Verwaltungen Zeit. Es ist erkennbar, dass die Möglichkeiten, welche die einzelnen Städte zur Umsetzung einer Willkommenskultur haben, durchaus von ihnen erkannt werden. Diese Optionen werden allerdings in der Praxis häufig (noch) nicht umgesetzt. Es zeigt sich, dass die kommunalen Verwaltungen nur in einer Minderheit auf die Neuzuwanderer in vollem Umfang eingestellt sind. Die Mehrheit hat zwar schon einiges getan, aber in entscheidenden Bereichen hinkt die Realisierung den bestehenden Möglichkeiten hinterher.

Diese Arbeit soll unter anderem die Kommunen dazu animieren, die Willkommenskultur in ihrer Stadtverwaltung voranzutreiben und guten Beispielen von anderen Städten nachzueifern.

Festzustellen ist, dass die beteiligten Großen Kreisstädte im Bereich der Erreichbarkeit gut aufgestellt sind. Am erfreulichsten ist, dass nahezu jede Stadt Projekte für Neuzuwanderer hat. Das größte Manko stellen die Sprachvielfalt in der Beratung und im Internet dar. Ebenso wie die Verweisberatung. Hier besteht noch viel Entwicklungspotenzial. Ebenfalls bei der Öffnung von Stellen für Menschen mit Migrationshintergrund, gerade in den Abteilungen, in denen mit Neuzuwanderern gearbeitet wird. Bei der Selbstbeurteilung der Stellen hinsichtlich der Willkommenskultur ist die mehrheitliche Antwort „gut“ gewesen. Dies trifft gesamtheitlich so noch nicht zu. Aber die ersten Schritte hin zu einer Willkommenskultur sind in allen Städten gegeben.

Es ist erkennbar, dass jede Kommune ihren eigenen Weg bei der Umsetzung von Willkommenskultur geht und es ganz individuelle Lösungen gibt. Eine strikte Standardisierung ist nicht erforderlich, denn jede Stadt hat andere örtliche Faktoren, eine andere Bürgerzusammensetzung und Zuwanderer verschiedener Nationalitäten. Das Ziel Diversity rechtfertigt vielfältige Lösungen.

## **8. Zusammenfassung und Fazit**

In Folge des demographischen Wandels wird die Bevölkerung in Deutschland in den nächsten Jahrzehnten schrumpfen sowie altern. Daher wird die Zuwanderung von Fachkräften erwünscht. Durch Globalisierung und europäische Integration ist die Zuwanderung nach Deutschland angestiegen. Genaue Prognosen über die weitere Entwicklung sind jedoch schwierig, weil die Migrationsentwicklung auf Schätzungen beruht und es momentan viele krisengeschüttelte Regionen gibt. Damit eine dauerhafte Zuwanderung von Fachkräften mit Familien und Studierenden erfolgreich verläuft, reicht es nicht einfach aus, auf äußere Faktoren zu hoffen. Eine Willkommenskultur vor Ort sollte entwickelt werden. Willkommenskultur ist inzwischen ein zentrales Thema, das immer mehr in den Fokus rückt. Die Fragebögen zeigen, dass eine Willkommenskultur in den Städten mehrheitlich noch in den Kinderschuhen steckt. Es gibt noch viel Entwicklungspotenzial, die Städte sind aber schon auf einem guten Weg. Die Willkommenskultur wird einen Struktur- und Kulturwandel in den Kommunalverwaltungen bringen. Solch eine Veränderung vollzieht sich sukzessiv und nicht plötzlich. Vielfalt, die in der Gesellschaft durch Zuwanderung entsteht, kann ein Mehrwert für die Städte sein. Wie vielfältig die Umsetzung von Willkommenskultur sein kann, wurde an vielen Stellen der Arbeit aufgezeigt. Die vorliegende Arbeit hat ihren Zweck erfüllt, wenn sie Anstoß und Ermutigung ist, die bereits bestehende Angebote und entwickelten Ansätze zur Willkommenskultur weiter fortzusetzen und auszubauen.

## **Anlagen**

## Anlage 1:

# Fragebogen „Willkommenskultur in Großen Kreisstädten der Region Stuttgart“

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich führe im Rahmen meiner Bachelorarbeit „Willkommenskultur in Großen Kreisstädten der Region Stuttgart“ an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg eine Befragung der Stadtverwaltungen durch. Meine Bachelorarbeit wird durch die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH begleitet. Ich bitte Sie sich ca. 10 min Zeit zu nehmen um die folgenden Fragen zu beantworten. Bitte schicken Sie mir den ausgefüllten Fragebogen bis spätestens zum 7. Juli 2015 zurück.

Für Fragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Mitwirkung!

### Kontakt:

Vera Fleischer  
Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH  
Friedrichstraße 10  
70174 Stuttgart  
E-Mail: Fleischer\_Vera@studnet.hs-ludwigsburg.de  
Telefon: 0711/22835-822  
Fax: 0711/22835-888

#### Hinweise zum Ausfüllen des Fragebogens:

Bei manchen Fragen müssen Sie sich zwischen den Antwortvorgaben entscheiden und das für Sie zutreffende Kästchen ankreuzen. Zum Beispiel:  Ja  Nein

Wenn Sie bei einer Frage mehr als ein Kästchen ankreuzen können, werden Sie darauf hingewiesen: *(Mehrfachnennung möglich)*.

Bei einigen Fragen haben Sie die Möglichkeit, eine Antwort in eigenen Worten zu formulieren.

Bei einer Frage gibt es eine Skala. Bitte kreuzen Sie hier das Kästchen an, das Ihrer Zustimmung zu der Aussage entspricht. Zum Beispiel:

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**1. Welche Funktion haben Sie in der Stadtverwaltung?**

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**Serviceorientierung/Beratung:**

**2. Auf welche Arten wird bei Ihnen in der Abteilung/im Amt Beraten?**

*(Mehrfachnennung möglich)*

- Telefonisch    persönlich vor Ort    per E-Mail    Sonstiges:Klicken Sie

hier, um Text einzugeben.

**3. In welchen weiteren Sprachen wird in Ihrer Abteilung/Ihrem Amt neben Deutsch beraten? (Mehrfachnennung möglich)**

- Englisch    Spanisch    Italienisch    Französisch    Türkisch

Keiner    Sonstige:Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**4. Zu welchen Themenfeldern werden Neuzuwanderer bei Ihnen informiert?**

*(Mehrfachnennung möglich)*

- Integrationskurse    Leben    Arbeiten    Familie

- Behörden    Kindergarten    Wohnen    Schule

- Gesundheit    Aufenthalt    Anmeldung    Sonstiges:Klicken Sie

hier, um Text einzugeben.

**5. A. Gibt es in Ihrer Stadt Willkommenspakete für Neubürger oder etwas Vergleichbares?**

- Ja    Nein

**B. Wenn, ja: Zu welchen Themen sind Informationen in dem Willkommenspaket enthalten? (Mehrfachnennung möglich)**

- Stadtplan    Integrationskurse    Leben    Arbeiten

- Familie    Behörden    Kindergarten    Wohnen

- Gesundheit    Schule    Aufenthalt

Freizeitgestaltung (Vereine, Naherholungsangebote, etc.)

Anmeldung    Sonstiges:Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**6. In welchen Sprachen gibt es neben Deutsch in Ihrer Abteilung/Ihrem Amt Merkblätter/Infobroschüren/Bescheide? (Mehrfachnennung möglich)**

- Englisch    Spanisch    Italienisch    Französisch    Türkisch

Keiner    Sonstige:Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**7. Gibt es in Ihrer Abteilung/Ihrem Amt Merkblätter auf Deutsch in leicht verständlicher Sprache?**

- Ja    Nein

**8. Zu welchen folgenden Themen gibt es in Ihrer Stadtverwaltung Infobroschüren die sich speziell an Zuwanderer richten? (Mehrfachnennung möglich)**

- Stadtplan    Integrationskurse    Leben    Arbeiten

- Familie       Behörden       Kindergarten       Wohnen  
 Gesundheit       Schule       Aufenthalt  
 Freizeitgestaltung (Vereine, Naherholungsangebote, etc.)  
 Anmeldung       Sonstiges: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

**9. Auf welche Anlaufstellen bzw. Internetseiten für Zuwanderer verweisen Sie in Ihrer Beratung? (Mehrfachnennung möglich)**

- Landratsamt       Welcome Center       Migrantenorganisationen  
 www.bamf.de       Arbeitsagentur       Welcome Service Region Stuttgart  
 www.make-it-in-germany.de       Integrationsvereine aus dem Ort  
 Sonstige: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

### Erreichbarkeit:

**10. Wie ist Ihre Abteilung/Ihr Amt erreichbar? Und zu welchen Zeiten? (Mehrfachnennung möglich)**

- E-Mail       Telefon       vor Ort  
 Öffnungszeiten: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

**11. Wie lange ist die durchschnittliche Wartezeit für einen freien Termin? (Bitte auswählen)**

[Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

### Internetseite:

**12. In welchen Sprachen ist Ihre Homepage neben Deutsch verfügbar? (Mehrfachnennung möglich)**

- Englisch       Spanisch       Italienisch       Französisch       Türkisch  
 Keiner       Sonstige: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

**13. In welchen Sprachen bieten Sie neben Deutsch Informationen auf Ihrer Homepage an?**

- Englisch       Spanisch       Italienisch       Französisch       Türkisch  
 Keiner       Sonstige: [Klicken Sie hier, um Text einzugeben.](#)

**14. Ist Ihre Homepage auf Deutsch in leicht verständlicher Sprache verfügbar?**

- Ja       Nein

**15. Auf welche für Neubürger relevanten Internetseiten wird von Ihrer Homepage verlinkt? (Mehrfachnennung möglich)**

- www.make-it-in-germany.de       www.fachkraefte-offensive.de  
 www.bamf.de       www.anerkennung-in-deutschland.de  
 www.welcome.region-stuttgart.de       www.welcome-center-stuttgart.de

**16. Zu welchen dieser für Zuwanderer relevanten Themen sind Informationen über Ihre Homepage abrufbar? (Mehrfachnennung möglich)**

- Stadtplan      Integrationskurse      Leben      Arbeiten  
Familie      Behörden      Kindergarten      Wohnen  
Gesundheit      Schule      Aufenthalt  
Freizeitgestaltung (Vereine, Naherholungsangebote, etc.)  
Anmeldung      Sonstiges:Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

### Behördenintern:

**17. Gibt es in der Stadtverwaltung eine zentrale Stelle/einen Ansprechpartner für Neuzuwanderer?**

- Ja      Nein

**Wenn ja, wen?** Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**18. Zu welchen der folgenden Neubürger relevanten Themen gibt es bei Ihnen Mitarbeiterschulungen? (Mehrfachnennung möglich)**

- Englisch Kurs      Interkulturelles Kompetenzen Training/Diversity Schulung  
Keine      Sonstige:Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**19. Wie hoch ist der Anteil der Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund in Ihrer Abteilung/Ihrem Amt?**

- Unter 5 %      5 bis 10 %      10 bis 15 %      15 bis 20 %      über 20 %  
nicht bekannt

**20. Wie hoch ist der Anteil der Mitarbeiter/innen mit Migrationshintergrund in Ihrer Stadtverwaltung?**

- Unter 5 %      5 bis 10 %      10 bis 15 %      15 bis 20 %      über 20 %  
nicht bekannt

**21. Ist bei einer Stellenausschreibung in Ihrer Abteilung/Amt der Punkt „Interkulturelle Kompetenzen“ im Anforderungsprofil enthalten?**

- Ja      Nein

### Projekte/Integrationsmaßnahmen:

**22. A. Gibt es in Ihrer Stadt spezielle Projekte für Neubürger?**

- Ja      Nein

**B. Wenn ja, welche?** (Bitte kurze Beschreibung)

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**23. Ist eine dauerhafte Verstetigung der Projekte geplant?**

- Ja      Nein

**Wenn nein, warum?** Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

## Bewertung:

**24. Wie beurteilen Sie die bisherige Umsetzung von Willkommenskultur in Ihrer Abteilung/Ihrem Amt?**

sehr gut

gut

befriedigend

ausreichend

mangelhaft

**25. In welchen Bereichen sehen Sie gegebenenfalls Verbesserungsbedarf?** (Bitte in kurzen Stichworten notieren)

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

**Bitte speichern nicht vergessen. Vielen Dank!**

## Anlage 2:



An die Großen Kreisstädte der Region Stuttgart

Stuttgart, den 15.06.2015

Sehr geehrte Damen und Herren,

Frau Vera Fleischer schreibt im Rahmen ihres Praktikums bei der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH ihre Bachelorarbeit zu dem Thema „Willkommenskultur in den Großen Kreisstädten der Region Stuttgart“. Wir betreuen und begleiten diese Arbeit und würden uns freuen, wenn Sie sich einige Minuten Zeit für den Fragebogen nehmen.

Der Welcome Service Region Stuttgart ist ein Projekt der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart für die Fachkräfteallianz Region Stuttgart und hat das Ziel internationale Fachkräfte für die Arbeitgeber (KMU) der Region zu gewinnen und hier zu halten durch Unterstützung bei der Integration. Dazu haben wir mit dem Welcome Center Stuttgart eine zentrale Informations- und Erstberatungsstelle für Neuzuwanderer eingerichtet. Außerdem bieten wir weitere Serviceangebote an, um die Willkommens- und Anerkennungskultur bei Unternehmen und in den Kommunen in der Region zu stärken.

Mit der Arbeit von Frau Fleischer wollen wir Informationen über die Beratung von Zuwanderern und den Stand der Zugänglichkeit von wichtigen Informationen für Neuzuwanderer in den Kommunen der Region Stuttgart sammeln, um Sie in Ihrer Kommune bei der Öffnung und dem Ausbau der Willkommenskultur für internationale Zuwanderer und Fachkräfte besser unterstützen zu können. Die Ergebnisse wollen wir Ihnen im Nachgang zur Verfügung stellen.

Wir bedanken uns für Ihre Unterstützung! Wenn Sie Fragen haben, können Sie sich jeder Zeit gerne an mich wenden (0711 22835 880; verena.andrei@region-stuttgart.de).

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Verena Andrei  
Projektleiterin Welcome Service Region Stuttgart und Leiterin Welcome Center Stuttgart  
Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH

---

Hintergrundinformationen:

Der Welcome Service Region Stuttgart ist ein Angebot der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH für die Fachkräfteallianz Region Stuttgart. Unterstützt wird das Projekt vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg. Seit Juli 2014 berät das Team internationale Fachkräfte, Studierende und deren Angehörige sowie kleinere und mittlere Unternehmen mit dem Ziel, mehr internationale Fachkräfte für die Region Stuttgart zu gewinnen und hier zu halten. Im Oktober 2014 haben wir dazu gemeinsam mit Landeshauptstadt Stuttgart das Welcome Center Stuttgart eingerichtet, die zentrale Erstanlauf- und Lotsenstelle für Neuzuwanderer in der Region Stuttgart.

## Literaturverzeichnis

**Alexander von Humboldt-Stiftung:** Willkommenskultur in Deutschland schaffen – Zehn Jahre Ideenwettbewerb bei der Alexander von Humboldt-Stiftung, 2013

**Alichniewicz, Justina/Geis, Wido/Nintcheu, J. Michaelle:** Willkommenskultur – Wie Deutschland für ausländische Fachkräfte attraktiver werden kann, 2014

**Bade, Klaus J.:** Abwehrhaltungen und Willkommenskultur in der Einwanderungsgesellschaft, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Deutschland, öffne dich! – Willkommenskultur und Vielfalt in der Mitte der Gesellschaft verankern, 2012, S. 47 – 58

**Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration** (Hrsg.): Integration in Deutschland – Eine Kurzdarstellung, 2012

**Beger, Kai-Uwe:** Migration und Integration: Eine Einführung in das Wanderungsgeschehen und die Integration der Zugewanderten in Deutschland, 2000

**Bertelsmann Stiftung** (Hrsg.): Willkommenskultur in Deutschland: Entwicklungen und Herausforderungen – Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage, 2015

**Bommes, Michael:** Die Rolle der Kommune in der bundesdeutschen Migrations- und Integrationspolitik, in: Gesemann, Frank/Roth, Roland (Hrsg.): Lokale Integrationspolitik in der Einwanderungsgesellschaft – Migration und Integration als Herausforderung von Kommunen, S. 89 – 110

**Brücker, Herbert u.a.:** Fachkräftebedarf in Deutschland – Zur kurz- und langfristigen Entwicklung von Fachkräfteangebot und –nachfrage, Arbeitslosigkeit und Zuwanderung, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): IAB-Stellungnahme, 2013

**Bundesministerium des Inneren** (Hrsg.): Migrationsbericht 2013

**Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF):** Willkommens- und Anerkennungskultur – Handlungsempfehlungen und Praxisbeispiele – Abschlussbericht Runder Tisch „Aufnahmegesellschaft“, 2013

**Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF)** (Hrsg.): Minas – Atlas über Migration, Integration und Asyl, 6. Auflage, 2014

**Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF)** (Hrsg.): Informieren, aktivieren, begleiten – Integrationspaten erleichtern den Zugang zur Gesellschaft, in: Blickpunkt Integration 03/2009, 2009, S. 3 – 5

**Bundeszentrale für politische Bildung:**

<http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/178757/fachkraeftemangel?p=all>, 08.07.2015

**Dose, Maria u.a.:** Duden – Fremdwörterbuch, 5. Neu bearbeitete und erweiterte Auflage, 1990

**Esser, Hartmut:** Integration und ethnische Schichtung, in: Arbeitspapiere – Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung Nr. 40, 2001

**Esser, Hartmut:** Integration und ethnische Schichtung – Zusammenfassung einer Studie für das „Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung“, <http://library.fes.de/pdf-files/akademie/online/50366.pdf>, 04.07.2015

**Heckmann, Friedrich:** Willkommenskultur was ist das, und wie kann sie entstehen und entwickelt werden?, 2012

**Hullen, Gert:** Bevölkerungsentwicklung in Deutschland – Die Bevölkerung schrumpft, altert und wird heterogener, in: Frevel Bernhard (Hrsg.): Herausforderung demographischer Wandel, 2004, S. 15 - 25

**Kobler, Ulrich:** Willkommenskultur in Deutschland: Eine neue Kultur entwickelt sich, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Willkommenskultur in Deutschland: Entwicklungen und Herausforderungen – Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage, 2015, S. 2 – 3

**Kober, Ulrich/Süssmuth Rita:** Deutschland – einig Einwanderungsland?! Nur ein Strategiewechsel bei der Zuwanderung macht das Land zukunftsfähig, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Vielfältiges Deutschland – Bausteine für eine zukunftsfähige Gesellschaft, 2014, S. 19 - 36

**Kohls, Martin:** Demographie von Migranten in Deutschland, 2012

**Leggewie, Claus:** Gelassenheit zeigen, in: Handelsblatt Nr. 155, 14./15./16. August 2015, S. 64

**Lemke, Sebastian:** Willkommens- und Anerkennungskultur – unterschiedliche Konzepte eines chancenreichen Begriffs, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Weltoffen, bürgernah und kompetent! – Kommune als Spiegel einer vielfältigen Gesellschaft, 2014, S. 94 – 97

**Merx, Andreas/Ruster, Jakob/Szukitsch, Yvonne:** Willkommens- und Anerkennungskultur – Eine Einführung, in: IQ – Fachstelle Diversity Management (Hrsg.): Inklusiv, offen und gerecht? – Deutschlands langer Weg zu einer Willkommensliteratur, 2014, S. 9 – 12

**OECD** (Hrsg.): Internationaler Migrationsausblick 2014 (gekürzte Ausgabe), 2014



**Pfeiffer, Iris/Kaiser, Simone:** Auswirkungen von demographischen Entwicklungen auf die berufliche Ausbildung, 2009

**Porst, Rolf:** Fragebogen – Ein Arbeitshandbuch, 4. Erweiterte Auflage, 2014

**Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration** (Hrsg.): Migrationsland 2011 – Jahresgutachten 2011 mit Migrationsbarometer, 2011

**Schäfer, Norbert:** Organisationspsychologie für die Praxis, 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage, 2010

**Schammann, Hannes/Kretzschmar, Nikolas/Gölz, Robert:** Willkommens- und Anerkennungskultur: Konkretisierung eines Begriffs, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Deutschland, öffne dich! – Willkommenskultur und Vielfalt in der Mitte der Gesellschaft verankern, 2012, S. 27 – 46

**Schmidt, Bettina:** Kulturelle Vielfalt am Arbeitsplatz – Willkommenskultur schaffen (Vortrag): Diversity Kongress, 13.10.14

**Schmidt, Nora:** Auswirkungen des Strukturwandels der Wirtschaft auf den Bildungsstand der Bevölkerung, in: Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Wirtschaft und Statistik 6/2010, S. 537 – 551

**Schubert, Klaus/Klein, Martina:** Das Politiklexikon. 5., aktual. Aufl., 2011

**Statistisches Bundesamt** (Hrsg.): Neue Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland bis 2060 – Pressemitteilung vom 28. April 2015 – 153/15

**Statistisches Bundesamt** (Hrsg.): Zahl der Zuwanderer in Deutschland so hoch wie noch nie – Pressemitteilung vom 3. August 2015 – 277/15

**Statistisches Bundesamt** (Hrsg.): Der Dienstleistungssektor – Wirtschaftsmotor in Deutschland – Ausgewählte Ergebnisse von 2003 bis 2008, 2009

**Statistisches Bundesamt:**

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Tabellen/AltersgruppenBis2060.html>, 23.06.2015

**Statistisches Bundesamt:**

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Bevoelkerung/MigrationIntegration/Migrationshintergrund/Aktuell.html>, 09.07.2015

**Statistisches Bundesamt:**

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Arbeitsmarkt/lrerw013.html>, 20.07.2015

**Statistisches Landesamt Baden-Württemberg:**

<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/Tabelle.asp?H=1&U=03&T=98015021&E=RV&R=RV11>, 20.07.15

**Statistisches Landesamt Baden-Württemberg:**

<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/Tabelle.asp?H=1&U=02&T=99045010&E=RV&R=RV11>, 20.07.15

**Statistisches Landesamt Baden-Württemberg:** Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Artikel-Nr. 3151 13001, in: Statistische Berichte Baden-Württemberg

**Statistisches Landesamt Baden-Württemberg:**

<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/SRDB/home.asp?H=1&U=99&T=99025010&E=GA&A=&R=GE119079>, 15.06.2015

**Vanderheiden, Elisabeth/ Mayer, Claude-Helene (Hrsg.):** Handbuch Interkultureller Öffnung – Grundlagen, Best Practice, Tools, 2014

**Verband Region Stuttgart:** <http://www.region-stuttgart.de/die-region-stuttgart.html>, 06.07.20 15

**Verband Region Stuttgart:** <http://www.region-stuttgart.org/information-und-download/region-in-zahlen/einwohner-und-flaeche/>, 09.07.2015

**Wagnener, Hans-Jürgen/Eger, Thomas:** Europäische Integration – Wirtschaft und Recht, Geschichte und Politik, 2009

**Wirtschaftsrat Deutschland:**

<http://www.wirtschaftsrat.de/wirtschaftsrat.nsf/id/wir-werden-weniger-aelter-bunter-wirtschaftspolitische-standortbestimmung-mit-bundesministerin-prof>, 21.06.15

**Welcome Service Region Stuttgart:** <http://welcome.region-stuttgart.de/wsrs.html>, 24.06.2015

**Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH:** [http://wrs.region-stuttgart.de/sixcms/detail.php/312439?\\_sort=t](http://wrs.region-stuttgart.de/sixcms/detail.php/312439?_sort=t), 24.06.2015

**Wirtschaftslexikon24:**

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/e/fragebogen%C3%BCcklauf/fragebogen%C3%BCcklauf.htm>, 23.07.15

## **Erklärung**

„Ich versichere, dass ich diese Bachelorarbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus anderen Quellen direkt oder indirekt übernommenen Daten und Konzepte sind unter Angabe der Quellen gekennzeichnet.“

Es ist mir bekannt, dass die Arbeit mit einer Plagiaterkennungssoftware auf nicht gekennzeichnete Übernahme fremden geistigen Eigentums überprüft werden kann.“

Schwaikheim, 10.09.2015

---

Vera Fleischer