
Aktive Gestaltung der Erwerbsmigration in der Region Ems-Vechte

Management Summary

Im Auftrag des
Landkreis Emsland

Abschlussdatum
Januar 2025

Von
Fabian Malik
Renke Janshen
Nikolaus Bajor
Markus Hoch



Management Summary

Die vorliegende Studie untersucht, wie **Migration zum Zwecke der Erwerbstätigkeit in der Region Ems-Vechte** effektiver, effizienter und aktiv gestaltet werden kann. Dafür wurden regionale Erfahrungen und Wissen erhoben, Erfolgsfaktoren und Hemmnisse analysiert und zukunftsgerichtete Handlungsoptionen entwickelt. Die Studie basiert auf einem Multi-Methodenansatz mit verschiedenen Arbeitsschritten, einschließlich der Auswertung sozioökonomischer Indikatoren, einer Analyse von Strategiepapieren, einer modellbasierten Prognose, Stakeholder-Interviews und begleitenden Workshops zur Diskussion und Validierung der Befunde.

Die **Analyse des Status quo und der Retrospektive** zeigt auf, dass die Region Ems-Vechte zwischen 2012 und 2022 ein umfangreiches Bevölkerungswachstum verzeichnen konnte. Grundlage dafür war zum einen ein eher geringer Bevölkerungsverlust und zum anderen ein signifikanter Zuzug aus dem In- und Ausland. Obgleich dieser positiven Entwicklungen zeichnet sich in der Tendenz auch in der Region Ems-Vechte der demographische Wandel durch eine zunehmende Dynamik bei der Alterung ab. Diese fällt bisher jedoch deutlich abgeschwächerter als im niedersächsischen Durchschnitt aus. Auch die Wirtschaft der Region hat sich in der letzten Dekade sowohl im industriellen als auch im Dienstleistungsbereich positiv entwickelt. Dies drückt sich u. a. durch ein Wachstum der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Zeitraum 2012 bis 2022 von 28,5 % aus. Das umfangreiche Beschäftigungswachstum in der Region ist ebenfalls mit einem Anstieg der Erwerbsbeteiligungen in allen betrachteten Bevölkerungsgruppen einhergegangen (Beschäftigungsquote +11,7 Prozentpunkte). Hierzu gehören insbesondere Erfolge der Integration von Ausländern und Frauen in den Arbeitsmarkt. Die Beteiligungserfolge führen gleichzeitig aber auch zu einer Senkung der Erwerbspersonenreserve auf lediglich noch 9,6% im Jahr 2021. Im Jahr 2012 lag diese in der Region noch bei 15,5 %.

Zukünftige Nachfrage und Angebot von Arbeitskräften

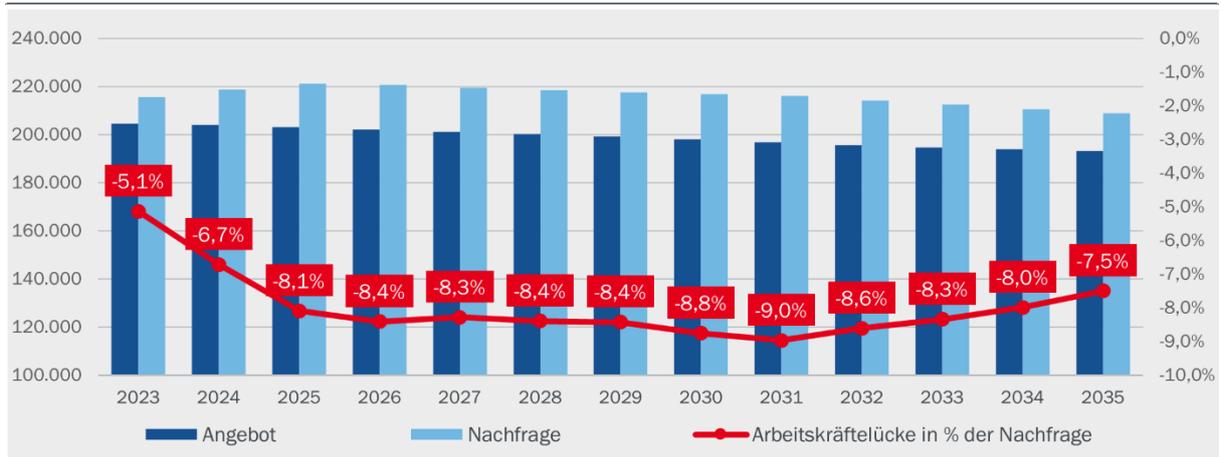
Um die zukünftigen Entwicklungen der Region zu antizipieren, wurde im Rahmen der Studie modellbasiert die zukünftige Nachfrage und das Angebot von Arbeitskräften bis 2035 dargestellt sowie die potenzielle Arbeitskräftelücke berechnet. Die Abbildung 1 stellt die Ergebnisse der Prognose dar. Deutlich wird, dass sich der **Arbeitskräftemangel in den kommenden Jahren erheblich intensivieren** wird. Anfang der 2030er Jahre dürfte er jedoch wieder leicht zurückgehen, wenn gleich eine Lücke von 8,0 % oder mehr verbleibt. Die absehbare Verschärfung wird dabei durch die Demografie getrieben. Rund 23 % der Beschäftigten werden in den nächsten 10 Jahren in Rente gehen und junge Beschäftigte strömen nicht im selben Umfang auf den Arbeitsmarkt nach.

Im Detail unterscheiden sich die Auswirkungen erheblich für einzelne Berufsgruppen. Tendenziell positive Aussichten im Sinne von keiner bis lediglich einer geringen Arbeitskräftelücke konnten beispielsweise für die unternehmensnahen Dienstleistungsberufe und für Informatik- und IKT-Berufe prognostiziert werden. Gründe hierfür sind der vergleichsweise hohe Anteil junger Beschäftigten, damit verbunden ein geringer Anteil an Personen, die in Rente gehen und die Erwartung, dass sich auch in den kommenden Jahren viele Berufseinsteigende für diese Berufe entscheiden. Vom **Arbeitskräftemangel besonders betroffene Berufsgruppen** sind hingegen die Metallherzeugung, -bearbeitung und Metallbau, Gebäude- und versorgungstechnische Berufe, Hoch- und Tiefbauberufe, FührerInnen von Fahrzeug- und Transportgeräten sowie medizinische und nichtmedizinische Gesundheitsberufe. Ebenfalls wird für lehrende und ausbildende Berufe sowie

erzieherische und soziale Berufe ein weiter zunehmender Mangel erwartet. Insbesondere bei den letztgenannten Berufen gilt, deren Hebelwirkung zu beachten, da von diesen Berufen auch eine stärkere Erwerbsbeteiligung anderer Personen sowie die Ausbildung von weiteren Beschäftigten abhängt.

Abbildung 1: Nachfrage, Angebot und potenzielle Lücke an Arbeitskräften bis 2035

Nachfrage und Angebot in Tsd. Arbeitskräften (linke Achse), potenzielle Lücke in Prozent der Nachfrage (rechte Achse)



Quelle: Eigene Berechnungen

© Prognos AG, 2024

Die Prognose unterstreicht die Notwendigkeit für Unternehmen, sich stärker aktiv um neue Mitarbeitende bemühen zu müssen. Ein Teil der Unternehmen, wie durch die Interviews deutlich wurde, macht dies auch bereits. Sie setzen beispielsweise vermehrt auf eine Automatisierung der Produktion, auf flexiblere Arbeitsbedingungen (z. B. Remote-Arbeitsplätze außerhalb der Region) oder passen ihr Recruiting an (z. B. Nutzung neuer Medien). Gleichzeitig zeigt die in den letzten Jahren bereits deutlich gesunkene Erwerbspersonenreserve Grenzen für die Bemühung um inländische Beschäftigte auf. Damit verbleibt die aktive Anwerbung von ErwerbsmigrantInnen als einer der wenigen erfolgversprechenden Faktoren, um dem Arbeitskräftemangel abzumildern.

Erwerbsmigration in der Regio Ems-Vechte

Im Rahmen der Analyse bestehender und vergangener Initiativen zum Thema Erwerbsmigration zeigte sich, dass unterschiedlichste Akteure in der Region bereits über ein breites Erfahrungsspektrum verfügen. Für die Region Ems-Vechte wurden insgesamt **13 Initiativen** erfasst. Diese wurden sowohl von öffentlichen Einrichtungen durchgeführt als auch in Eigenregie von Unternehmen umgesetzt oder es konnten durch den Rückgriff auf gewerbliche Anbieter und private Kontakte ErwerbsmigrantInnen gewonnen werden. Die Zielgruppen dieser Initiativen reichten von qualifizierten Arbeitskräften bis hin zu Auszubildenden. Die Aktivitäten zielten dabei sowohl auf die kurzfristige Akquise einzelner Fachkräfte als auch auf die langfristige Anwerbung einer hohen Anzahl an ErwerbsmigrantInnen ab. Die Vielfältigkeit und Breite der Initiativen drückt sich auch an der hohen Anzahl von insgesamt **24 Herkunftsländern** von ErwerbsmigrantInnen aus.

Die dokumenten- und interviewbasierte Analyse der Initiativen hat gezeigt, dass Erwerbsmigration ein aufwendiger und vielschichtiger Prozess ist. Dieser Prozess kann dabei in **sechs Prozessschritte**, die sich in ihrer Reihenfolge unterscheiden können, unterteilt werden: Akquise, Vorbereitung, Ankommen, Anerkennung, Integration in Unternehmen und Arbeitsmarkt sowie Integration

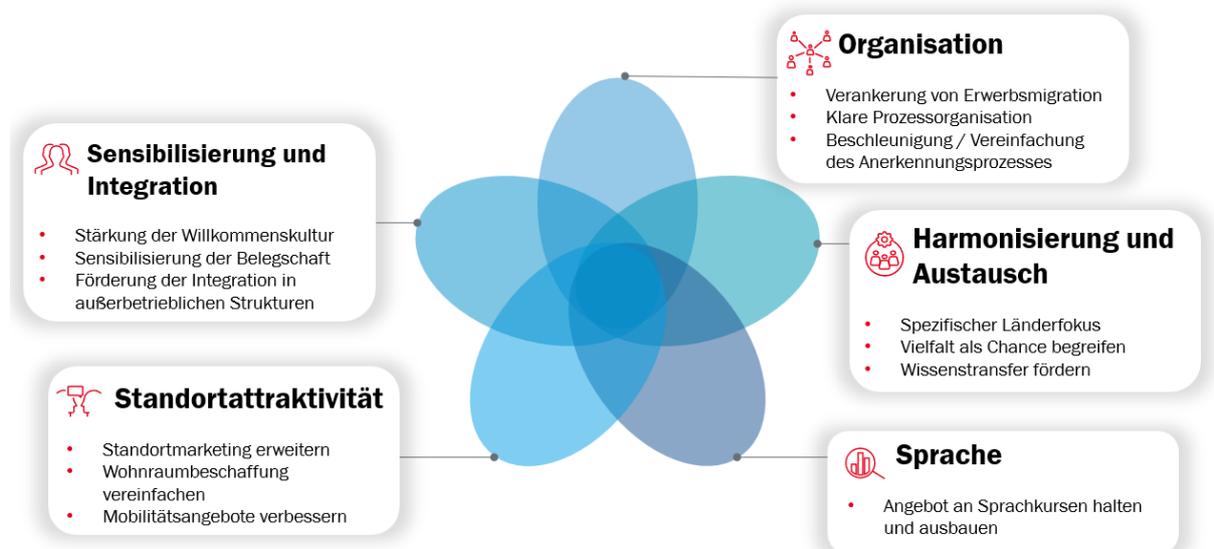
in die Gesellschaft. Eine effiziente und erfolgreiche Erwerbsmigration zeichnet sich durch die Gestaltung all dieser Prozessschritte aus. Anknüpfend an die Erfahrungen der Akteure der Region können zentrale *Lessons Learned* abgeleitet werden, die Orientierung für eine erfolgreiche Erwerbsmigration geben können. Die identifizierten *Lessons Learned* sind:

- **Sprache:** Die Bedeutung von adäquaten Sprachkenntnissen vor der Einreise kann nicht zu hoch gewichtet werden, da sie nicht nur für die Visumerteilung und Integration wichtig sind, sondern auch für bestimmte Berufe mit Kundenkontakt oder den Lernerfolg von Auszubildenden entscheidend sind.
- **Standortattraktivität:** Die Attraktivität einer Region für ErwerbsmigrantInnen wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst, wie die Verfügbarkeit von Wohnraum, flexible Mobilität oder soziale Versorgung, die entscheidende Argumente im Anwerbungsprozess sein können.
- **Bedingungen des Unternehmens:** Attraktive Bedingungen in Unternehmen, insbesondere angemessenes Gehalt und wertschätzende Arbeitsatmosphäre, sowie die Mitnahme der Stammbesetzung, um Konflikten vorzubeugen und ein unternehmensweites Wir-Gefühl zu erzeugen, sind wichtige Faktoren für die erfolgreiche Erwerbsmigration.
- **Faktoren der sozialen Integration/Wohlbefinden:** Viele Initiativen haben gezeigt, dass sogenannte Kümmererstrukturen, die nicht nur beim Ankommen helfen, sondern auch interkulturelle Vermittlung anbieten und den Zugang zu sozialen Einrichtungen wie Vereinen oder Kirchen erleichtern, eine äußerst positive Wirkung auf die Integration in die Gesellschaft haben.

Handlungsempfehlungen

Aufbauend auf den *Lessons Learned* und den regionsspezifischen Erfahrungswerten wurden Handlungsempfehlungen entwickelt, die **fünf zentralen Handlungsfeldern** zugeordnet werden können (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Handlungsfelder und Maßnahmen



Jedes der fünf Handlungsfelder ist dabei mit konkreten Maßnahmen unterlegt. Ein Maßnahmenbeispiel für das Handlungsfeld "Organisation" ist eine klare Prozessorganisation herzustellen. Neben der Nachvollziehbarkeit von Prozessen beinhaltet dies insbesondere die verbindliche Festlegung von Aufgaben, Pflichten und Ansprechpersonen, um unternehmerische und institutionelle Initiativen zur Erwerbsmigration gezielt zu unterstützen. Gleichzeitig sind andere Personen oder Institutionen ggfs. zu entlasten, da die aktive Gestaltung von Erwerbsmigrationen nicht zu ihren originären Aufgaben gehören. Die Erstellung eines Lastenheftes mit klaren Zuständigkeiten sollte hier für Klarheit sorgen.

Fazit und Ausblick

Für die Zukunft gilt es, auf das bereits bestehende und überaus solide Fundament für die aktive Gestaltung von Erwerbsmigration aufzubauen. Dabei erscheint es im Hinblick auf die Verwaltung wichtig, **Erwerbsmigration noch stärker als eigenständiges Themenfeld herauszuarbeiten** und mit entsprechenden personellen Kompetenzen und organisatorischen Abläufen zu unterlegen. Denn: Die Integration von geflüchteten Menschen und die Akquise von ErwerbsmigrantInnen weisen Überschneidungen und Anknüpfungspunkte auf, sind aber dennoch unterschiedliche Tätigkeitsbereiche, die differenzierte Konzepte benötigen. Das diesbezügliche Bewusstsein zu schärfen, ist Grundlage für eine zunehmende Skalierung von aktiver Erwerbsmigration.

Im Hinblick auf die Wirtschaft hat sich im Zuge der Studiererstellung einerseits gezeigt, dass Teile der Unternehmenslandschaft bereits mit Nachdruck und großem Engagement beim Thema Erwerbsmigration aktiv sind. Diese **Initiativen** aufrechtzuerhalten und **trotz der konjunkturellen Spannungslage langfristig zu finanzieren**, ist als maßgebliche Aufgabe herzustellen. Andererseits haben die Gespräche untermauert, dass noch erhebliche **Potenziale bei der Einbindung weiterer Unternehmen** bestehen. In diesem Zusammenhang kommt insbesondere den Intermediären – z. B. der IHK und den HWKn – eine kommunikative Aufgabe zu: Ohne überbordenden Alarmismus muss immer wieder dafür sensibilisiert werden, dass sich der Arbeitskräftemangel absehbar verstärken dürfte und **Erwerbsmigration** ein Mittel sein kann, um **Wachstumsperspektiven** zu erhalten.

Schließlich hat die Analyse aufgezeigt, dass Erwerbsmigration absehbar alle Regionen in Deutschland beschäftigen wird. Noch ist die Anzahl der in diesem Feld aktiven Unternehmen in Deutschland aber gering. Wenn es der Region Ems-Vechte durch einen regionalen Schulterschluss aller Stakeholder gelingt, ihre **Position als Vorreiterin konsequent auszubauen**, birgt dies das Potenzial, einzigartige **Wettbewerbsvorteile in Zeiten tiefgreifender Transformationen** zu erlangen. In anderen Worten kann Erwerbsmigration – regelbasiert, effizient gestaltet und so konzipiert, dass Ankommende und Aufnehmende gleichermaßen profitieren – dazu beitragen, dass die wirtschaftliche Erfolgsgeschichte der vergangenen Jahre auch den Blick nach vorne bestimmt.

Dabei ist zu beachten, dass **Erwerbsmigration** neben der wirtschaftlichen auch eine **gesellschaftlich-kulturelle Komponente** aufweist. In diesem Kontext wird der Erfolg von Akquisitionsmaßnahmen auch zentral davon abhängen, dass sowohl die aufnehmende als auch die ankommende Seite mit **Offenheit und gegenseitiger Akzeptanz** an das Thema herangeht. Hierfür die Voraussetzungen zu schaffen und eventuelle Ressourcenkonkurrenz zu vermeiden, ist folglich neben der technisch-bürokratischen Organisation von Erwerbsmigration ein zentraler Baustein.

Die vorliegende Studie liefert für die skizzierten Herausforderungen einen Leitfaden, den es nun durch konkrete Maßnahmen mit Leben zu füllen gilt.