Regionalimage Lausitz

Entwicklung eines positiven Images als
Region mit attraktivem Arbeitsmarkt

Endbericht

gefördert aus Haushaltsmitteln
der Sächsischen Staatskanzlei

IMPRESSUM:

Auftraggeber:	Oberzentraler Städteverbund Bautzen – Görlitz – Hoyerswerda c/o Stadtverwaltung Görlitz Untermarkt 6-8 02826 Görlitz
Auftragnehmer:	komet- empirica Regionalentwicklung – Stadtentwicklung – Immobilienforschung GmbH Leipzig – Berlin Fr.-Ebert-Str. 33, 04109 Leipzig 0341-9600 820, kendschek@komet-empirica.de Korff Agentur für Regionalentwicklung Moritzburger Weg 67, 01109 Dresden 0351-8838 3530, info@korff-re.de
Bearbeitung/Redaktion:	Dr. Hardo Kendschek Dr. Johannes von Korff Dipl.-Geogr. Stefan Schubert
Stand:	12/16

INHALT

ZUSAMMENFASSUNG 5

1 AUFGABENSTELLUNG, VORGEHENSWEISE UND METHODIK 7

1.1 AUFGABENSTELLUNG, PROJEKTDESIGN, ARBEITSPROGRAMM 7

1.2 VORGEHENSWEISE UND METHODIK 8

2 ANALYSE UND BEWERTUNG „FACHKRÄFTENACHFRAGE, REGIONALIMAGE UND KOMMUNIKATION“ 10

2.1 ZUSAMMENFASSENDE ARBEITSTHESEN ALS ERGEBNIS DER DOKUMENTENANALYSE 10

2.1.1 Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften 10
2.1.2 Bewertung Regionalimage und -identität der Lausitz 13
2.1.3 Themen zur positiven Imagebildung 15

2.2 EXPERTENGESPRÄCHE 17

2.3 WORKSHOPS 21

2.3.1 „Die Perspektive der Wirtschaft“ – Ergebnisse des Unternehmerworkshops 22
2.3.2 „Die Perspektiven junger Menschen“ - Ergebnisse des Jugendworkshops 23
2.3.3 Diskussion der Ergebnisse mit den Kommunen 27

2.4 ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT 29

3 KOMMUNIKATIONSPROZESS ZUR IDENTITÄTS- UND IMAGEENTWICKLUNG 31

3.1 KOMMUNIKATIONSMANAGEMENT – INSTRUMENT ZUKUNFTSFÄHIGER STÄDTE 31

3.2 BLICK „ÜBER DEN TELLERRAND“ 31

3.3 KOMMUNIKATIONSSTRATEGIE 35

3.3.1 Zielgruppen 35
3.3.2 Grundsätzliche Anforderungen an die Kommunikation als Aufgabe der Kommunen 38
3.3.3 Handlungsempfehlungen zu Schwerpunkten und Themen der Kommunikation 39
3.3.4 Maßnahmen und Projekte zur Untersetzung der Schwerpunkte der Kommunikation 43
3.3.5 Umsetzung und nächste Schritte 45

QUELLEN / LITERATUR 46

ANLAGEN 47

INHALT – Abbildungen und Tabellen

Abb. 1: Übersicht methodische Vorgehensweise 8
Abb. 2: Einbindung der Perspektive der „jungen Menschen“ in der Region 9
Abb. 3: Impulsvortrag Herr Dr. Lerche WiL e.V. im Rahmen des Unternehmerworkshops 21
Abb. 4: Austausch junger Menschen zu den Perspektiven der Region 21
Abb. 5: Herausforderungen und potenzielle Chancen der Region 27
Abb. 6: Internetportal der Nestbau-Zentrale Mittelsachsen 32
Abb. 7: Internetseite der Rückkehrerinitiative des Regionalen Wachstumkerns Westlausitz 34
Abb. 8: Schwerpunkte und Themen der Kommunikation 39

Tab. 1: Gesprächspartner Experteninterviews 17
Tab. 2: Im Jugendworkshop identifizierte Bleibefaktoren („sehr wichtig“) 24
Tab. 3: Im Jugendworkshop identifizierte Fortzugsfaktoren („sehr wichtig“) 25

Zusammenfassung

In der Demografiepolitik des *Freistaates Sachsen* spielt das Handlungsfeld Wirtschaft eine zentrale Rolle. Die zukünftige Fachkräftesicherung für den sächsischen Arbeitsmarkt ist dabei eines der wesentlichen Ziele. Die Lausitz steht als sächsisch-brandenburgischer Lebens- und Wirtschaftsraum mit über einer Million Einwohnern und einer überdurchschnittlichen industriellen Wertschöpfung im Hinblick auf die künftige Fachkräftesicherung vor besonderen Herausforderungen. Der demografische Wandel mit seinen vielfältigen Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt der Region wird durch anstehende wirtschaftsstrukturelle Veränderungsprozesse und nicht selten vorhandene Negativwahrnehmungen der Lausitz überlagert. Zwischen Fachkräftesicherung und der Identitäts- und Imageentwicklung der Region Lausitz und ihrer Städte besteht ein enger Zusammenhang. Identität und Image sind mitbestimmend, wie sich wie sich Bürger in ihrer Region engagieren, ob Resignation oder Frust entstehen, wie Unternehmer und Investoren auf die Lausitz reagieren und in welcher Form Bleibe-, Rückkehr- oder Zuzugsentscheidungen von jungen Menschen getroffen werden.

Kommunikations-Management zur Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt

Der *Oberzentrale Städteverbund Bautzen-Görlitz-Hoyerswerda* (*OZSV*) hat sich daher gemeinsam mit der *Wirtschaftsinitiative Lausitz* (*WiL e.V.*) als Kooperationspartner der Herausforderung gestellt, wichtige Grundlagen für die Imageentwicklung und das Kommunikations-Management der Städte zu erarbeiten. Insbesondere geht es dabei um den Beitrag der Städte, die Lausitz insgesamt als konkurrenzfähige Wirtschaftsregion mit einem attraktiven Arbeitsmarkt und anspruchsvollen Industriearbeitsplätzen zu positionieren. Für eine Kommunikationsstrategie wurden dabei die Perspektive der Wirtschaft (Industrie und Produzierendes Gewerbe) mit der Perspektive der Jugend (künftige/potenzielle Arbeitskräfte) zusammengebracht und Handlungsoptionen für die Kommunen entwickelt. Die Erfahrungen aus den unterschiedlichsten Projekten der demografischen „Modellregion Oberlausitz-Niederschlesien“ fanden dabei ebenfalls Berücksichtigung.

Blick in die Region, Blick „über den Tellerrand“, Diskussion von Perspektiven

Für die Herausarbeitung der wesentlichen Ergebnisse zur Fachkräfteentwicklung in der Lausitz sowie zu Image und Identität erfolgten die Auswertung aktueller regionaler Entwicklungskonzepte und -strategien, Studien, Gutachten und Medienbeiträge sowie die Durchführung von Experteninterviews mit Gesprächspartnern aus Ministerien, Forschungseinrichtungen, Politik und länderübergreifenden Wirtschaftsvereinen. Der Blick „über den Tellerrand“ lieferte Erkenntnisse zu Best-Practices aus anderen Regionen und Städten. Die Perspektiven und Erwartungen von regionalen Unternehmern und Jugendlichen hinsichtlich der Fachkräfteentwicklung sowie in Bezug auf Aspekte der regionalen und kommunalen Imageentwicklung wurden in speziellen Workshops ermittelt. Mit den Workshopteilnehmern erfolgte die Diskussion erster Ideen für Inhalte und Ansätze der künftigen Kommunikationsstrategie.

Gemeinsame Entwicklung von Ansätzen für den künftigen Kommunikationsprozess

Im Mittelpunkt von darauf aufbauenden Werkstattgesprächen mit Vertretern des *OZSV* und von weiteren Städten aus der Oberlausitz und danach gemeinsam mit kommunalen Vertretern aus der Brandenburger Lausitz stand die gemeinsame Entwicklung von Ansätzen für einen kommunalen Kommunikationsprozess zur Fachkräftesicherung und Imageentwicklung. Die Ergebnisse sind in einem Katalog

von Handlungsempfehlungen für eine Kommunikationsstrategie der Lausitz-Städte zur positiven Imageentwicklung und zur Fachkräftesicherung formuliert.

Handlungsempfehlungen, Schwerpunkte, Maßnahmen und Projekte

Auf Basis der zentralen Handlungserfordernisse wurden neun Handlungsschwerpunkte mit ersten Projekten und Maßnahmen herausgearbeitet. Diese geben den Rahmen für die weitere Arbeit und Umsetzung in den beteiligten Kommunen vor. So muss die Kommunikation im Kontext der regionalen Fachkräftesicherung künftig sowohl in Bezug auf die Inhalte als auch hinsichtlich der Wahl der Kommunikationswege und Informationskanäle weitaus stärker auf die Zielgruppe der jungen Menschen zugeschnitten sein. Dazu ist mit den Kommunikationsansätzen ein wesentlicher Beitrag zur Sensibilisierung der Zielgruppe, aber auch der breiten Öffentlichkeit in der Region, für eine positivere Eigenwahrnehmung der regionalwirtschaftlichen Potenziale sowie der sich in den Städten und Gemeinden der Lausitz bietenden individuellen und beruflichen Möglichkeiten anzustreben. Die Informationsverbesserung bei den Adressaten der Kommunikation, die Steigerung der öffentlichen Wahrnehmung regionaler Unternehmen, die selbstbewusste und offensive Vermittlung der Perspektiven in der Region sowie die bewusste „Entstigmatisierung“ der Lausitz sind hierbei wesentliche Aspekte.

Zur Verstetigung und weitern Qualifizierung des Kommunikationsprozesses sollen die Fortschreibung der Projektbibliothek und der Aufbau maßgeschneiderter Kommunikationsstrukturen erfolgen.

1 Aufgabenstellung, Vorgehensweise und Methodik

1.1 Aufgabenstellung, Projektdesign, Arbeitsprogramm

Das zentrale Anliegen des Projekts „Regionalimage Lausitz“ ist die Initiierung einer Kommunikationsstrategie im Spannungsfeld von Imagebildung und zukünftiger Fachkräfteentwicklung unter der besonderen Berücksichtigung der Aufgaben, die in diesem Zusammenhang von den Kommunen zu leisten sind. Ziel ist die Schaffung von Grundlagen für die Entwicklung und nachhaltige Etablierung eines primär nach innen gerichteten Kommunikationsprozesses, um die Region als attraktiven Arbeitsmarkt stärker in das Bewusstsein vor allem der jüngeren Generation zu bringen. Darüber hinaus soll das Kommunikationskonzept helfen, die Region auch für potenzielle Zuzügler interessant zu machen. Der besondere Fokus liegt dabei auf dem Bereich Industrie und produzierendes Gewerbe.

Das Projekt setzt sich aus den folgenden drei Arbeits-Bausteinen zusammen:

Baustein 1: Analyse und Bewertung „Fachkräftenachfrage und Regionalimage“

- Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik
- Analyse von Regionalimage und Regionalidentität, Parallelen und Unterschiede in der Selbst- und Fremdwahrnehmung
- Identifikation wesentlicher Themenschwerpunkte für eine positive raumbezogene Identität und ein positives Regionalimage
- Handlungserfordernisse für eine Kommunikationsstrategie

Baustein 2: Kommunikationsprozess zur Identitäts- und Imageentwicklung

- Identifikation und Auswahl geeigneter Zielgruppen und Zielgruppenmerkmale
- Einbindung der Zielgruppen über geeignete Veranstaltungsformate
- Kommunikation der Inhalte eines positiven Images als „Region mit attraktivem Arbeitsmarkt“ mit unterschiedlichen Zielgruppen nach innen

Baustein 3: Ergebnisse

- Bündelung der Projektergebnisse in einem Entwicklungs- und Kommunikationskonzept
- Umsetzungsfahrplan zur weiteren Umsetzung von Schlüsselprojekten mit einer Projektbibliothek

Dem Projekt liegt ein länderübergreifender, integrierter, handlungs- und kommunikationsorientierter Ansatz mit Umsetzungscharakter zu Grunde.

1.2 Vorgehensweise und Methodik

Die methodische Vorgehensweise bei der Projektbearbeitung basierte auf einem Mix aus Primär- und Sekundärdatenanalyse. So erfolgte zunächst eine umfangreiche Dokumentenrecherche unter Berücksichtigung der Kernfragestellungen des Projekts sowie der angestrebten Projektziele. Hierbei wurden relevante aktuelle Studien, Initiativen, Entwicklungsstrategien und Konzepte sowie Beiträge regionaler Medien identifiziert und themenorientiert ausgewertet. Neben der Sekundärdatenanalyse bildeten Expertengespräche und Workshopveranstaltungen die zentrale Grundlage für die Erarbeitung der Handlungsempfehlungen bzw. der Kommunikationsstrategie für den zukünftigen Entwicklungsprozess.

Abb. 1: *Übersicht methodische Vorgehensweise*
Quelle: *eigene Darstellung*

Dokumentenanalyse

Im Rahmen der Dokumentenanalyse wurden entsprechend der drei zentralen Fragestellungen des Projekts („*Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften*“, „*Analyse Regionalimage Industrie/produzierendes Gewerbe*“, „*Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung*“) für die jeweilig untersuchten Dokumente Kernaussagen zusammengefasst. Auf deren Grundlage erfolgte die Ableitung erster Thesen zu den einzelnen Fragestellungen des Projekts.

Expertengespräche

In den unterschiedlichen Phasen des Projektbearbeitungsprozesses wurden leitfadengestützte Interviews mit Gesprächspartnern innerhalb und außerhalb der Lausitz geführt. Hierbei erfolgten u.a. „Face-to-face“-Befragungen mit Vertretern von Landesministerien (z.B. *Sächsisches Staatsministerium des Innern*), von Forschungseinrichtungen (*ifo Institut*, Niederlassung Dresden), aus dem Bereich der Wirtschaftsförderung (*Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH*) sowie von länderübergreifend tätigen, regionalen Vereinen (z.B. *Förderverein Lausitz e.V.*). Im Kapitel 2.2 sind Exzerpte der Expertengespräche aufgeführt.

Workshops

Zur Einbindung der potenziellen Zielgruppen für die Ansätze und Maßnahmen der künftigen Kommunikationsstrategie wurden Workshops bzw. verschiedene Arbeitsberatungen mit Werkstattcharakter durchgeführt.

Abb. 2: Einbindung der Perspektive der „jungen Menschen“ in der Region
Fotos: Korff Agentur für Regionalentwicklung

Die Veranstaltungen waren in ein mehrstufiges Gesamtkonzept eingebettet. So erfolgte zunächst die Herausarbeitung unterschiedlicher Perspektiven (u.a. Wirtschaft, Jugend) in Bezug auf das Thema „Fachkräftenachfrage und Regionalimage“. In der Folge wurden die dabei gewonnen Erkenntnisse sowie die Ergebnisse der Dokumentenanalyse und Experteninterviews in weiteren Werkstattgesprächen mit kommunalen Verwaltungsakteuren im Hinblick auf die Entwicklung geeigneter Ansätze für den künftigen Kommunikationsprozess diskutiert und aufgearbeitet. Insgesamt wurden vier Workshops im Projektbearbeitungsprozess durchgeführt.

2 Analyse und Bewertung „Fachkräftenachfrage, Regionalimage und Kommunikation“

2.1 Zusammenfassende Arbeitsthesen als Ergebnis der Dokumentenanalyse

Mittels der detaillierten Auswertung aktueller Entwicklungskonzepte und -strategien, Studien, Gutachten und sonstiger relevanter Dokumente wurden wesentliche Erkenntnisse zur aktuellen und zukünftig zu erwartenden Fachkräftesituation in der Lausitz sowie zu den Themen Image und Identität herausgearbeitet. Die Dokumentenanalyse umfasste

- wirtschaftliche Strategiepapiere;
- Regionale Entwicklungskonzepte, Standortentwicklungskonzepte;
- LEADER-Entwicklungsstrategien (Freistaat Sachsen) und Regionale Entwicklungsstrategien (Land Brandenburg) zur Entwicklung des ländlichen Raums in der Förderperiode 2014-2020;
- Studien, Analysen und Gutachten zu Strukturwandel und Fachkräftebedarf in der Lausitz;
- Internetauftritte relevanter regionaler Initiativen/Institutionen sowie
- Umfragen regionaler Presse.

Je nach thematischem Schwerpunkt und Zielstellung des jeweilig untersuchten Dokuments wird das Thema „Wirtschaft/Fachkräfte“ und „Regionalimage/regionale Identität“ unterschiedlich intensiv behandelt. D.h., dass die einzelnen Analysedokumente mit Blick auf die Kernfragen des Projekts „Regionalimage Lausitz“ mitunter in Umfang und Qualität stark variieren. Die Übersicht mit der detaillierten Auswertung der einzelnen Dokumente befindet sich im Anhang des vorliegenden Berichts (→ S. 49). In der Gesamtschau der Aufarbeitung der relevanten Konzepte, Planungen, Gutachten etc. sind in den folgenden Absätzen Kernaussagen zu den zentralen Arbeitsthesen des Projekts zusammengefasst.

2.1.1 Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften

Nach den tiefgreifenden strukturellen Veränderungsprozessen infolge der Wiedervereinigung zeigen sich in der Lausitz insbesondere in der jüngeren Vergangenheit günstige wirtschaftliche Entwicklungstendenzen. Im Hinblick auf die Verbesserung der wirtschaftlichen Situation der Region bedarf es jedoch auch künftig weiterhin erheblicher Anstrengungen. So steht dem realen regionalen Wirtschaftswachstum der vergangenen Jahre nach wie vor eine weit hinter den westdeutschen Bundesländern zurückliegende Wirtschaftskraft der Lausitz gegenüber - So ist die Arbeitslosigkeit in der Region trotz der erheblich zurückgegangenen Erwerbslosenzahlen noch immer deutlich über dem Bundesdurchschnitt. Mit Blick auf die Fortsetzung des positiven Entwicklungsverlaufs der letzten Jahre erscheinen die Rahmenbedingungen der wirtschaftlichen Entwicklung in der Lausitz eher ungünstig. Der anhaltende Bevölkerungsrückgang, die altersstrukturellen Veränderungen, die aktuellen energiepolitischen Rahmenbedingungen und das absehbare Ende der Braunkohlenförderung werden die wirtschaftliche Zukunft und damit auch den Fachkräftebedarf der Lausitz maßgeblich beeinflussen.

Die Region steht nach 1989 vor einem erneuten wirtschaftlichen Strukturwandel. Ausgangslage und Erwartungen gestalten sich wie folgt:

Wirtschaftsstruktur

- verarbeitendes/produzierendes Gewerbe ist zusammen mit den unternehmensnahen Dienstleistungen Träger der Wirtschaftsentwicklung sowie Wachstumsmotor in der Region (*„Lausitzer Mischung", überwiegend KMU*)
- die Industrie bildet einen hohen Anteil an der Bruttowertschöpfung und Beschäftigung in Lausitz
  - *starke industrielle Diversifizierung (Braunkohlenwirtschaft, Metall und Maschinenbau, Ernährungswirtschaft, Chemie und Kunststoffe)*
- die Ausgangslage kennzeichnende Strukturschwächen sind mangelnde Gründerkultur, ein geringes Lohnniveau (*begrenzte Attraktivität als Arbeitsort*), Nachholbedarf bei FuE, fehlende Ressourcen vieler KMU für intensive Rekrutierung von Fachkräften
- viele Lausitzer Unternehmen sehen neben dem Ausbau der Tourismuswirtschaft auch weiterhin eine Zukunft der Lausitz als Energieregion (*Ausbau erneuerbarer Energien, Stoffliche Nutzung der Braunkohle*); weitere Alternativen sind der Ausbau der o.g. industriellen Schwerpunktbranchen[1]

Demografie und Fachkräfteentwicklung

- der Bevölkerungsrückgang der letzten Jahre setzt sich fort (bis 2030 -22%)[2], „brain drain" hält an (*hohe Wanderungsverluste insb. von jungen und qualifizierten Fachkräften*), zudem verlassen viele angehende Fachkräfte die Region für Ausbildung/Studium und kehren nicht wieder
- damit verbunden ist ein Rückgang der Erwerbstätigen (bis 2030 -36%), wobei die Altersklassen 30 bis unter 45 Jahre sowie 15 bis unter 30 Jahre voraussichtlich am stärksten schrumpfen werden (jeweils über 40% gegenüber 2010)[3]
- der Rückgang des Arbeitskräfte- und Erwerbspersonenpotenzials bis 2025 kann durch Schulabgänger und Mobilisierung von Personen im erwerbsfähigen Alter nicht kompensiert werden[4] (*Schulabgängerzahlen auf niedrigem Niveau stabil*)
- ein großer Anteil von höher ausgebildeten und spezialisierten Arbeitskräften in der Lausitz geht in den Ruhestand (*ohne Nachfolger*)
- im Ergebnis: deutliche Abnahme des Fachkräfteangebots / ansteigender Bedarf an qualifiziertem Fachpersonal
- zugleich ist die Arbeitslosigkeit in der Region hoch (*über dem Bundesdurchschnitt*) → die Qualifikation der Arbeitslosen stimmt zudem häufig nicht mit Anforderungsprofilen der Unternehmen überein („*Mismatch*")

---

1 IHK Cottbus / IHK Dresden (2015).

2 Ifo (2013), S. 28.

3 Ebd., S.90.

4 WiL e.V. (2015).

- Fachkräftesicherung wird sich künftig v.a. auf die Weiterqualifizierung vorhandener Arbeitskräfte sowie die Zuwanderung von Fachkräften stützen (*eine Steigerung der Erwerbsbeteiligung ist dagegen kaum noch möglich, da diese bereits überdurchschnittlich hoch ist*)
- gegenwärtig ist Angebot der Hochschulen unzureichend auf die Bedarfe der regionalen Wirtschaft orientiert
- insgesamt wird die Fachkräfteakquise innerhalb der Region für die Lausitzer Unternehmen zunehmend schwieriger
- durch den bevorstehenden Strukturwandel wird ein großer Verlust von Arbeitsplätzen bei direkt und indirekt von der Braunkohlewirtschaft abhängigen Betrieben erwartet, allerdings ist infolge der Beendigung von Braunkohlenabbau und -verstromung nicht mit einer neuen Massenarbeitslosigkeit ähnlich der Situation nach der Wiedervereinigung zu rechnen[5] (*Gründe: Arbeitsplatzzahl vglw. gering, Durchschnittsalter der Betroffenen zu hoch, Fachkräftemangel zu hoch*)
- insgesamt sind Erwartungen seitens der Unternehmen zur Nachfrage nach Arbeitskräften jedoch eher gedämpft bzw. viele Unternehmen sind aufgrund der aktuellen Energiepolitik stark verunsichert (*da ein Großteil der regionalen Unternehmen direkt oder indirekt von einem strukturbestimmenden Unternehmen der Braunkohlewirtschaft abhängig ist*)

Die **strategischen Ziele** der ausgewerteten Dokumente **nehmen folgende Aspekte in den Fokus**:

- Förderung der wirtschaftlichen Vielfalt in der Region unter Nutzung der Kompetenz der Energiewirtschaft (*Weiterentwicklung einer diversifizierten Wirtschaftsstruktur*)
- Beibehaltung des hohen Industrieanteils als Chance für die Lausitz, Wirtschaftswachstum und Wohlstand trotz Fachkräfteknappheit durch erhöhten technischen Fortschritt und durch Sicherung der industriellen Kerne aufrechtzuerhalten
- Erschließung von Fachkräfte-Potenzialen durch Bündelung von Aktivitäten und Ressourcen (*gemeinsame Lausitzer Wirtschaftsförderung, länderübergreifende Handlungsstrategie*)
- Konzentration auf Bildung/Weiterbildung sowie technologieoffene Innovationsförderung
- Ausbau der Infrastruktur und Vermarktung der Stärken der Region (nach innen und außen)

[5] BTU Cottbus-Senftenberg (2016).

2.1.2 Bewertung Regionalimage und -identität der Lausitz

Mit Blick auf die Aspekte Regionalimage und -identität zeigt sich für den Gesamtraum Lausitz ein äußerst heterogenes Bild.

Identität

Eine regionale Identität „Lausitz“, die sich auf das gesamte Gebiet von Nieder- und Oberlausitz bezieht, ist innerhalb der Region eher schwach ausgeprägt. Die Nutzung der Bezeichnung „Lausitz“ findet jedoch weite Verbreitung in der Bevölkerung und Öffentlichkeit. So führen sowohl die Gemeinde Neukirch in der Oberlausitz als auch die Stadt Forst in der Niederlausitz den Namenszusatz Lausitz. Die Bezeichnung „Lausitz“ ist namensgebend für die größte regionale Tageszeitung (*Lausitzer Rundschau*), die jedoch nicht in der Gesamtregion aus Nieder- und Oberlausitz erscheint, sondern weitgehend im Gebiet des ehemaligen Bezirkes Cottbus (elf Lokalausgaben in Brandenburg, zwei in Sachsen). Unternehmen mit erheblicher Beschäftigungswirkung und Wahrnehmung in der Region wie die *Lausitzer Braunkohle AG* (*LAUBAG*, 1990 – 2002), die *Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbau-Verwaltungsgesellschaft mbH* (*LMBV*) oder die unlängst gegründete *Lausitz Energie AG* (*LEAG,* seit Oktober 2016) tragen die Bezeichnung „Lausitz“ im Namen, beziehen sich dabei jedoch vor allem auf die durch den intensiven Abbau und die Verstromung von Braunkohle geprägte Teilregion des Gesamtraums Lausitz. Dazu kommen überregional bekannte Beispiele aus dem sportlichen Bereich, bei denen sich die Bezeichnung „Lausitz“ in der Namensgebung niedergeschlagen hat, wie z.B. bei dem Weißwasseraner Eishockeyclub *Lausitzer Füchse* oder der Motorsportrennstrecke *EuroSpeedway Lausitz* (ugs. *Lausitzring*). Der *Förderverein Lausitz e.V.*, der sich der Unterstützung der positiven Imageentwicklung und der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Region verschreibt, sowie die *Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.*, die sich der länder- und branchenübergreifenden Stärkung des Wirtschaftsstandorts annimmt, verstehen den Lausitzbezug in ihrem Namen jeweils für den Gesamtraum der Nieder- und Oberlausitz.

Das, was unter der Bezeichnung „Lausitz“ gefasst wird, kann also individuell sehr verschieden sein. „Lausitz“ ist ein vergleichsweise junges Identitätskonstrukt, welches relativ ungefestigt und unscharf zu umreißen ist[6]. Eine ausgeprägte Identitätsstiftung geht vielmehr mit einzelnen Teilräumen der Region einher. Neben der historisch gewachsenen Differenzierung in Nieder- und Oberlausitz sind das z.B. das sorbische Siedlungsgebiet, aber auch stärker differenzierte räumliche Bezüge wie das Lausitzer Seenland, das Zittauer Gebirge oder das Oberland. Auch mit der Bergbautradition war und ist in den stark bergbauindustriell geprägten Gebieten der Lausitz für Teile der Bevölkerung eine außerordentlich starke Identität verbunden (z.T. bis hin zur Verwendung von „Glück auf“ als Grußformel).

Ursachen für die relativ schwach ausgeprägte gesamtregionale Identität „Lausitz“ sind vielfältig. Beim Blick auf die Historie der Region zeigen sich wechselnde Herrschaften und die Verschiebung der Grenzen verbunden mit einem zunehmenden Verlust der Selbständigkeit von Nieder- und Oberlausitz. Insbesondere die verwaltungsräumliche Zersplitterung der Region nach der Wiedervereinigung wirkte sich auf die Entwicklung hin zu einer positiv besetzten gesamtregionalen Identität „Lausitz“ eher nachteilig aus. Ebenjene administrative Gliederung findet heute nach wie vor Ausdruck in einem noch zu schwach entwickelten ländergrenzen- und landkreisübergreifenden Verwaltungshandeln in der Region. Ebenfalls von Bedeutung für die vergleichsweise gering ausgeprägte Identität ist die fehlende

[6] WINTERFELD, K. / HOFMANN, M. / VOIGT, K. (2003), S. 78.

regionale Verwurzelung von einem Teil der älteren Menschen, die in Zeiten der expandierenden Energiewirtschaft arbeitsbedingt in die Niederlausitz oder Teile der Oberlausitz zugezogen sind. „Diese Arbeitsmigration zeugt einerseits von einer großen Integrationsleistung, gleichzeitig verwässerte sie zusätzlich die ohnehin schon schwache Identität der Region“[7]. So sehen sich Bürger mit entsprechender Arbeitsbiografie nicht selten allen voran als Erzgebirgler, Rostocker oder Pommern, denn als (Nieder-/Ober-) Lausitzer. Neben den bereits benannten Aspekten liegt eine Ursache für die schwach ausgeprägte gesamtregionale Identität „Lausitz“ letztlich auch in der Inhomogenität der Region zwischen dem Spreewald und dem Dreiländereck im südöstlichsten Zipfel Sachsens. Mit Blick auf die regionale Identität der Gesamtregion wird im Rahmen des *LAURIN*[8]-Projekts konstatiert: „Für das Wirtschafts- und Standortmarketing […] wäre eine Außendarstellung der Lausitz mit 1 Mio. Einwohner/-innen als Gesamtheit interessant. Für die Suche nach der regionalen Identität stellt sich die Frage, ob gemeinsame historische Bezüge […] bzw. wirtschaftliche [..] Wurzeln, neue Leitbilder […] oder eher ein flexibles Selbstverständnis mehrerer „Lausitzen“ hilfreich sind“[9].

Image

Die wenigen Äußerungen zum Image der „gesamten Lausitz“, die sich in den in der Analyse untersuchten Dokumenten finden, sind eher allgemein. Sie zielen dahin, dass der Region ein grundsätzliches Imageproblem anhaftet[10], dass die Region keine Zukunft, unattraktive Arbeitsplätze, ein niedriges Einkommensniveau oder „wenig zu bieten“ hat[11].

Die meisten imagebezogenen Aussagen finden sich zu den vormals intensiv durch den Abbau und die Verstromung von Braunkohle geprägten Teilbereichen der Lausitz. Als Kohle- und Energiebezirk bildete die (Nieder-)Lausitz zu DDR-Zeiten eines der wichtigsten industriellen Zentren und entfaltete eine entsprechende Beschäftigungswirkung (Zuzug von Fach-/Arbeitskräften von außerhalb der Region nötig). Im Zuge des wirtschaftlichen Strukturwandels nach der Wiedervereinigung erhielt das Bild des „Energiebezirks“ und damit einhergehend die Imagewirkung der regionalen Braunkohlenwirtschaft einen deutlichen Knacks. Aufgrund von Landschaftszerstörungen, Devastierungen oder auch der sich stärker durchsetzenden Wahrnehmung der Braunkohle als „schmutzigen Energieträger“ war das Image der Region zunehmend negativ besetzt. Der landschaftliche und wirtschaftliche Transformationsprozess der vergangenen Jahrzehnte führte dazu, dass in der vormals durch die Braunkohlenindustrie geprägten Region heute mehrere „Raumbilder“ nebeneinander existieren:

- „Braunkohle- und Energiewirtschaft“/„Energieregion“ (jedoch zunehmend mit dem Thema erneuerbare Energien und der Kompetenz der Region im Bereich Energiewirtschaft verbunden) → wirtschaftliche Sicht
- „Landschaft im Übergang“/„Landschaft im Wandel“ → landschaftliche Sicht

7 M’s Marketing + Kommunikation GmbH (2012).

8 LAURIN – Regionale Identität und kulturelle Vielfalt als Schlüssel zu zukunftsfähiger Regionalentwicklung, Arbeitsmarktintegration und demokratischer Teilhabe in der Lausitz.

9 M’s Marketing + Kommunikation GmbH (2012), S.2.

10 Siehe Ergebnisse der Unternehmensbefragung im Konjunkturreport Lausitz - IHK Cottbus / IHK Dresden (2015).

11 WiL e.V. (2015).

- „Seenlandschaft“ → touristische Sicht
- „moderner Wissenschafts- und Technologiestandort“ → Sicht der Wirtschaftsförderung

Weite Teile der Oberlausitz wurden in der unlängst veröffentlichen Studie *Schwarmverhalten in Sachsen – eine Untersuchung zu Umfang, Ursache, Nachhaltigkeit und Folgen der neuen Wanderungsmuster* neben anderen sächsischen Gebieten als ausblutende Region dargestellt, deren Zukunftsperspektive „bedrückend“ ist und die bereits heute ausstirbt.[12] Diese negative Außensicht auf die Region erfuhr insb. im Nachgang der Veröffentlichung der Studie durch die vehemente Kritik und Gegendarstellung von Entscheidungsträgern bzw. Bürgern aus der Region breitere öffentliche Wahrnehmung.

In einer Umfrage der *Lausitzer Rundschau* widmet sich die Tageszeitung der Herausarbeitung von Aspekten, die die regionale Bevölkerung in positiver sowie negativer Hinsicht mit dem Begriff „Lausitz“ assoziiert. Im Ergebnis zeigte sich folgendes Antwortbild:

- Stark/sehr stark: schöne Landschaften (95% der Teilnehmer), Familie (89%), Brauchtum (83%), Freizeit (82%) und Leistungsbereitschaft (78%)
- Gering/gar nicht: gute Arbeit od. wirtschaftlicher Erfolg (69% der Teilnehmer), Klein-DDR (65%), (geringe) Zukunftsaussichten (59%), intakte Umwelt (40%) und Arbeitslosigkeit (33%)

Befragt zu den Stärken der Lausitz gaben über 80% der Befragten „Tourismus“ sowie über 70% der Befragungsteilnehmer „Bergbau- und Energiewirtschaft“ an. 11% aller Befragten verwiesen hierbei auf das „produzierende Gewerbe“.

2.1.3 Themen zur positiven Imagebildung

Die positive Imagebildung für die Lausitz ist als Ziel bzw. zentrales Anliegen in der Mehrheit der im Rahmen der Analyse berücksichtigten Entwicklungskonzepte und Strategien verankert. Die Notwendigkeit des Imagewandels bzw. einer Transformation hin zu einem weitaus stärker positiv besetzten Image steht angesichts der wirtschaftlichen Strukturveränderungen in den kommenden Jahrzehnten grundsätzlich außer Frage. Ebenso ist Stärkung der regionalen Identität als Handlungserfordernis in allen analysierten Entwicklungskonzepten enthalten. Konkrete Vorschläge umfassen:

- Vermarktung der Stärken der Region zur Behebung des Imageproblems (eine der wichtigsten Maßnahmen zur Bewältigung des Strukturwandels laut aktueller Unternehmensbefragung)[13]
- Etablierung einer Dachmarke Lausitz
- Aufbau einer gemeinsamen Lausitzer Wirtschaftsförderungs- und Vermarktungsgesellschaft mbH (strategische Gesellschaft)

Kleinräumig und mit unterschiedlichem thematischen Hintergrund werden zur Verbesserung von Identität und Image bereits zahlreiche Maßnahmen in der Region umgesetzt (u.a. im Rahmen der RWK, LEADER).

[12] EMPIRICA (2016), S. 48.

[13] IHK COTTBUS / IHK DRESDEN (2015).

Im **Hinblick auf die positive Imagebildung** in der Zukunft **bieten sich** auf Grundlage der Ergebnisse der Dokumentenanalyse **folgende Ansatzpunkte**:

- Breite industrielle Basis der Region:

  Industrielle Diversifizierung der Region und über Bergbau und Energiewirtschaft hinausgehende industrielle Schwerpunkte als Imagefaktor.

- Erneuerbare Energien:

  Ausbau erneuerbarer Energieerzeugung unter der Nutzung der vorhandenen energiewirtschaftlichen Kompetenzen. Infolge der langen Historie in der Energiewirtschaft und mit Blick auf den aktuellen Ausbau der erneuerbaren Energien verstehen sich Teile des Gesamtraums Lausitz bereits jetzt weiterhin als „Energieregion".

- Forschung und Entwicklung:

  Hochschulen als wichtiger Imagefaktor, Vernetzung von Forschung und Wirtschaft, Steigerung des Innovationspotenzials der Unternehmen (*hoher Industrieanteil bietet echte Chance, da Industrie typischerweise mehr Innovationen zu verzeichnen hat als andere Sektoren*).

- Lage:

  Wirtschaftsraum mit mehr als 1 Mio. Einwohnern in der Mitte Europas, umgeben von der Hauptstadtregion Berlin, den prosperierenden Zentren Dresden und Leipzig sowie in Nähe zu Polen und Tschechien.

- Lebensqualität:

  Weiche Standortfaktoren, vom Freizeit- und Erholungswert über das Kinderbetreuungsangebot bis hin zur Umweltqualität, sind als Faktoren für die positive Imagebildung und mit Blick auf das Halten und Anwerben von Fachkräften von wesentlicher Bedeutung.

- Bewältigung des Strukturwandels:

  Der erfolgreiche Aufholprozess nach dem dramatischen Strukturwandel infolge der deutschen Wiedervereinigung und die dynamische Entwicklung der Region in jüngster Vergangenheit bieten sich in Anbetracht der künftigen strukturellen Veränderungen zur positiven Aufladung des regionalen Images an.

2.2 Expertengespräche

Zur Verstetigung und Ergänzung der Ergebnisse der Dokumentenanalyse sowie für den weiteren Erkenntnisgewinn bezüglich der Kernfragestellungen zu Regionalimage und Fachkräftesituation wurden leitfadengestützte Expertengespräche mit ausgewählten Stakeholdern aus Verwaltung, Forschung und Regionalentwicklung durchgeführt. So sollte unter anderem herausgestellt werden, was Multiplikatoren, Meinungsbildner oder Entscheidungsträger mit der Lausitz assoziieren und wie sie die Zukunft der Region sehen. Der Interviewleitfaden mit den wesentlichen Themen und Fragestellungen wurde den Experten im Vorfeld der Gespräche übermittelt. Die Dauer der Gespräche betrug zwischen 60 und 90 Minuten. In Tab. 1 sind alle interviewten Gesprächspartner aufgeführt (chronologisch). Die zentralen Inhalte und Kernaussagen der Interviews sind in Exzerpten zusammengefasst.

Name, Vorname	Institution und Funktion	Termin und Ort
Dr. Lerche, Hubert	*Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.*, Geschäftsführer	20. November 2015, Altes Rathaus der Stadt Hoyerswerda
Dr. Eisenberg, Christina	*Förderverein Lausitz e.V.*, Geschäftsführerin	12. Februar 2016, Geschäftsstelle des Vereins in der Stadt Finsterwalde
Prof. Dr. Ragnitz, Joachim	*ifo-Institut Niederlassung Dresden,* Stellvertretender Leiter	17. Februar 2016, *ifo-Institut für Wirtschaftsforschung Ndlg. Dresden*
Dr. Meschede von Bülow, Monika Wiederhold, Wolfgang	*Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (SMWA), Referat Einzelbetriebliche Investitions- und wirtschaftsnahe Infrastrukturförderung,* Referentin und Referatsleiter	14. April 2016, *Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr* in Dresden
Dr. Kreller, Peggy Kammerl, Jan *(siehe Kapitel 3.2)*	*Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH*, Projektmanagement	29. August 2016, Geschäftsstelle der *Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH* in der Stadt Annaberg-Buchholz

Tab. 1: Gesprächspartner Experteninterviews
Quelle: eigene Darstellung

Dr. Hubert Lerche, Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V. (WiL e.V.)

Die *Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.* ist eine länder- wie branchenübergreifende Aktions- und Netzwerkplattform für die Lausitz, deren Hauptanaliegen die nachhaltige Stärkung des regionalen Wirtschaftsstandortes ist. Neben der Einschätzung zu Perspektiven für die Lausitz, zur künftigen Fachkräfteentwicklung sowie zu imagerelevanten Aspekten war ein Anliegen des Gesprächs mit Herrn Dr. Lerche die Identifikation wichtiger Akteure und Ansprechpartner, die im Rahmen des weiteren Projektbearbeitungsprozesses eingebunden werden sollten.

In Bezug auf die **zukünftige wirtschaftliche Entwicklung der Lausitz** betont Herr Dr. Lerche, dass die breite industrielle Basis in der Region die Auswirkungen des absehbaren Endes der Braunkohlenförderung auffangen muss. Aus seiner Sicht sollte das wirtschaftliche Rückgrat der Lausitz in Zukunft noch mehr als bisher ein starker industrieller Sektor sein. Als problematisch sieht er in diesem Zusammenhang an, dass es in der Region eher wenige Konzernzentralen gibt. Niederlassungen größerer Unternehmen sind häufig eher „verlängerte Werkbänke“ ohne Bindung an die Region. Die Bedeutung des Tourismussektors hinsichtlich der wirtschaftlichen Relevanz für die Region wird von ihm als allgemein überschätzt bewertet. Gleichzeitig hebt Herr Dr. Lerche jedoch die wichtige Rolle des Tourismus als

Imagefaktor hervor. Mit Blick auf das **Fachkräfteproblem** der Region verweist er darauf, dass wesentliche Aufgaben für die Zukunft die Verhinderung weiterer Abwanderung sowie die Beförderung von Rückkehr bzw. Zuzug in die Region sind. Im Hinblick auf das **regionale Image** stellt Herr Dr. Lerche mehrere wichtige Aspekte für den zukünftigen Kommunikationsprozess heraus, um so z.B. dem negativen Selbstbild der Einwohner der Region entgegenzuwirken. So ist es seiner Meinung nach notwendig, die Industrie als Imagefaktor weiter in den Vordergrund zu rücken. Ebenso empfiehlt er, die „weichen Standortfaktoren" künftig stärker in den Fokus zu nehmen (z.B. Familienfreundlichkeit, Umwelt- und Lebensqualität, Immobilienpreise). Die Lagegunst aufgrund der Nähe zu Berlin, Dresden und Breslau sowie die Größe der Region mit mehr als 1 Mio. Einwohnern sollten in der Kommunikation ebenfalls stärkere Berücksichtigung finden.

Als mögliche **Ansprechpartner** benennt Reinhard Schulze vom *Unternehmerverband Brandenburg Berlin e.V. (Vizepräsident VB Cottbus)*, Dr. Christina Eisenberg vom *Förderverein Lausitz e.V.* sowie Vertreter der *BTU Cottbus-Senftenberg*.

***Dr. Christina Eisenberg**, Förderverein Lausitz e.V.*

Im Rahmen des Interviews wurde Frau Dr. Eisenberg zu den drei Themenkomplexen „Fachkräftesituation in der Lausitz", „Regionalimage" und „Organisationsstrukturen und Instrumente für die Imageentwicklung" befragt.

Mit Blick auf die **Fachkräftesituation** verweist Frau Dr. Eisenberg nicht nur auf den bestehenden Fachkräftemangel in der Region, sondern betont auch, dass ein allgemeiner Arbeitskräftemangel besteht, der sich mehr oder weniger deutlich über alle Bereiche und Branchen erstreckt. Sie bestätigt weiterhin die Erkenntnis der Dokumentenanalyse, dass ein Mismatch zwischen Anforderungsprofilen vieler Unternehmen und dem Qualifikationsniveau potenzieller Auszubildender bzw. Arbeitskräfte vorliegt. Damit verbunden ist ein größerer Aufwand bei den Unternehmen zur Qualifizierung von Arbeitskräften. In Bezug auf das absehbare Ende der Kohleförderung und den anstehenden Strukturveränderungen in der Region betont sie, dass die Wirtschaftsregion Lausitz in der jüngeren Vergangenheit alle Krisen gut überstanden hat. Hinsichtlich des **Regionalimages** ist aus Sicht von Frau Dr. Eisenberg eine Positionierung und Kommunikation als ‚Lausitz' nach außen von großer Bedeutung, um außerhalb von Brandenburg und Sachsen wahrgenommen zu werden. Nach innen ist eine größere Sensibilisierung für die Eigenwahrnehmung erforderlich. Hierbei stellt Frau Dr. Eisenberg die Verbesserung der Wahrnehmung und die Festigung eines positiv besetzten Images für die Region als wichtige zukünftige Aufgaben heraus. Schließlich werden von ihr positive (z.B. Lebensqualität) und negative Imagefaktoren (u.a. unzureichende Vernetzung und Kommunikation, Lohnniveau) benannt. In Bezug auf die **Organisationsstrukturen** und mögliche **Instrumente für die** künftige **Imageentwicklung** betont Frau Dr. Eisenberg, dass die Schaffung von Organisationsstrukturen nachrangig ist. So sollte es aus zunächst gelingen, Vernetzung und Kommunikation auf der Ebene der Kommunen erheblich zu verbessern.

***Prof. Dr. Joachim Ragnitz**, ifo-Institut Niederlassung Dresden*

Im Gespräch mit Herrn Prof. Ragnitz standen die Einschätzung der **Fachkräftesituation** in der Region in Anknüpfung an die veröffentliche ifo-Studie *Industrie- und Wirtschaftsregion Lausitz-Bestandsaufnahme und Perspektiven* sowie die Herausarbeitung möglicher **Ansatzpunkte für die künftige Imagebildung** im Mittelpunkt.

Im Hinblick auf die **Fachkräftesituation** in der Lausitz macht die ifo-Studie aus Sicht von Prof. Ragnitz relativ drastisch klar, mit welchem Arbeitskräfteengpass die Lausitz künftig rechnen muss (Entwicklung Erwerbspersonenpotenzial bis 2030 bei -36%; Vergleichszahlen Sachsen: -24%, Brandenburg: -21%, Deutschland -8%). Dazu kommen das Problem der ungelösten Unternehmensnachfolge in vielen Lausitzer Betrieben, die Überalterung der Chefetagen sowie der Mangel an zukunftsweisenden Ideen in der Region. Als ganz wesentliches Problem betont Herr Prof. Ragnitz die fehlende Kommunikation (vor allem länderübergreifend) und das unzureichend ausgeprägte gemeinsame Handeln. Hinsichtlich der Bleibereitschaft von Jugendlichen und damit (potenziellen) Fachkräften stellt er den zum Teil negativen Einfluss von Multiplikatoren („Wende-Verlierer“ im Elternhaus, Überalterung der Lehrerschaft) als problematisch heraus („Keine Chancen in der Region“, „ Nichts wie weg“). In diesem Zusammenhang verweist auf das stärkere Zusammenbringen von Schulen und Unternehmen über Berufsorientierungspraktika oder Unternehmenspatenschaften für Schulklassen, um dem entgegenzuwirken.

Auf die Frage „Welche **Ansatzpunkte** ergeben sich **für die künftige Imageentwicklung**?“ führt Prof. Ragnitz verschiedene Aspekte an. So ist für ihn die Realisierbarkeit einer einheitlichen Dachmarke „Lausitz“ schwer vorstellbar, da noch negative Assoziationen mit dem Begriff „Lausitz“ verbreitet sind (z.B. Bergbaufolgelandschaft, Wolfsgebiet) und sich insb. die Oberlausitzer aufgrund ihrer eher positiv besetzten Kulturlandschaft damit schwer tun würden. In der künftigen Fachkräfteentwicklung sollte die Rückkehrerquote nicht überschätzt werden. Mit Blick auf die Imageentwicklung hält es Herr Prof. Ragnitz daher für sinnvoll, künftig auf kreative Zuwanderer (z.B. Raumpioniere) zu setzen, zu deren Lebensmodellen die Lausitz passt. Als Grund führt er hierbei an, dass die Lausitz viel Raum für Selbstverwirklichung bietet (z.B. für junge Leute, Jungunternehmer mit Ideen und Pioniergeist). Um Menschen in der Region halten zu können, ist aus Sicht von Herrn Prof. Ragnitz die starke Heimatverbundenheit der Lausitzer für die Kommunikation im Rahmen einer Kampagne „Hier bleiben“ zu nutzen. Als ganz wichtig stellt er heraus, dass authentische Imagekampagnen eine entsprechende Mittelbereitstellung erfordern. Hierzu muss sich die Erkenntnis durchsetzen, dass gutes Regionalmarketing „nicht aus der Portokasse zu bezahlen“ ist.

***Dr. Monika Meschede von Bülow und Wolfgang Wiederhold**,*
SMWA - Referat: Einzelbetriebliche Investitions- und wirtschaftsnahe Infrastrukturförderung

Im Gespräch im *Sächsischen Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit*, an dem auch Herr Zettwitz vom *Oberzentralen Städteverbund* (*OZSV*) teilnahm, stand ein erster Gedankenaustausch über das Projekt „Regionalimage Lausitz“ im Mittelpunkt.

Herr Wiederhold betonte, dass das Grundanliegen des Projekts sehr gut in die Strategie des *SMWA* zur Struktur- und Investitionsförderung in der Lausitz passt. Er informierte über die grenzüberschreitenden Aktivitäten des *SMWA* mit dem Land Brandenburg. Bisher spielten Fragen der Imageentwicklung der Region noch eine zu geringe Bedeutung bei der wirtschaftlichen Entwicklung der Lausitz und insbesondere auch bei der Kommunikation mit zukünftigen Fachkräften. Hier könnte das Projekt „Lausitzimage“ helfen, eine wichtige Lücke zu schließen. Auch dass der Fokus auf den Handlungsmöglichkeiten der

Kommunen liegt, wurde durch die Vertreter des *SMWA* als interessanter Ansatz hervorgehoben. Die Vertreter des *SMWA* betonten ausdrücklich, dass die aktuellen gesellschaftspolitischen Entwicklungen zeigen, wie wichtig es ist, Fragen der Kommunikation wie Identität und Image wesentlich stärker zu berücksichtigen. Das betrifft vor allem auch die wirtschaftlichen und beruflichen Perspektiven in der Region. Deshalb sollten zukünftig wesentlich mehr personelle und finanzielle Ressourcen in eine effektive und professionelle Kommunikation, die Imageentwicklung und eine positive raumbezogene Identität konzentriert werden. Frau Meschede von Bülow und Herr Wiederhold betonten ihr Interesse zu einer weiteren Diskussion zu den Ergebnissen des Projekts.

2.3 Workshops

Im Rahmen des Projektbearbeitungsprozess wurden verschiedene Workshops sowie Arbeitsberatungen mit Werkstattcharakter durchgeführt. Den einzelnen Veranstaltungen lag ein mehrstufiges Gesamtkonzept zu Grunde. Zunächst stand die Ermittlung der unterschiedlichen Perspektiven auf die Fachkräftesituation und -entwicklung in der Lausitz sowie zu verschiedenen Aspekten des Regionalimages im Fokus. Über die Workshops erfolgte hierbei die Einbindung der potenziellen Zielgruppen für die möglichen Ansätze und Maßnahmen der künftigen Kommunikationsstrategie. Im Ergebnis wurden die in den durchgeführten Veranstaltungen, der Dokumentenanalyse sowie den Expertengesprächen ermittelten Erkenntnisse mit Vertretern von Kommunalverwaltungen verschiedener Lausitzer Städte diskutiert. Im Mittelpunkt der Werkstattgespräche mit den Kommunen stand dabei der Austausch über geeignete Ansätze für den künftigen Kommunikationsprozess. In den Anlagen des vorliegenden Berichts finden sich die ausführlichen Protokolle zu den jeweiligen Veranstaltungen (siehe S. 86ff.).

Einbindung der Perspektiven von Unternehmern und jungen Menschen aus der Region

Im Zentrum des ersten im Zuge der Projektbearbeitung durchgeführten Workshops stand der „Blick der Wirtschaft“ hinsichtlich der allgemeinen Fachkräfteproblematik und des Regionalimages. Dabei sollten u.a. Anforderungen für eine erfolgreiche Imageentwicklung skizziert werden. Über die Unterstützung von Herrn Dr. Lerche von der *Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.* gelang die Mitwirkung von unterschiedlichsten Unternehmen aus dem Bereich Industrie und Produzierendes Gewerbe sowie von kommunalen Wirtschaftsförderern aus der brandenburgischen und der sächsischen Lausitz. Das Werkstattgespräch „Regionalimage Lausitz – Die Perspektive der Wirtschaft“ fand am 27. Juni 2016 in der *Kulturfabrik* in der Stadt Hoyerswerda statt.

Abb. 3: Impulsvortrag Herr Dr. Lerche WiL e.V. im Rahmen des Unternehmerworkshops

Foto: Korff Agentur für Regionalentwicklung

Abb. 4: Austausch junger Menschen zu den Perspektiven der Region

Foto: Korff Agentur für Regionalentwicklung

Mit dem Workshop „Bleibeperspektiven junger Menschen in Ostsachsen“ erfolgte die Beteiligung von Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen aus den Oberlausitzer Städten Bautzen, Görlitz, Hoyerswerda, Weißwasser und Zittau. In der Diskussion wurden Faktoren herausgearbeitet, die aus Sicht der jungen Menschen für oder gegen einen Verbleib in der Lausitz bzw. einen Zuzug in die Region sprechen. Die Veranstaltung wurde am 23. August 2016 im *Steinhaus Bautzen* unter tatkräftiger Unterstützung des Teams vom *Steinhaus e.V.* durchgeführt.

Austausch mit den Kommunen über geeignete Ansätze für die Kommunikation

Vor dem Hintergrund der im Projektbearbeitungsprozess gewonnenen Erkenntnisse erfolgte der Austausch mit Kommunalvertretern zur zukünftigen Gestaltung des Kommunikationsprozesses für die positive Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt. Hierbei wurden die Ergebnisse zum einen am 15. September 2016 in der Stadtverwaltung Görlitz mit den OZSV-Städten sowie den Städten Weißwasser und Zittau diskutiert. Zum anderen gelang am 13. Oktober 2016 in der Stadtverwaltung Weißwasser ein länderübergreifender, interkommunaler Austausch zu Inhalten und Ansätzen der künftigen Kommunikationsstrategie.

2.3.1 „Die Perspektive der Wirtschaft" – Ergebnisse des Unternehmerworkshops

Am Workshop „Regionalimage Lausitz – Entwicklung eines positiven Images als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt" beteiligte sich ein breites Spektrum regionaler Unternehmen aus Industrie und Produzierendem Gewerbe, von der *BASF Schwarzheide* über die Firma *edding* bis hin zur *Lausitzer Ölmühle GmbH*. Dazu kamen Vertreter der Kommunalverwaltungen der OZSV-Städte Bautzen, Görlitz und Hoyerswerda sowie Herr Dr. Lerche von der *Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.* (*WiL e.V.*).

In der Diskussion mit den Vertretern der regionalen Wirtschaft bestätigten sich bereits zuvor in der Dokumentenanalyse herausgestellte Ergebnisse zur allgemeinen Fachkräftesituation und -entwicklung in der Region. Darüber hinaus konnten weitere Erkenntnisse zur Fachkräfteproblematik im Gesamtraum aus Nieder- und Oberlausitz sowie zu image- und identitätsbezogenen Aspekten gewonnen werden. Im Protokoll zum Unternehmerworkshop ist eine Übersicht der Teilnehmer der Veranstaltung aufgeführt (siehe S. 90).

Thema: Fachkräfteentwicklung in der Region

Im Hinblick auf die künftige regionale Entwicklung sind Bevölkerungsrückgang und steigender Fachkräftebedarf verbindende Problemlagen der Gesamtregion aus Nieder- und Oberlausitz. Die Unternehmen in der Region haben zum Teil erhebliche Probleme bei der Fachkräftesicherung und -werbung, was sich mit Blick auf das altersbedingte Ausscheiden zahlreicher qualifizierter Arbeitskräfte in den kommenden 15 Jahren künftig noch schwerwiegender äußern wird. Gegenwärtig leiden bereits einige Betriebe bzw. Branchen in der Region unter einer handfesten Fachkräftekrise. Nach Einschätzung der Diskussionsteilnehmer ist die Situation im höherqualifizierten Bereich dabei häufig besonders problematisch (z.B. im Management oder in Führungspositionen).

Trotz der überdurchschnittlich hohen regionalen Wertschöpfung von Industrie und Produzierendem Gewerbe in der Lausitz besteht in der breiten Öffentlichkeit aus der Sicht der Unternehmensvertreter ein Wahrnehmungsdefizit hinsichtlich der vorhandenen individuellen arbeitsbezogenen Möglichkeiten in jenen Bereichen. So fehlt es an Informationen und Wissen um Positivbeispiele aus der regionalen Wirtschaft – z.B. besonders erfolgreiche Betriebe, Unternehmerpersönlichkeiten oder auch Unternehmen, die mit Blick auf die Fachkräftesicherung sowie im Betriebsalltag die veränderte Arbeitswelt und sich wandelnde Lebensstile junger Menschen in hohem Maße berücksichtigen. Die Wahrnehmungsdefizite gehen dabei u.a. auf die kleinteilige Wirtschaftsstruktur in der Lausitz zurück. Ein exklusives Problem der kleineren Firmen, denen es oftmals an Kapazitäten für eine adäquate Außendarstellung und Fachkräftewerbung fehlt, sind sie jedoch nicht. Auch größere Betriebe mit entsprechender Beschäftigungswirkung werden in der breiten Öffentlichkeit zum Teil nicht angemessen wahrgenommen.

Thema: Imageentwicklung und Kommunikation

In Bezug auf die künftige Imageentwicklung sollte die starke Industrie nach Einschätzung der Diskussionsteilnehmer mehr im Fokus des regionalen Images stehen. Damit verbunden ist die Notwendigkeit einer stärkeren Sensibilisierung für die Potenziale und Besonderheiten der Teilräume und städtischen Zentren der Lausitz bei (potenziellen) Fachkräften, aber auch bei der breiten Öffentlichkeit. Voraussetzung für ebenjene differenzierte regionale Wahrnehmung sei die Verbesserung des Informationstransports innerhalb der Region. In der Diskussion wurde diesbezüglich herausgestellt, dass für die Erreichbarkeit der gewünschten Adressaten (insb. junge Menschen) die Nutzung moderner Medien bzw. zeitgemäßer Informationskanäle deutlich intensiviert muss. Dies gilt sowohl für die Kommunen als auch für die Unternehmen der Region. Ein grundsätzlicher Konsens der Diskussionsteilnehmer besteht in diesem Zusammenhang auch darüber, dass insgesamt erheblich mehr personelle wie finanzielle Kapazitäten für Kommunikation und Marketing notwendig sind.

Neben der Bestimmung der Zielgruppen, der adäquaten Ansprache der Adressaten sowie der Nutzung geeigneter Informations- bzw. Kommunikationswege spielen die inhaltlichen Botschaften der Kommunikation eine wesentliche Rolle für die Gestaltung des künftigen Kommunikationsprozesses zur positiven Imageentwicklung der Region. Die Teilnehmer des Workshops wurden daher nach für die Kommunikation nach innen und außen besonders geeigneten Themen gefragt. Was sind die Lockmittel um in die Lausitz zu kommen, welche Beweggründe führen zum Verbleib in der Region? Ganz entscheidend ist es nach Einschätzung der Diskutanten, die Kommunikation mit Inhalten und Themen aufzuladen, die insbesondere für junge Menschen Relevanz besitzen. Bezogen auf berufliche Aspekte wurde hierbei die stärkere Betonung von Arbeitsmodellen und -wirklichkeiten, die den Wertorientierungen von Jugendlichen bzw. jungen Fachkräften gerecht werden, benannt. Abseits der konkreten arbeitsplatzbezogenen Faktoren wurde das Aufgreifen weicher Standortfaktoren im künftigen Kommunikationsprozess als sehr bedeutsam herausgestellt. Als mögliche Themen wurden die Lebensqualität in der Region (z.B. Seenland, Kultur, Natur), die vorhandenen Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten für den Nachwuchs, die Vereinbarung von Familienplanung und Arbeit (u.a. Kinderbetreuung, Eltern vor Ort) sowie die gegenüber anderen Standorten vergleichsweise preiswerte Schaffung von Wohneigentum auf dem Lande angeführt.

2.3.2 „Die Perspektiven junger Menschen“ - Ergebnisse des Jugendworkshops

Um die Lausitz stärker als attraktiven Arbeitsmarkt in das Bewusstsein junger Menschen zu bringen, ist die Einbindung dieser als (potenzielle) Adressaten der künftigen Kommunikationsstrategie im Rahmen des Erarbeitungsprozesses von wesentlicher Bedeutung. Zum Workshop „Bleibeperspektiven junger Menschen in Ostsachsen“ wurden daher Jugendliche bzw. junge Erwachsene aus verschiedenen Oberlausitzer Städten mit dem Ziel, sich über etwaige Beweggründe für das Verlassen oder den Verbleib in der Region auszutauschen, ins Bautzener Kulturzentrum *Steinhaus* eingeladen. Unterstützt durch das Team des *Steinhaus e.V.* wurden im Rahmen einer Gruppenarbeit zunächst relevante Aspekte für das „Hierbleiben“ und das „Weggehen“ herausgearbeitet, ehe im Anschluss daran eine argumentative Auseinandersetzung beider Seiten erfolgte.

Thema: „Hierbleiber" – Für junge Menschen relevante Bleibefaktoren

Für die Entscheidung, auch zukünftig in der Region bleiben zu wollen, wurden verschiedene Argumente und Motive von den Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen als relevant benannt, wobei nicht allen Faktoren die gleiche Bedeutung zukommt und sich die einzelnen Aspekte nicht zwangsläufig auf die gesamte Oberlausitz beziehen.

Als für den Verbleib in der Region sehr wichtige Faktoren haben sich die Kultur bzw. der kulturelle Reiz der Region, das Vorhandensein der Hochschule Zittau / Görlitz, das aus der bekannten Umgebung und dem vertrauten Umfeld resultierende Heimatgefühl sowie die größeren Gestaltungspotenziale gegenüber sehr urban geprägten Räumen herauskristallisiert (siehe Tab. 2). Wichtige Aspekte sind zudem die Verantwortung zur Unterstützung der Heimatregion, familiäre Verpflichtungen und die guten Ausbildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten, die sich in der Region im Bereich der sozialen Berufe bieten. Weitere in der Diskussion benannte Punkte, aber mit nachrangiger Bedeutung für den Verbleib in der Region, sind der persönliche Freiraum und individuelle Entfaltungsmöglichkeiten, Ruhe, der im Vergleich zu den städtischen Ballungsräumen günstige Wohnraum, die gute soziale Infrastruktur (z.B. Kitas, Schulen) sowie die „schönen Städte" Zittau und Görlitz.

Bleibefaktor	Erläuterung
Kultureller Reiz bzw. **Kultur**	Der kulturelle Reiz / die Kultur der Region wird von den „Hierbleibern" als zentrales Argument für einen künftigen Verbleib in der Lausitz bzw. ihrer Heimatregion identifiziert. Unter diesem Punkt werden u.a. regionale Traditionen, Mundart / Dialekt, die allgemeine Zufriedenheit mit der Region und die insbesondere für das Dreiländereck herausgestellten lagebedingten vielfältigen grenzüberschreitenden Beziehungen benannt.
Hochschule Zittau / Görlitz	Die Hochschule Zittau / Görlitz wird als sehr wichtiger Faktor herausgestellt. Die Hochschule bietet ein breites Spektrum von Studiengängen, mit zum Teil in Deutschland einzigartigen Fächern, umfasst die zwei Standorte Zittau bzw. Görlitz und verfügt über verschiedene Kooperationen mit anderen Standorten in der Region. Herausgestellt wird jedoch auch, dass das Studienangebot nicht genügend auf die spezifischen Bedarfe der Region zugeschnitten ist.
Bekannte Umgebung bzw. **vertrautes Umfeld**	Als weiterer sehr wichtiger Faktor werden die bekannte Umgebung (starke, Verwurzelung, Heimatgefühl, „keine Anonymität") und das vertraute Umfeld (Familie, Freundeskreis) identifiziert.
Gestaltungspotenziale	Ebenfalls als sehr wichtig werden die größeren Gestaltungspotenziale gegenüber sehr urban geprägten Räumen herausgestellt. So wird dargestellt, dass man „viel bewirken kann" und das gute Initiativen und Projekte nicht aufgrund einer zu starken Konkurrenzsituation untergehen. Die Wahrnehmungsschwelle ist demnach relativ gering. Es gibt Platz für innovative Ideen und Neugründungen.

Tab. 2: Im Jugendworkshop identifizierte Bleibefaktoren („sehr wichtig")
Quelle: eigene Darstellung

Thema: „Weggeher" – Für junge Menschen relevante Fortzugsfaktoren

Ebenso wie eine Entscheidung zum Verbleib in der Region durch verschiedene Argumente und Faktoren beeinflusst wird, gründet sich auch ein potenzieller Fortzug aus der Region auf eine vielfältige Gemengelage verschiedener Aspekte und Motive. Die einzelnen Faktoren sind dabei von unterschiedlicher Bedeutung.

Als sehr wichtige Argumente für den Fortzug aus der Region wurden seitens der Workshopteilnehmer die geringe allgemeine Vielfalt in Bezug auf die individuell-persönliche Entwicklung, ausbildungs- und arbeitsmarktbezogene Aspekte, die insbesondere für junge Menschen geringe Mobilität sowie der Druck der „rechten Szene" identifiziert (siehe Tab. 3). Aus Sicht der „Weggeher" sind die im Vergleich zu größeren Städten vorhandenen wenig attraktiven Freizeitmöglichkeiten ein wichtiges, die Fortzugsentscheidung mitbeeinflussendes Argument. Weitere in der Diskussion benannte Punkte, aber mit nachrangiger Bedeutung für das Weggehen aus der Region sind das eher schlechte (Nah-)Versorgungsangebot in Teilen der Region, die Drogenproblematik sowie der Wunsch, „neue Leute" kennenzulernen.

Fortzugsfaktor	Erläuterung
Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven in den Bereichen Ausbildung / Beruf	Die im Vergleich zu städtischen Zentren geringeren Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven in den Bereichen Ausbildung / Beruf werden als ein ganz wichtiges Argument für das Weggehen aus der Region hervorgehoben. Hierunter fallen u.a. die fehlende Vielfalt an Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten, die geringe Vielfalt an hochqualifizierten Arbeitsplätzen, eher geringere Bezahlung und Karrierechancen sowie der strukturelle Nachholbedarf auf dem regionalen Arbeitsmarkt (u.a. in Bezug auf Flexibilität, Verantwortungsübertragung, Mitgestaltungsbereitschaft).
Geringe allgemeine Vielfalt	Als sehr wichtiges Argument gegen einen Verbleib in der Region wird eine geringe allgemeine Vielfalt mit Blick auf die persönliche Entwicklung identifiziert. Dies umfasst u.a. die ausbildungsbezogenen Möglichkeiten in der Region, die Realisierung alternativer Lebensmodelle / individueller Lebensgestaltung sowie die geringe kulturelle Vielfalt (wenig Berührungspunkte mit außereuropäischen kulturellen Identitäten, anderen Nationen und Religionen, anderen „Normalitäten").
Geringe Mobilität	Die geringe Mobilität, insb. junger Menschen, wird als großes Problem identifiziert (schlechte Anbindungen, hohe Transportkosten).
Druck der „rechten Szene"	Der Druck der „rechten Szene" in der Region wird von den jungen Menschen in der „Weggeher"-Gruppe als sehr wichtiges Argument für ein mögliches Weggehen angegeben (feige Anschläge und psychische Gewalt, Provokationen gegenüber sozial engagierten Gruppen, Ablehnung von „Neuem"). Den Klein- und Mittelstädten der Region wird diesbezüglich generell ein schlechtes Image attestiert.

Tab. 3: Im Jugendworkshop identifizierte Fortzugsfaktoren („sehr wichtig")
Quelle: eigene Darstellung

Schlussfolgerungen im Ergebnis der Debatte und Diskussion

Im Anschluss an die Diskussionen in der „Hierbleiber"- und der „Weggeher"-Gruppe erfolgte die Information über die Ergebnisse der Gruppenarbeit im Rahmen einer argumentativen Auseinandersetzung beider Gruppen. In der Debatte trugen die „Hierbleiber" und die „Weggeher" abwechselnd die wesentlichen Argumente für ihre Positionen vor, woraufhin die jeweils andere Gruppe Gegenargumente vorbringen konnte. Ergänzend zu den Erkenntnissen, die durch den Austausch in den jeweiligen Gruppen gewonnen wurden, ergaben sich in der Diskussion aller Veranstaltungsteilnehmer weitere wichtige Gesichtspunkte mit Blick auf die weitere Projektbearbeitung.

In der **Zusammenfassung** des Jugendworkshops lassen sich einige **wesentliche Ergebnisse** herausstellen:

- Sowohl für einen möglichen Verbleib in der Region als auch für einen potenziellen Fortzug aus der Region sind vielfältige Beweggründe bei jungen Menschen entscheidend.
- Sind die als für den Verbleib in der Region besonders wichtig angeführten Aspekte im Bereich der „weichen Faktoren" zu verorten (z.B. Kultur, emotionale Nähe an regionales und persönlich-individuelles Umfeld, Hochschule), zeigen sich mit Blick auf einen möglichen Fortzug durchaus „harte Faktoren", wie z.B. das Einkommen, die Arbeitsplatzverfügbarkeit oder die Verkehrsinfrastruktur, als sehr wichtig.
- Individualisierung und Differenzierung sind in der Kommunikation unbedingt erforderlich. So gibt es nicht die eine homogene Zielgruppe der „jungen Menschen" (unterschiedliche Lebensstile, Wertorientierungen). Ebenso wenig gibt es „den" ländlichen Raum abseits der städtischen Zentren. Die Vielfalt der Teilräume und die jeweiligen Spezifika sind im Hinblick auf die Entwicklung von Kommunikationsansätzen entsprechend zu berücksichtigen.
- Mit Blick auf die künftige Kommunikation und Ansprache sollten nicht nur Rückkehrer im Fokus stehen, sondern allgemein Zuzugswillige in die Region. Es muss generell darum gehen, Bürger weitaus stärker abzuholen und ihnen Perspektiven aufzuzeigen (seien es Hierwohnende, potenziell Zuziehende oder Rückkehrer).
- Bei der Ansprache der Rückkehrer ist zu berücksichtigen, dass diese sich weiterentwickelt haben, mit komplexen Erfahrungen und Erwartungen an Beteiligungsmöglichkeiten, Selbstverwirklichung und Lebensweisen wiederkehren.
- Die Lebensweisen und Präferenzen der heutigen Generation junger Menschen müssen von den Unternehmen in der Region bei der Gestaltung der Arbeitsmodelle und -umfelder weitaus stärker Berücksichtigung finden (Überwindung konservativer Denkmuster).
- Ein stärkeres Zusammenarbeiten bzw. die bessere Vernetzung der Städte und Gemeinden, aber auch zwischen Hochschulen, Verwaltungen und Unternehmen ist erforderlich. Z.B. muss Hochschulabsolventen frühzeitig eine Perspektive für den Verbleib in der Region aufgezeigt werden.

2.3.3 Diskussion der Ergebnisse mit den Kommunen

Wie bei den regionalen Unternehmern und der Jugend erfolgte auch die Prozessbeteiligung kommunaler Verwaltungsakteure über die Durchführung von Werkstattgesprächen. Anders als bei den Veranstaltungen zuvor bestand das zentrale Anliegen der Kommunalworkshops jedoch nicht in der Ermittlung von Perspektiven auf die Fachkräftesituation und das Regionalimage, sondern in der Diskussion der Ergebnisse aus der Dokumentenanalyse, den Expertengesprächen und den Workshops. Hierbei lag das Augenmerk auf dem Austausch über Handlungserfordernisse und relevante Ansätze für die Gestaltung des künftigen Kommunikationsprozesses. Die Diskussion der Ergebnisse mit den Kommunen erfolgte im Rahmen von zwei Veranstaltungen. Die nachfolgend dargestellten Ausführungen beziehen sich dabei im Wesentlichen auf den länderübergreifenden, interkommunalen Austausch zu Inhalten und Ansätzen für die künftige Kommunikation, welcher am 13. Oktober 2016 in der Stadtverwaltung Weißwasser stattgefunden hat.

Herausforderungen und Chancen der Lausitz

Die Lausitz sieht sich verschiedenen Herausforderungen und potenziellen Entwicklungschancen gegenüber, die allesamt einen Einfluss für die regionale Imagebildung und die Identitätsentwicklung darstellen. Zwangsläufig sind diese also bei der Gestaltung des zukünftigen Kommunikationsprozesses zu berücksichtigen. Im Ergebnis der Diskussion wurden folgende Herausforderungen und Chancen für die Region als wesentlich zusammengefasst (siehe Abb. 5).

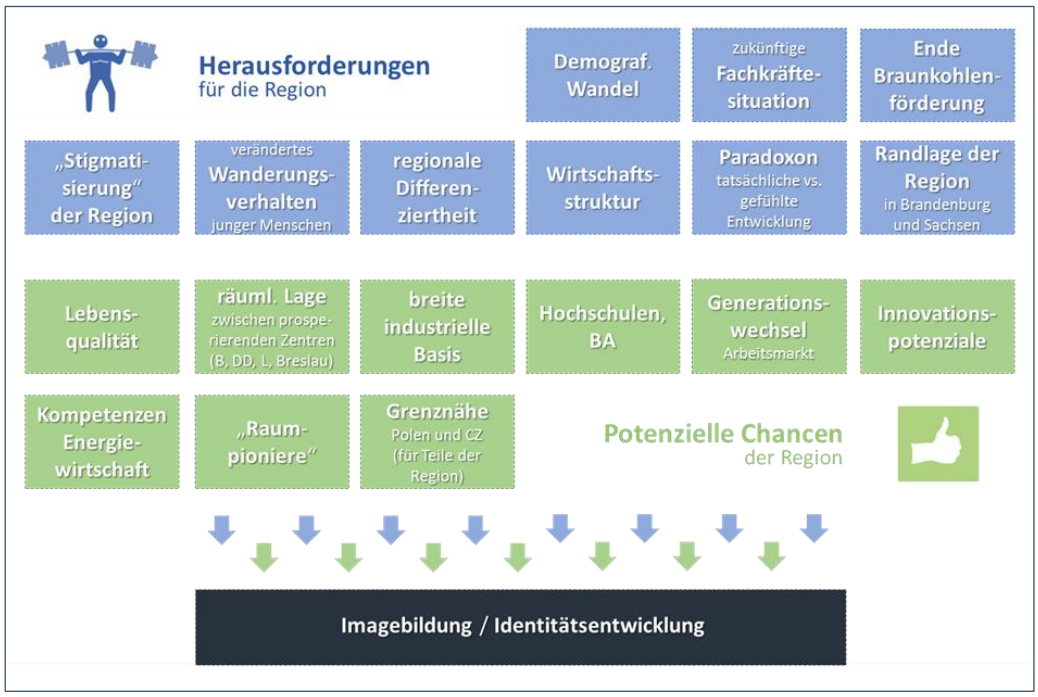


Abb. 5: Herausforderungen und potenzielle Chancen der Region
Quelle: eigene Darstellung

Handlungserfordernisse für den künftigen Kommunikationsprozess

Neben den Herausforderungen und potenziellen Entwicklungschancen der Region wurden den Vertretern der Kommunalverwaltungen die auf Basis der Analyse abgeleiteten Handlungserfordernisse für den künftigen Kommunikationsprozess vorgestellt. Als zentrale Grundlage für die zu erarbeitende Kommunikationsstrategie wurden die präsentierten Inhalte im Rahmen des Werkstattgesprächs diskutiert, durch die beteiligten Akteure ergänzt sowie durch Erfahrungen und mögliche Umsetzungsprojekte aus den Gemeinden untersetzt.

Als wichtige Säulen eines künftigen Kommunikationsprozesses, der auf eine positive Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt hinwirken soll, wurden in der Diskussion die aus der Analyse abgeleiteten Aspekte „Nutzung neuer Medien und zeitgemäßer Informationskanäle“, „Partizipation und Mitgestaltungspotenziale“, „Stärkung der Bedeutung weicher Standortfaktoren“, „Erhöhung der Wahrnehmung von Unternehmen in der Region“, „Mitnahme von Multiplikatoren“ sowie „Ausbau grenzüberschreitender Kommunikation“ bestätigt.

Die Intensivierung der Nutzung zeitgemäßer Informationskanäle und die Stärkung der Kompetenzen im Bereich Neue Medien bei den Kommunen sowie in der regionalen Wirtschaft sind die zentrale Voraussetzung für die Verbesserung des Informationstransfers in die und innerhalb der Region. Dabei geht es mit Blick auf die positive Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt vor allem darum, die gegenüber den Zielgruppen geeigneten Informations- und Kommunikationswege zu nutzen und eine zielgruppenadäquate Ansprache zu finden, um so die relevanten Informationen erfolgreicher an die potenziellen Adressaten heranzutragen. Zu den Informationen zählen dabei die Mitgestaltungspotenziale in der Region. Die Bekanntmachung der vorhandenen partizipativen Möglichkeiten gegenüber der Zielgruppe der jungen Menschen ist ein wesentliches Handlungserfordernis für die künftige Kommunikation und die generelle Beförderung einer Partizipationskultur in der Region. In diesem Zusammenhang sind seitens Kommunalpolitik und -verwaltung zunehmend Beteiligungsformen abseits der konventionellen Vorgehensweisen nötig. Vor dem Hintergrund einer verbesserten Fachkräftesicherung in der Region ist dabei auch die Erweiterung der Partizipation auf ökonomische Fragen wichtig.

Für den künftigen Kommunikationsprozess ebenfalls sehr bedeutsam ist die Stärkung der Bedeutung und damit verbunden die offensive Darstellung der in der Region vorhandenen weichen Standortfaktoren im Rahmen der Kommunikation. Wie die Ergebnisse der durchgeführten Workshops zeigten, sind „weiche Faktoren“ für die jungen Menschen wichtige „Bleibemotive“ und „Lockmittel“. Daher sind diese auch stärker in den Fokus der Kommunikation zu rücken. In diesem Fokus müssen im Kontext der künftigen Fachkräftesicherung zwangsläufig auch die beruflichen Perspektiven und Möglichkeiten in den Städten und Gemeinden der Region stehen. Dabei ist an den in der breiten Öffentlichkeit bestehenden Wahrnehmungsdefiziten in Bezug auf die wirtschaftlichen Potenziale, die Ausbildungsmöglichkeiten oder die Unternehmen in den Teilräumen der Lausitz anzusetzen. Die Auflösung des Paradoxons der „gefühlten“ negativen und der tatsächlichen, weitaus positiveren Entwicklung der Region ist dabei zwingend erforderlich. Die Mitnahme zielgruppenrelevanter Multiplikatoren (z.B. Eltern, Lehrer, Medien) wurde von den kommunalen Verwaltungsakteuren als wichtiger Beitrag herausgestellt, um dies zu erreichen.

Schließlich waren sich die Teilnehmer des Werkstattgesprächs darüber einig, dass die Stärkung der grenzübergreifenden Kommunikation der Lausitzer Städte und Gemeinden angestrebt werden muss.

2.4 Zusammenfassung und Fazit

Grundlage für die Erarbeitung der Kommunikationsstrategie zur positiven Imageentwicklung der Lausitz als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt waren die Analyse der gegenwärtigen und künftigen Arbeitsmarkt- bzw. Fachkräftesituation in der Region sowie Untersuchungen zu Image, Identität und Wahrnehmung der Lausitz. Im Analyseprozess erfolgte mit der Beteiligung kommunaler Verwaltungsakteure, von Vertretern der regionalen Wirtschaft und jungen Menschen aus der Region gleichermaßen die Einbindung der potenziellen Umsetzer sowie der Adressaten der zukünftigen Kommunikationsansätze.

Verschärfung der Fachkräftesituation als wesentliche Herausforderung der regionalen Wirtschaft

Im Ergebnis der Analyse und Bewertung der Fachkräfteentwicklung lässt sich festhalten, dass die Fachkräfteakquise für Unternehmen in der Lausitz angesichts der demografischen Veränderungsprozesse und den damit verbundenen Auswirkungen auf dem regionalen Arbeitsmarkt in Zukunft erheblich schwieriger wird. Nicht nur ein Fachkräfte-, sondern ein allgemeiner Arbeitskräftemangel, die Abwanderung von jungen Leistungsträgern und künftigen Fachkräften aus der Region, Schulabgängerzahlen auf niedrigem Niveau, der Renteneintritt vieler höher qualifizierter Arbeitskräfte in den kommenden Jahren sowie die ungelöste Frage der Unternehmensnachfolge stellen die Unternehmen der Region vor besondere, zum Teil existenzielle Herausforderungen. Die regionale Wirtschaft in Nieder- und Oberlausitz, deren Entwicklung im Wesentlichen durch Industrie, Produzierendes Gewerbe und unternehmensnahe Dienstleistungen getragen wird, ist auf ein quantitativ und qualitativ angemessenes Fachkräfteangebot unbedingt angewiesen. Gerade vor dem Hintergrund der anstehenden wirtschaftlichen Strukturveränderungen in den vormals erheblich durch die Braunkohlenindustrie geprägten Teilräumen bremst ein Fehlen von Fachkräften Innovationen und die regionale Wettbewerbsfähigkeit. Ein wesentliches Erfordernis für die zukünftige Entwicklung ist daher die Reduzierung der Abwanderung junger Menschen aus der Region sowie die Beförderung des Zuzugs in die Städte und Gemeinden der Lausitz.

„Lockmittel“ und „Bleibemotive“, Information und Sensibilisierung

Mit Blick auf die Fachkräftesicherung in der Region muss die Kommunikation seitens der Kommunalverwaltungen und Unternehmen künftig weitaus stärker mit Inhalten aufgeladen werden, die für junge Menschen sehr wichtig sind (z.B. „Lockmittel“ für Rückkehrer bzw. Zuzügler, zentrale „Bleibemotive“). Gerade im Vergleich mit anderen Regionen sind weder das Lohnniveau noch die wirtschaftliche Prosperität des Gesamtraums Lausitz Aspekte, die sich in Bezug auf die künftige Fachkräfteentwicklung im besonderen Maße für die Kommunikation eignen. Pfunde, mit denen die Region insbesondere bei der Zielgruppe der jungen Menschen punkten kann, liegen dagegen im Bereich der weichen Standortfaktoren. Die allgemeine Lebensqualität, die aus natürlichen und landschaftlichen Potenzialen, Aktivmöglichkeiten sowie der vielfältigen Kultur erwächst, ist ebenso geeignet wie die Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten für den Nachwuchs (u.a. Kinderbetreuung, Schulsystem SN), die vergleichsweise kostengünstige Realisierung von Wohneigentum oder die in der Region vorhandenen Mitgestaltungspotenziale. Vor allem letztere bieten kreativen Köpfen und jungen Unternehmern mit Pioniergeist viel Raum für Selbstverwirklichung und sind die Voraussetzung für die Generierung zukunftsweisender Ideen.

Im Zeichen einer zunehmend schwierigeren Fachkräfteakquise der regionalen Wirtschaft sowie der „Stigmatisierung“ der Lausitz (z.B. Perspektivlosigkeit, Wolfsgebiet, abgehängte Region) muss im künftigen Kommunikationsprozess ein wesentlicher Beitrag zu einer stärkeren Sensibilisierung für die Eigenwahrnehmung der Region geleistet werden. Hierzu ist allen voran bei der Zielgruppe der jungen Menschen eine Informationsverbesserung bezüglich der vorhandenen wirtschaftlichen Potenziale sowie der individuellen und beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten in der Region anzustreben. So sollte sich nicht nur die überdurchschnittlich hohe Wertschöpfung von Industrie bzw. Produzierendem Gewerbe in der Lausitz im Rahmen der Kommunikation entsprechend widerspiegeln, auch die Unternehmenslandschaft der Städte und Gemeinden ist viel präsenter in der öffentlichen Wahrnehmung zu verankern. Perspektiven müssen selbstbewusst vermittelt werden, Negativdarstellungen der Region ist aktiv mit einer bewussten „Entstigmatisierung“ zu begegnen. In diesem Zusammenhang sollte dem Einfluss von Multiplikatoren in der Alltags- und Erlebenswelt junger Menschen, wie z.B. dem Elternhaus oder den Lehrern, durch die direkte Ansprache und „Mitnahme“ im Rahmen der Kommunikation Rechnung getragen werden.

Individualisierte Kommunikation über geeignete Kommunikationswege

Für eine Informationsverbesserung ist es letztlich zwingende Voraussetzung, dass die relevanten Informationen und gewünschten Botschaften überhaupt die Zielgruppen erreichen. Entsprechend sind zeitgemäße und zielgruppengeeignete Informationswege zu nutzen. D.h., sowohl den Kommunalverwaltungen als auch den Unternehmen in der Region muss deutlicher bewusst werden, dass Kommunikation gegenüber der jüngeren Generationen mit den konventionellen Vorgehensweisen via Broschüren und nicht selten aus der Zeit gefallene Internetpräsenzen kaum die gewünschten Erfolge zu bringen vermag. Die Stärkung der Kompetenzen im Bereich Neue Medien muss von den Kommunen sowie der regionalen Wirtschaft daher als unausweichliches Handlungserfordernis für die Qualifizierung der künftigen Kommunikation verstanden werden.

Die gesamträumliche und zielgruppenspezifische Inhomogenität darf im Rahmen der künftigen Kommunikation mit Blick auf die potenziellen Inhalte sowie die Ausgestaltung der konkreten Ansätze und Maßnahmen keinesfalls unberücksichtigt bleiben.

.

3 Kommunikationsprozess zur Identitäts- und Imageentwicklung

3.1 Kommunikationsmanagement – Instrument zukunftsfähiger Städte

Die Herausforderungen an das kommunale Kommunikationsmanagement werden zukünftig größer und komplizierter. Der demografische Wandel (weniger, älter, ungleicher), knappe Kassen, der zunehmende Wettbewerb zwischen den Kommunen und Regionen, Globalisierungseffekte, der wirtschaftliche Strukturwandel, die Digitalisierung aller Lebensbereiche, neue Lebensstile und die steigenden Ansprüche von Interessengruppen und Bürgern verlangen von den Kommunen neue Antworten insbesondere für die Stadtkommunikation. Eine effektive Stadtkommunikation soll vor allem auch Initiator und Mitgestalter des Strukturwandels in der Region sein. Für die Kommunen bedeutet das, dass sie entsprechende personelle und finanzielle Ressourcen in die Stadtkommunikation investieren. Identitätsentwicklung und Imagewandel als kommunikative und partizipative Verfahren erfordern von Entscheidungsträgern und den dafür Verantwortlichen in den Kommunen Kompetenz und entsprechende Organisations- und Kommunikationsstrukturen. Die Aufgaben für zukunftsrobuste Städte sind hier weit gefächert. Sie reichen von einem strategischen kommunalen Kommunikationskonzept über ein Aufgabenverständnis, das weit über die klassische Stadtmarketing-, Öffentlichkeits- und Pressearbeit hinausreicht, bis zu maßgeschneiderten Kommunikationsstrukturen, Kommunikationstraining für die Macher und einem entsprechenden Etat für die Stadtkommunikation.

3.2 Blick „über den Tellerrand“

Im Hinblick auf die Ausgestaltung und Organisation der künftigen Kommunikation zur positiven Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt erfolgte im Rahmen des Projektbearbeitungsprozesses „Regionalimage Lausitz“ die Auseinandersetzung mit Vorgehensweisen und Erfahrungen im Bereich Kommunikation und Marketing außerhalb und innerhalb der Region. Die Ergebnisse sollten dabei als Hilfestellung dienen, um das eigene Vorgehen sowie die zu formulierenden Handlungsempfehlungen zu qualifizieren. Nachfolgend werden die *Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH* und die *Nestbauzentrale Mittelsachsen* als regionsexterne Beispiele sowie die Aktivitäten des *Regionalen Wachstumskerns Westlausitz* als Beispiel aus der Region vorgestellt.

Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH

Gespräch mit Frau Dr. Peggy Kreller und Herrn Jan Kammerl

Frau Dr. Kreller und Herr Kammerl skizzierten in dem Expertengespräch die Kommunikations- uns Marketingaktivitäten der *Wirtschaftsförderung Erzgebirge GmbH* und dem damit verbundenen *Regionalmanagement Erzgebirge.* Für diese Kommunikations- und Marketingstrategie gibt es unterschiedliche Bausteine: Imagekampagne Erzgebirge, Botschaftermarketing, Wirtschaftsbeirat, Fachkräfteallianz Erzgebirge, Montanregion Erzgebirge, Innenstadt-Netzwerk Erzgebirge, Kreativwirtschaft im Erzgebirge, Ein HERZ für ERZ. Insbesondere in der „Imagekampagne Erzgebirge“ gibt es gute Ergebnisse und es lassen sich Erfolgsfaktoren herausarbeiten. Die Imagebroschüre, der Botschafterflyer, ein Imagefilm und insbesondere die Kommunikation in den sozialen Medien sind wichtige Kommunikationsmittel mit potenziellen Neubürgern und Rückkehrern.

Frau Dr. Kreller und Herr Kammerl betonten, dass der Fokus jetzt noch stärker auf die Jugendlichen und damit auf die potenziellen Fachkräfte in der Region Erzgebirge gerichtet werden muss. Hier gibt

es gute Erfahrungen mit der Kommunikation über die sozialen Medien, gemeinsame Aktivitäten zwischen Unternehmen und Schulen und mit Fokusgruppen mit Jugendlichen über das „Innenstadt-Netzwerk Erzgebirge“. Frau Dr. Kreller regte an, ein Benchmarking für Regionalmarketingaktivitäten im Freistaat Sachsen zu entwickeln.

Nestbau-Zentrale Mittelsachsen

Mit der *Nestbau-Zentrale* hat der *Landkreis Mittelsachsen* in Zusammenarbeit mit der LEADER-Region *Klosterbezirk Altzella* im Jahr 2016 ein Pilotprojekt gestartet, um den anhaltenden bevölkerungsstrukturellen Veränderungsprozessen im Zuge des demografischen Wandels (u.a. Bevölkerungsabnahme, Alterung) im Kreisgebiet aktiv entgegenzuwirken.

Die wesentliche Aufgabe der *Nestbau-Zentrale Mittelsachsen* besteht in der Bündelung von sämtlichen für Bleibereite oder Rückkehr- / Zuzugswillige relevanten Informationen sowie der bedarfsgerechten Verfügbarmachung dieser aus einer Hand. So ist der kostenlose Service der *Nestbau-Zentrale* einerseits darauf gerichtet, junge Menschen im *Landkreis Mittelsachsen* zu halten. Andererseits sollen Rückkehrer mit Blick auf das Zurückkommen in die alte Heimat sowie Zuzügler bei den ersten Schritten in der neuen Heimat unterstützt werden. Interessenten können über die Informationsangebote der *Nestbau-Zentrale* einen Überblick zu den Themen Arbeiten, Wohnen, Bildung und Leben (Kultur, Freizeit, Alltag etc.) erhalten, sich persönlich von der Nestbaukoordinatorin beraten und sich über diese auch mit zuständigen Ansprechpartnern in verschiedenen für den „Nestbau“ wichtigen Bereichen verbinden lassen.

Zentrales Informationsmedium der *Nestbau-Zentrale Mittelsachsen* ist das Webportal *www.nestbau-mittelsachsen.de.* Rund um das Thema Arbeiten finden sich hier Stellenangebote aus der Region ebenso wie Informationen zu Unternehmensnachfolge und Existenzgründung. In diesem Zusammenhang sind z.B. Informationen zu Förderprogrammen sowie Kontakte von Experten relevanter Institutionen wie IHK, HWK, Wirtschaftsförderung etc., die sich im Rahmen des Nestbau-Netzwerks engagieren, abrufbar. Dazu kommen die Möglichkeit der konkreten Unternehmenssuche über die Firmendatenbank des Landkreises Mittelsachsen sowie die Nutzung des Jobportals der *Arbeitsagentur*, das auf

Abb. 6: Internetportal der Nestbau-Zentrale Mittelsachsen
Quelle: www.nestbau-mittelsachsen.de

der Nestbau-Homepage eingebunden ist. Für Stellenanzeigen mittelsächsischer Unternehmen, die auf der Internetseite *www.nestbau-mittelsachsen.de* aufgeführt sind, übernimmt die *Nestbau-Zentrale* bei Bedarf der Interessenten auch die Weiterleitung der Bewerbungsunterlagen. Abseits des umfangreichen Angebots rund um die berufliche Verwirklichung in der Region stehen auf der Homepage der *Nestbau-Zentrale* Informationen zu kulturellen und sportlichen Angeboten in der Region zur Verfügung. Zum Thema Wohnen, welches für zuziehende Menschen ebenso eine zentrale Rolle spielt wie für in der Region Bleibende, bietet das Internetportal eine „Immobiliensuche" für Mietwohnungen sowie für potenziell zu erwerbende Immobilien an. Zudem sind Informationen zum Hausbau und zur Sanierung von alten Häusern oder Gehöften abrufbar (z.B. Unterstützungsangebote, Förderprogramme). Schließlich können sich Interessenten auf der Internetseite der *Nestbau*-Zentrale über die vielfältigen Bildungsmöglichkeiten im *Landkreis Mittelsachsen* informieren, von der frühkindlichen Entwicklung bis zum zweiten Bildungsweg.

Im Hinblick auf die Gestaltung und Organisation der Kommunikation nutzt die noch junge *Nestbau-Zentrale Mittelsachsen* neben dem umfangreichen Onlineangebot vor allem auf Veranstaltungspräsenz, um die relevanten Zielgruppen zu adressieren. Hierbei wurde im Herbst 2016 auch eine eigene Veranstaltungsreihe zum ländlichen Bauen im *Landkreis Mittelsachsen* auf den Weg gebracht. Für die Ausgestaltung der Kommunikation und die Realisierung der Aktivitäten der Nestbau-Zentrale sind ihre personelle Untersetzung und die Unterstützung durch ein engagiertes Nestbau-Netzwerk als wesentlich hervorzuheben (z.B. LEADER-Regionen, Bürgermeister, IHK / HWK).

Regionaler Wachstumskern Westlausitz

Angesichts der Größe des Gesamtraums Lausitz sowie der Struktur- und Organisationsvielfalt in der Region empfiehlt sich nicht nur der Blick „über den Tellerrand" der Region, sondern ebenso der genaue Blick in die einzelnen Teilräume der Lausitz, um identifizieren zu können, von welchen „Zutaten" auch die gesamte Region in Zukunft profitieren kann. Zwangsläufig erfolgt hierbei der Blick „über den Tellerrand" der eigenen Zielstellungen und Absichten in Bezug auf die übergeordnete Fragestellung der zukünftigen Fachkräftesituation in der Lausitz.

Im Rahmen der Projektbearbeitung erfolgte daher die Teilnahme an der von der *Friedrich-Ebert-Stiftung* organisierten Veranstaltung „Rückkehrer- und Fachkräftegespräch – Erwartungen an die neue Initiative des Wachstumskerns Westlausitz" am 8. November 2016 im *Kulturhaus* der Stadt Lauchhammer. Zum Rahmenprogramm zählte neben Vorträgen von Vertretern des Brandenburger Landtags, der *Agentur für Arbeit*, des *RWK Westlausitz*[14] sowie von Rückkehrern in die Region eine umfangreiche Podiumsdiskussion, an der sich u.a. Ministerialvertreter des Landes Brandenburg, lokale Entscheider, Unternehmer und ein breites Spektrum interessierter Bürger beteiligten.

Ob nun die Landtagsabgeordnete Gabriele Theiss, Heinz-Wilhelm Müller als Vorsitzender der Geschäftsführung der *Agentur für Arbeit Cottbus* oder auch Rückkehrer Sören Hoika, unisono betonten die Referenten und Diskutanten die extrem hohe Bedeutung von Rückkehrern (und Zuzüglern) für den Arbeitsmarkt der Westlausitz. Seitens der Vertreterin des *RWK Westlausitz* wurden der Marketingplan des RWK umrissen sowie die wesentlichen Maßnahmen der Rückkehrerinitiative vorgestellt. Hierzu

[14] Zum *Regionalen Wachstumskern Westlausitz* gehören die Städte Finsterwalde, Großräschen, Lauchhammer, Schwarzheide und Senftenberg.

zählen die Einrichtung der Internetseite *www.heimat-westlausitz.de* - auf der Rückkehrer oder potenzielle Zuzügler relevante Informationen zu den Bereichen Arbeiten, Wohnen, Kinderbetreuung, Bildung und Gesundheit in den Städten des RWK erhalten, die Postkartenaktion „Ab nach Hause!“ sowie die Durchführung von Rückkehrertagen in den einzelnen RWK-Städten zwischen Weihnachten und Neujahr.

Durch die Teilnahme an der Veranstaltung boten sich schließlich zahlreiche Möglichkeiten für den Austausch mit regionalen und überregionalen Akteuren zu den Fragestellungen des „Regionalimage Lausitz“-Projekts.

Abb. 7: *Internetseite der Rückkehrerinitiative des Regionalen Wachstumkerns Westlausitz*

Quelle: *www.heimat-westlausitz.de*

3.3 Kommunikationsstrategie

Im Zeichen der Ergebnisse aus der Analyse, der Herausforderungen der Städte und Gemeinden in der Lausitz sowie der Erkenntnisse, die der Blick „über den Tellerrand“ lieferte, werden im folgenden Kapitel Ansätze und Verfahrensweisen für den künftigen Kommunikationsprozess zur positiveren Imagedarstellung sowie der Fachkräfteentwicklung in Industrie und Produzierendem Gewerbe formuliert. Als auf die Ausgangsituation und die konkreten Problemlagen der Region zugeschnittene Lösungen sollen sie als wichtige Grundlage für die Ausgestaltung und Organisation des künftigen kommunalen Kommunikationsmanagements fungieren.

Die Ingangsetzung des Kommunikationsprozesses zum Thema der gegenwärtigen und zukünftigen Fachkräftesituation sowie zu der notwendigen positiveren Imageentwicklung der Lausitz als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt (insb. in Bezug auf Industrie und Produzierendes Gewerbe) erfolgte mit den durchgeführten Werkstattgesprächen. Im nächsten Schritt muss nun mit geeigneten Ansätzen auf die Etablierung eines nachhaltigen Kommunikationsprozesses innerhalb der Region hingewirkt werden.

Als zentraler Ansatz für die Verstetigung und Etablierung der Kommunikation wird eine **zielgruppenspezifische Kommunikationsstrategie** angesehen. Mit einer Kommunikationsstrategie bilden Organisationen, Unternehmen oder auch Verwaltungsakteure die wesentlichen Grundlagen ihres operativen kommunikativen Vorgehens ab. Die Kommunikationsstrategie veranschaulicht, auf welchem Wege festgelegte Kommunikationsziele erreicht werden sollen. Sie formuliert die Maßnahmen und Instrumente zur verständlichen, wirkungsvollen und kohärenten Vermittlung gewünschter Botschaften an die jeweilig festgelegten Zielgruppen. Die Kommunikationsstrategie kann dabei in der Verwendung eines einzelnen Kommunikationsinstruments sowie in einem Set verschiedener Instrumente und Maßnahmen zum Ausdruck kommen.

Neben den Zielgruppen für die Ansätze und Maßnahmen der Kommunikationsstrategie werden nachfolgend die grundsätzlichen Anforderungen an die Kommunikation als Aufgabe der Kommunen, die Schwerpunkte und Inhalte sowie Maßnahmen und Projekte dargestellt.

3.3.1 Zielgruppen

Je konkreter die Zielgruppen des Kommunikationsprozesses identifiziert und benannt werden, desto differenzierter müssen die auszusendenden Botschaften, die Zielgruppenkommunikation und -ansprache sein. Im Rahmen des Projekts ist mit Blick auf die Zielgruppen zwischen den Adressaten der formulierten Handlungsempfehlungen sowie den Zielgruppen für die Ansätze und Maßnahmen der Kommunikationsstrategie zu unterscheiden. Erstere sind Akteure aus dem Bereich der „Verwaltung“ (insb. Kommunalverwaltung) sowie die „Wirtschaft“ (Unternehmer, Verbände etc.), wobei die Fachkräftesicherung als kommunale Aufgabe im Vordergrund steht. Die Handreichung für die zukünftige Kommunikation berücksichtigt folglich die Verwaltungssicht im besonderen Maße. Die Zielgruppen der eigentlichen Kommunikationsansätze und -lösungen sind dagegen allen voran „Jugendliche / junge Menschen“, ebenso jedoch „Multiplikatoren“, die die Alltags- und Erlebniswelt junger Menschen in der Region beeinflussen (z.B. Elternhaus, Lehrerschaft).

Berücksichtigt werden muss, dass die jeweiligen Zielgruppen keine homogene Masse bilden, sondern durch Individualisierung und Pluralisierung von sozialen Milieus und Lebensstilen geprägte Gruppen von Menschen darstellen.

Exkurs: Wertewandel und Individualisierung von Lebensstilen

Im Zuge der gesellschaftlichen Transformationsprozesse, die sich in den vergangenen Jahrzehnten in den hochentwickelten Industriestaaten vollzogen, kam es zu erheblichen soziostrukturellen und soziokulturellen Veränderungen. Hierzu zählen u.a. eine allgemeine Bildungsexpansion, die Pluralisierung von Familien- und Lebensformen, die Zunahme von sozialer Sicherheit und Freizeit sowie eine intensive Differenzierung der Alltagskultur. Ausdruck dieser tiefgreifenden gesellschaftlichen Veränderungsprozesse ist ein fundamentaler Wertewandel, verbunden mit dem Übergang von tradierten kollektiven Lebensweisen hin zu einer ausgeprägten Individualisierung der Lebensgestaltung. Kennzeichnend für den Wertewandel, allen voran in der jüngeren Vergangenheit, ist seine Mehrdimensionalität.

So verlieren Pflichtwerte immer stärker zugunsten von Werten hedonistisch-materialistischer Selbstentfaltung und einer idealistischen Selbstverwirklichung an Bedeutung[15]. Aufgrund von mehr Ressourcen und wachsenden Freiheiten verfügen viele Menschen heute über weitaus mehr Optionen für eine individuelle Lebensführung. Nun kommt die Individualisierung jedoch nicht nur in einer immer weiter ausdifferenzierten Lebensgestaltung zum Ausdruck, sondern auch in der Herausbildung neuer sozialer Gruppen. „Um Halt und Richtung zu finden, schließen sich […] Menschen [nicht selten] mit anderen [Menschen] zusammen, die ähnliche Bestrebungen, Lebensstile und Lebensziele aufweisen“[16]. Moderne liberale Gesellschaften werden durch eine Vielfalt von Lebensstilen und Lebensstilgruppen geprägt.

„Junge Menschen“ als Adressaten der Kommunikation

Der Blick auf die heutige Jugendkultur zeigt eine besonders ausgeprägte Lebensstilgesellschaft mit einer Vielzahl von Teilgruppen. Mit den jeweiligen Lebensstilen ist dabei eine individuelle Identitätsstiftung verbunden. Folglich gibt es nicht „die“ jungen Menschen als Zielgruppe.

Die Bestimmung relevanter Lebensstilgruppen junger Menschen in der Lausitz ist nicht Bestandteil im Rahmen des vorliegenden Projektberichtes, allerdings mit Blick auf die zukünftige Ausrichtung der einzelnen Kommunikationsansätze unbedingt anzustreben. Vielmehr sollen zunächst relevante Wertorientierungen in der Alltags- und Erlebniswelt junger Menschen dargestellt werden, welche mit Blick auf die Gestaltung der Kommunikationsstrategie, aber auch zwangsläufig in der unternehmerischen Praxis in der Region Berücksichtigung finden müssen. Für eine gelingende Adressierung junger Menschen und einen zielgerichteten Einsatz sinnvoller Ansätze und Instrumente in der Kommunikation ist ein Wissen um relevante Wertvorstellungen, Lebensweisen und Verhaltensmuster dieser Zielgruppe zwingend erforderlich.

„Das Konzept ‚Jugend‘ ist fluide und liquide geworden“, die jungen Menschen von heute sind Teil des Wandels der Gesellschaft und wichtiger Indikator für die Welt, in der wir künftig leben werden[17]. In

---

15 INTERNETPRÄSENZ DER BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG: http://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138454/werte-milieus-und-lebensstile-wertewandel.

16 INTERNETPRÄSENZ DER BUNDESZENTRALE FÜR POLITISCHE BILDUNG: http://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138455/die-pluralisierung-sozialer-milieus-und-lebensstile?p=all

17 https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/youth-economy/

der 2015 erschienenen Jugendstudie *Youth Economy* vom *Zukunftsinstitut* sind relevante Wertorientierungen der heutigen Generation junger Menschen zusammengefasst[18]. Mit Blick auf die Kernfragestellungen des „Regionalimage Lausitz"-Projekts sind hierbei insbesondere anzuführen:

New Work – Wandel der Arbeitskultur

- Prägend für den Wandel der Arbeitskultur ist die Abkehr von einem traditionellen Arbeitsmodell, für das starre und hierarchische Strukturen charakteristisch sind, zugunsten der Hinwendung zu einem Arbeitsmodell, welches den Aspekten Flexibilität und Netzwerk-Mentalität eine hohe Bedeutung beimisst. Junge Menschen zeichnen sich durch eine besondere Aufgeschlossenheit für ebenjene neuen Formen der Zusammenarbeit aus. Damit einher geht eine entsprechende Erwartungshaltung an die Unternehmenswelt[19]. Die im Rahmen der Projektbearbeitung durchgeführten Workshops haben die Notwendigkeit der aktiven Einbindung junger Arbeitnehmer aufgezeigt. Enthierarchisierung, die Gestaltung von flexiblen Arbeitsmodellen, moderne Arbeitsumfelder sowie die Möglichkeit zur Verantwortungsübernahme wurden als wichtige Aspekte der heutigen Arbeitswelt junger Menschen herausgestellt.

Konnektivität – Verschmelzen von On- und Offlinewelt

- „Konnektivität bezeichnet die neue Organisation der Menschheit in Netzwerken."[20] Dabei sind nicht nur Menschen über das Internet zunehmend in sozialen Netzwerken vernetzt, sondern Systeme und Geräte (auch abseits von Computern und Smartphones) untereinander. Junge Menschen leben ganz „nativ in diesen vernetzten Verhältnissen"[21]. Digitale Aktivitäten sind ganz natürlicher Bestandteil ihrer Alltags- und Erlebniswelt. Junge Menschen gehören zu den ersten Anwendern neuer technischer Errungenschaften und Produkte. Sie weisen eine besonders hohe Affinität gegenüber „neuen Medien" auf und initiieren neue Verhaltensweisen. Das Medienverhalten junger Menschen wird dabei zunehmend digitaler und mobiler[22].

Globalisierung – Erweiterung geografischer Bezüge

- Die Globalisierung ist durch zunehmende globale Verflechtungen der Weltwirtschaft sowie Veränderungen im gesellschaftlichen Leben und Zusammenleben rund um den Globus gekennzeichnet. Junge Menschen entwickeln sich z.B. heute nicht mehr nur in dörflichen, nachbarschaftlichen oder schulischen Kontexten, sondern immer stärker in erweiterten geografischen Bezügen (u.a. durch internationale Austauschprogramme, Fernreisen, Auslandspraktika)[23]. Chancen für Ausbildung und berufliche (Weiter-)Entwicklung bieten sich mitunter auf der ganzen Welt und sind nicht mehr auf das unmittelbare örtliche bzw. regionale Lebensumfeld des Einzelnen beschränkt.

---

18 Vgl. ZUKUNFTSINSTITUT (2015).

19 Ebd.

20 https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-konnektivitaet/

21 ZUKUNFTSINSTITUT (2015).

22 https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/lebensstile/natural-born-digitals/

23 ZUKUNFTSINSTITUT (2015).

Gender shift – Wandel von Geschlechterrollen

- Die Auflösung traditioneller Geschlechterrollen und geschlechterspezifischer Karrieremodelle ist ein wesentliches Merkmal der heutigen Jugendlichen und jungen Menschen. Im Hinblick auf Ausgangsbedingungen und Erwartungen wird die Kluft zwischen den Geschlechtern immer weiter geschlossen.

3.3.2 Grundsätzliche Anforderungen an die Kommunikation als Aufgabe der Kommunen

Grundsätzlicher Anspruch an die Kommunikationsstrategie mitsamt ihren Bestandteilen ist **die Qualifizierung der Kommunikation** in der Region im Hinblick auf die positive Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt.

In der Ausgestaltung muss die Strategie an vorhandenen Problemlagen und Handlungserfordernissen ansetzen sowie auf regionale Bedeutungszusammenhänge, Besonderheiten und konkrete Zielgruppen zugeschnitten sein. **Individualisierung** und **innerregionale Differenzierung** sind somit zentrale Anforderungen an die Kommunikation als Aufgabe der Kommunalverwaltungen. Es ist zu vermeiden, dem Gesamtraum Lausitz eine Kommunikationsstrategie in Gestalt einer allgemeingültigen Blaupause überzustülpen. Stattdessen ist auf eine stärkere Differenzierung der Lösungsansätze unter Berücksichtigung der räumlichen Besonderheiten (Mittel- und Kleinstädte, ländlich geprägter Raum) sowie unter Einbeziehung individueller Lebensstile und Wertorientierungen junger Menschen hinzuwirken. Hierbei sind **Authentizität**, **Nachvollziehbarkeit** und eine **realistische Umsetzbarkeit** der Ansätze und Maßnahmen zentrale Anforderungen für einen möglichen Erfolg der künftigen Kommunikation.

Neben den aufgeführten Aspekten zählen ferner die Verbesserung von **Vernetzung** und die Beförderung von **Kooperation** zu Kernanforderungen an die Gestaltung der Kommunikation in der Zukunft. Dabei müssen ein genereller Ausbau der Kommunikation sowie eine Verstetigung der Zusammenarbeit der in Bezug auf die Regional- und Fachkräfteentwicklung relevanten Akteure (Städte und Gemeinden, Unternehmen, Hochschulen, Schulen etc.) angestrebt werden. Das Anliegen und die Ergebnisse des „Regionalimage Lausitz"-Projekts sind in jedem Fall kurzfristig in relevante regionale Kommunikationsforen hineinzutragen. Für eine effektive Gestaltung der künftigen Kommunikation der Städte und Gemeinden sowie die allgemeine Beförderung des Kommunikationsprozesses zur positiven Imageentwicklung als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt ist die Diskussion so z.B. zeitnah in die *LAUSITZ-RUNDE* einzubringen. Als offenes, länderübergreifendes, kommunales Bündnis stellt diese das Bindeglied der Menschen vor Ort zu jenen Akteuren, die die strukturelle Entwicklung der Lausitz beeinflussen und verantworten, dar. Von besonderer Bedeutung ist ebenso die Verstetigung des Austauschs mit und zwischen Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen als Zielgruppe der Kommunikationsstrategie.

Im Zusammenhang mit der Beförderung der Kooperation und der Verstetigung der Zusammenarbeit muss die **Bündelung von Kapazitäten und Ressourcen** künftig als grundsätzlicher Anspruch für die Gestaltung einer effektiven Kommunikation durch die Städte und Gemeinden verstanden werden. Eine **strukturelle Weiterentwicklung**, verbunden mit der **Erweiterung personeller und finanzieller Kapazitäten**, ist im Hinblick auf die positive Imagetransformation zumindest mittelfristig zu realisieren. Kommunikation und Marketing als Aufgabe der Kommunen müssen überall in der Region in gleicher Qualität, effektiver Organisation und nach demselben Schema erfolgen.

3.3.3 Handlungsempfehlungen zu Schwerpunkten und Themen der Kommunikation

Die Kommunikationsstrategie soll die Etablierung eines nachhaltigen Kommunikationsprozesses in der Region befördern, der im Wesentlichen vom Wirken der Kommunen getragen wird. Über die Fokussierung auf relevante Schwerpunkte und Themen wird damit ein maßgeblicher Beitrag zur notwendigen Profilierung und positiven Imagebildung der Region unter besonderem Bezug auf die künftige Fachkräfteentwicklung im Bereich des Produzierenden Gewerbes angestrebt.

Auf der Grundlage der Ergebnisse der Analyse sowie der Erkenntnisse der durchgeführten Workshops und Expertengespräche wurden die wesentlichen inhaltlichen Schwerpunkte für den zukünftigen Kommunikationsprozess herausgearbeitet. Für eine positive Imagetransformation sollte die Kommunikation mit den nachfolgend dargestellten Kernaspekten aufgeladen werden.

Abb. 8: Schwerpunkte und Themen der Kommunikation
Quelle: eigene Darstellung

A) Selbstbewusste Vermittlung von beruflichen Perspektiven

Vor dem Hintergrund der gegenwärtigen und künftig zu erwartenden Fachkräftesituation in der Lausitz ist die intensive Vermittlung der individuellen und beruflichen Entwicklungschancen, die sich in den Städten und Gemeinden der Region bieten, im Rahmen der Kommunikation von wesentlicher Bedeutung. Hierbei sind nicht nur junge Menschen in- und außerhalb der Region zu adressieren, sondern auch die „Multiplikatoren“ mit unmittelbarem Einfluss auf die Alltags- und Erlebniswelt von Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen.

In der Kommunikation nach innen ist für die Potenziale und Besonderheiten der Teilräume der Region sowie der Mittelzentren zu sensibilisieren. Auf diese Weise soll ein wesentlicher Beitrag zur differenzierten Wahrnehmung der Lausitz geleistet werden.

Die wirtschaftlichen Strukturveränderungen und demografischen Veränderungsprozesse in der Zukunft, die sich häufig von einem negativen Tenor begleitet sehen, müssen von den Entscheidungsträgern in der Verwaltung und den Vertretern der regionalen Wirtschaft als Chance verstanden und selbstbewusst kommuniziert werden. So bieten sich jungen Menschen durch das altersbedingte Aus-

scheiden zahlreicher Arbeitnehmer in der Region vielfältige berufliche Möglichkeiten. Durch einen Generationswechsel am Arbeitsmarkt erwächst die Chance für die Entwicklung neuer impulsgebender Denkweisen und Arbeitsmentalitäten.

B) Steigerung der öffentlichen Wahrnehmung regionaler Unternehmen

Für den Gesamtraum Lausitz ist eine kleinteilige Firmenstruktur prägend. Die kleineren Betriebe der Region verfügen häufig allerdings nicht über die notwendigen Kapazitäten für eine angemessene Fachkräftewerbung. Dazu kommt, dass ebenjene Unternehmen nicht selten weder eine zeitgemäße Außendarstellung betreiben noch Informationskanäle nutzen, über die junge Menschen als potenzielle Arbeitskräfte überhaupt erreicht werden. In der Konsequenz haben sie Probleme, auf dem Radar etwaiger Auszubildender oder junger Fachkräfte zu erscheinen.

Gegen Wahrnehmungsdefizite müssen jedoch nicht nur die kleineren Betriebe in der Region ankämpfen, auch einige größere Unternehmen, zum Teil mit nicht unerheblicher Beschäftigungswirkung, finden in der öffentlichen Wahrnehmung nicht angemessen statt. Der Rolle der größeren Betriebe, die mitunter als Industrieimagebildner auch kleinere Firmen mitziehen, sollte in der Kommunikation stärker Rechnung getragen werden.

Ein Schwerpunkt der Kommunikation muss also künftig in der Steigerung der öffentlichen Wahrnehmung regionaler Unternehmen liegen, um bestehende Wahrnehmungsdefizite innerhalb der Lausitzer Städte und ihren Einzugsgebieten abzubauen. Die Kommunen müssen diesen Prozess befördern, Aktivitäten von Verwaltung und regionaler Wirtschaft dabei Hand in Hand gehen.

C) Kommunikation von unternehmerischer „Good-Practice“

Im Hinblick auf eine Verbesserung der Wahrnehmung der Lausitz als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt sind im Rahmen der künftigen Kommunikation besonders beispielhafte Aktivitäten regionaler Unternehmen im Bereich der Fachkräftesicherung und -werbung stärker nach außen zu tragen. Dies können z.B. Betriebe sein, die die Wertorientierungen und Erwartungen junger Menschen bei der Gestaltung von Arbeitsmodellen und Arbeitsumfeldern bereits im besonderen Maße berücksichtigen sowie Unternehmen, die besonders attraktive Rahmenbedingungen für Ausbildung und Mitarbeiterqualifizierung bieten.

Durch die Kommunikation unternehmerischer „Good-Practice“ sollen junge Menschen sowohl auf direktem Wege als auch über „Multiplikatoren“ im Privatleben, in Bildungs- oder Ausbildungsstätten für die in der Region vorhandenen beruflichen Möglichkeiten, Beschäftigungsfelder und Unternehmen sensibilisiert werden. Für die Präsentation guter Beispiele aus der regionalen Wirtschaft sind weitaus stärker als bisher die gemeindlichen Informationskanäle zu nutzen. Auch die Realisierung einer gemeinsamen Kommunikationsplattform (z.B. über *WiL e.V.*) ist anzuraten. In der Kommunikation gegenüber der Zielgruppe der jungen Menschen sollte weniger mit Fakten operiert werden, stattdessen ist viel stärker mit einer emotionalen und eher bildhaften Sprache (z.B. in Form von „Storytelling“) zu arbeiten.

D) Offensive Nutzung neuer Informationskanäle

Damit die ausgesendeten Informationen und Botschaften bei den gewünschten Adressaten ankommen, ist es entscheidend, die geeigneten Medien und Informationskanäle zu nutzen. Zeitgemäße und zielgruppenspezifische Kommunikationswege sind Voraussetzung für die Verbesserung des Informationstransfers in die und innerhalb der Region.

Mit Blick auf die Zielgruppe der jungen Menschen, die eine hohe Affinität zu „neuen Medien“ aufweisen und einen wesentlichen Beitrag zur Etablierung neuer Kommunikationsformen leisten, stehen Kommunen und Unternehmen gleichermaßen vor der Frage, wie man überhaupt zeitgemäß und aktuell sein kann. Mit mehr oder weniger in die Zeit passenden Gemeindehomepages, Servicefunktionen im Rahmen von E-Government oder „faden“ Auftritten in sozialen Netzwerken wird es auch künftig schwer fallen, junge Menschen zu erreichen. Dazu kommt die Anforderung, eine zielgruppenadäquate und möglichst wirksame Ansprache zu finden. In den Kommunalverwaltungen ist daher auf eine Stärkung der Kompetenzen im Bereich „neue Medien“, die Nutzung neuer Informationskanäle und eine Qualitätssteigerung im bisherigen Angebot hinzuwirken. Junge Menschen sollten in diesen Prozess (z.B. in Form eines Kommunikationsteams bei der Gemeinde) in wichtiger Funktion eingebunden werden. Als Impulsgeber ist gegebenenfalls externer Sachverstand hinzuzuziehen.

E) Partizipation

Partizipation und Mitgestaltung stärken die Akzeptanz von Entscheidungen sowie die Identifikation und Verbundenheit der Menschen mit der jeweiligen Kommune und der Region. Im Rahmen der künftigen Kommunikation ist auf einen Ausbau bzw. eine Verbesserung der Beteiligung junger Menschen an Gestaltungs- und Entscheidungsprozessen in der Region hinzuwirken. Hierbei sind zwei Aspekte von besonderer Bedeutung. Zum einen muss der Fokus auf der Bekanntmachung der vorhanden Mitgestaltungspotenziale gegenüber der Zielgruppe liegen. D.h., dem Einzelnen muss klar werden, wo und in welcher Form er überhaupt relevant werden kann. Zum anderen gilt es, konventionelle Vorgehensweisen zur Beteiligung junger Menschen in Verwaltung und Wirtschaft weitaus stärker durch Partizipationsformen zu ersetzen, die den Verhaltensweisen und Lebensstilen der Zielgruppe gerecht werden. Erst mit einer generellen Beförderung der Partizipationskultur in der Region wird es gelingen, junge Menschen mit ihrem Veränderungswillen, ihren kreativen Ideen und ihrer Mitgestaltungsbereitschaft in Bezug auf die Gestaltung von kommunalen oder regionalen Entwicklungsprozessen abzuholen. Eine wichtige Voraussetzung ist in diesem Zusammenhang die Entwicklung einer Anerkennungskultur. Jugendlichen und junge Erwachsenen ist auf Augenhöhe zu begegnen, ihrem Engagement, ihrer Kreativität und neuartigen Herangehensweisen entsprechende Wertschätzung entgegenzubringen.

F) Stärkere Akzentuierung von weichen Standortfaktoren

Die Stärkung der Bedeutung der in der Region vorhandenen „weichen Standortfaktoren“ ein ganz wesentlicher inhaltlicher Gegenstand der Kommunikationsstrategie „Regionalimage Lausitz“. So ist die Qualität der relevanten Faktoren in der Kommunikation bedeutend stärker hervorzukehren. In Ergänzung zu den „harten Fakten“ sind „weiche Faktoren“ offensiv als relevante Bleibemotive innerhalb der Region bzw. als „Lockmittel“ gegenüber Rückkehrern oder potenziell Zuzugswilligen zu kommunizieren. Junge Menschen dürfen nicht als reine Funktionsträger (über den Ausbildungs-/ Arbeitsplatz bzw. das Einkommen) adressiert werden. Ihre komplexen Bedarfslagen und Wertorientierungen müssen in

Ansprache und Kommunikation Berücksichtigung finden und das insbesondere über die „weichen Standortfaktoren“.

Zu den relevanten vorhandenen „weichen Faktoren“ in der Region, die sich für die inhaltliche Aufladung der Kommunikation besonders eignen, zählen u.a. die Lebensqualität in Nieder- und Oberlausitz (z.B. Landschaft, Aktivmöglichkeiten, Kultur), die preiswerte Schaffung von Wohneigentum in der Region sowie die Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten für Kinder (z.B. Bildungssystem Sachsen, Kinderbetreuung).

Im Bereich der unternehmensbezogenen Faktoren sind moderne Arbeitsumfelder, Enthierarchisierung, flexible Arbeitsmodelle oder auch kreative Milieus grundsätzlich Inhalte, die sich für die zukünftige Kommunikation gegenüber der Zielgruppe der jungen Menschen anböten. Hier besteht jedoch noch weiterer Handlungsbedarf seitens der Unternehmen zur Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen.

G) Grenzüberschreitende Kommunikation

Grenzüberschreitende Kommunikation ist die Grundlage für vernetztes Denken und gemeinsames Handeln der Städte und Gemeinden in der Lausitz. Entscheidend ist es daher, den zukünftigen Kommunikationsprozess über Gemeinde-, Landkreis- oder Ländergrenzen mit Leben zu erfüllen und bestehende lokale bzw. regionale Egoismen zu überwinden (z.B. Brandenburg vs. Sachsen, Nieder- vs. Oberlausitz, Städte vs. ländlicher Raum). Potenziale der Nachbarschaft zwischen den Städten und ihrem Umland im Allgemeinen sowie zwischen Zittau und Liberec, zwischen Görlitz und Zgorzelec oder auch zwischen Hoyerswerda, Senftenberg, Spremberg und Cottbus im Speziellen sind stärker im Rahmen von Kommunikation und Imageentwicklung zu nutzen.

H) „Mitnahme“ von Multiplikatoren

Für eine positive Imagetransformation der Lausitz als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt ist es notwendig, dass neben der Jugend als zentrale Zielgruppe der Kommunikationsansätze auch jene Personengruppen aktiv eigebunden werden, die die Erlebniswelt junger Menschen maßgeblich beeinflussen. So sind das Elternhaus und Lehrer insbesondere für Jugendliche, die am Ende ihrer Schullaufbahn stehen, oftmals wichtige Ratgeber für die Orientierung. Auch regionale Medien beeinflussen die Wahrnehmung der jungen Menschen und damit letztlich ihr Entscheidungsverhalten. Von besonderer Bedeutung ist es daher, dass die Kommunalverwaltungen weitaus stärker als bisher jene Personengruppen und Akteure als Multiplikatoren für die Sensibilisierung hinsichtlich der Potenziale und Perspektiven der Lausitz „mitnehmen“. Hierbei sind die direkte Ansprache, die Motivation und Einbindung sowie die Informationsvermittlung erforderlich, um u.a. das Paradoxon zwischen „gefühlter“ und tatsächlicher Entwicklung zu überwinden.

I) „Entstigmatisierung“

Spezifische Negativbilder prägen auch heute noch die Wahrnehmung der Lausitz. Aus diesem Grund ist neben der Orientierung auf die zuvor vorgestellten Schwerpunkte im Rahmen der künftigen Kommunikation auch der stereotypen Darstellung der Lausitz als „Problemregion“ eine bewusste „Entstigmatisierung“ entgegenzusetzen.

3.3.4 Maßnahmen und Projekte zur Untersetzung der Schwerpunkte der Kommunikation

Handlungsschwerpunkt	in Umsetzung befindliche / kürzlich umgesetzte, die Kommunikationsstrategie unterstützende Projekte und Maßnahmen	im Rahmen der Kommunikationsstrategie vorgesehene kommunale Projekte und Maßnahmen	Verantwortlichkeit
Imagewandel durch **selbstbewusste Vermittlung von beruflichen Perspektiven**	▪ Portraits von erfolgreichen Rückkehrern und Zuzüglern (Best-Practice-Beispiele), Projekt *RWK Westlausitz*	▪ Sensibilisierung / Schulung von Unternehmen zur Sicherung / Werbung von Fachkräften im Zeichen der demografischen Wandel- und Anpassungsprozesse in der Region ▪ Darstellung von Best-Practice-Beispielen in der Region gebliebener Personen (*z.B. innovative Existenzgründung*)	Kommunen, Unternehmen
Imagewandel durch **Steigerung der öffentlichen Wahrnehmung regionaler Unternehmen**	▪ Rückkehrertage in den Städten des *RWK Westlausitz* mit Unternehmenspräsentation und Stellenbörse, Projekt *RWK Westlausitz* ▪ Fachkräftebörse „wieder da“, Projekt des *Landkreises Bautzen - Kreisentwicklungsamt*, der *HWK* sowie der *IHK Dresden* ▪ Fachkräftebörse „Willkommen zu Hause - Jobs an der Neiße“, Projekt *Stadt Görlitz - Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH* ▪ „Jugend denkt Zukunft“ Initiative in regionalen Unternehmen, bundesweites Schule-Wirtschaft-Projekt zur besseren Vernetzung von Schulen regionaler Wirtschaft	▪ Einrichtung einer gemeinsamen Kommunikationsplattform im Rahmen einer Verbund-Imagekampagne (*über OZSV / Städtenetz mit WiL und LAUSITZ-Runde*)	Kommunen, Unternehmen, Verbände
Imagewandel durch **Kommunikation von unternehmerischer „Good-Practice“**	▪ „Lausitzer Fachkräfteatlas – Werkzeugkoffer für Unternehmen“, Projekt *Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.*	▪ Darstellung von Best-Practice-Beispielen über gemeinsame Kommunikationsplattform (*über OZSV / Städtenetz mit WiL und LAUSITZ-Runde*) sowie gemeindliche Informationskanäle	Kommunen, Unternehmen, Verbände
Imagewandel durch **offensive Nutzung neuer Informationskanäle**	▪ Entwicklung Image-Kurzfilmreihe Hoyerswerda mit Unternehmern, Rückkehrern und Dagebliebenen, Projekt *Stadt Hoyerswerda* – Jugendstadtrat gemeinsam mit *Kulturfabrik Hoyerswerda e.V.*	▪ Entwicklung gemeinsamer Qualitätsstandards zur Präsentation der Unternehmen in neuen Medien ▪ Einrichtung Kommunikationsteam in den Verwaltungen unter Beteiligung junger Menschen	Kommunen, Unternehmen

Handlungsschwerpunkt	in Umsetzung befindliche / kürzlich umgesetzte, die Kommunikationsstrategie unterstützende Projekte und Maßnahmen	im Rahmen der Kommunikationsstrategie vorgesehene kommunale Projekte und Maßnahmen	Verantwortlichkeit
Imagewandel durch **Partizipation**		▪ Initiierung Veranstaltungsreihe „Mitmacherworkshop“ unter Beteiligung von Unternehmern aus der Region ▪ Jugendideenkonferenz ▪ Ausbildung und Einsatz von Jugend-Moderatoren	Kommunen
Imagewandel durch **stärkere Akzentuierung von weichen Standortfaktoren**	▪ Erstellung einer Internetpräsenz zur Bündelung von Informationen und zur Erschließung der Zielgruppe Rückkehrer und Zuzügler, *www.heimat-westlausitz.de*, Projekt *RWK Westlausitz*	▪ Informationsportal mit gebündelten Informationen für Bleibebereite, Rückkehrer / Zuzugswillige. (Bsp.: *Nestbau-Zentrale Mittelsachsen*, *RWK Westlausitz*)	Kommunen, Verbände
Imagewandel durch **grenzüberschreitende Kommunikation**		▪ Verankerung der Diskussion zum Regionalimage in der LAUSITZRUNDE (*Stärkung als Kommunikationsplattform*) in Abstimmung mit z.B. Innovationsregion Lausitz GmbH ▪ Nutzung der EU-Förderprogramme für Initiierung grenzüberschreitender Projekte	Kommunen
Imagewandel durch **„Mitnahme“ der Multiplikatoren**		▪ „Teach the teacher“ – Roadshow zur Sensibilisierung der Lehrerschaft in der Region (Einbindung von Lehrern als Multiplikatoren)	Kommunen
Imagewandel durch **„Entstigmatisierung“**		▪ Journalistenreise mit überregionalen Medien ▪ Diskussion „Schwarmstadtstudie“ (Empirica)	Kommunen, Verbände

3.3.5 Umsetzung und nächste Schritte

Die vorliegende Kommunikationsstrategie bildet im Hinblick auf die Ausgestaltung und Organisation des künftigen Kommunikationsprozesses ein erstes wesentliches Etappenziel.

Mit dem Übergang in die Umsetzungsphase muss das Hauptaugenmerk nun zunächst auf der Verstetigung und Fortsetzung des Kommunikations- bzw. Arbeitsprozesses liegen. In diesem Zusammenhang sind die zentralen Projektergebnisse seitens der Vertreter des *OZSV Bautzen-Görlitz-Hoyerswerda* gegenüber den Oberbürgermeistern der OZSV-Städte, weiteren kommunalen Entscheidern in der brandenburgischen und sächsischen Lausitz sowie der *Sächsischen Staatskanzlei* zu kommunizieren. Hierbei wird auch die Einbringung der Ergebnisse in die *LAUSITZRUNDE* empfohlen, um im Hinblick auf die Gestaltung des künftigen Kommunikationsprozesses z.B. Strukturen besser abstimmen zu können oder Doppelarbeiten zu vermeiden. Die Ergebniskommunikation gegenüber einer breiteren Öffentlichkeit sollte über entsprechende Presseberichte erfolgen.

Zur Implementation der Kommunikationsstrategie ist zeitnah ein Coachingprogramm auf den Weg zu bringen. So sollen Verwaltungsakteure der Lausitzer Städte und Gemeinden mit Blick auf die weitere Umsetzung von Ansätzen und Maßnahmen über Workshops „sattelfest“ gemacht werden.

Als einer der nächsten Schritte ist ferner die Fortschreibung der Projektbibliothek der Kommunikationsstrategie angedacht. Mittels einer Abfrage der am bisherigen Kommunikationsprozess beteiligten Kommunen sollen weitere sinnvolle Maßnahmen und Projekte ermittelt und auf ihre Übertragbarkeit auf andere Teilräume, Städte oder den Gesamtraum überprüft werden. Aus der ergänzten Projektliste sind Schlüsselprojekte für den künftigen Kommunikationsprozess zu identifizieren und mit Projektblättern zu untersetzen.

Über die Erarbeitung der Kommunikationsstrategie hinaus und als Beitrag zur weiteren Verstetigung der Kommunikation und Arbeit ist für März 2017 ein nächstes interkommunales Arbeitsgespräch im brandenburgischen Lübbenau angedacht.

QUELLEN / LITERATUR

BTU COTTBUS-SENFTENBERG (2016): Strukturwandel in der Lausitz – Wissenschaftliche Auswertung der Potentialanalysen der Wirtschaft der Lausitz ab 2010.

EMPIRICA (2016): Schwarmverhalten in Sachsen – eine Untersuchung zu Umfang, Ursache, Nachhaltigkeit und Folgen der neuen Wanderungsmuster. Berlin.

GEMEINSAME LANDESPLANUNGSABTEILUNG BERLIN-BRANDENBURG (2013): Regionales Entwicklungskonzept Cottbus – Guben – Forst (Lausitz). Cottbus.

[IFO] INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG (2013): „Industrie- und Wirtschaftsregion Lausitz: Bestandsaufnahme und Perspektiven.

IHK COTTBUS / IHK DRESDEN (2015): Konjunkturreport Lausitz – Herbst 2015.

INTERMINISTERIELLE ARBEITSGRUPPE INTEGRIERTE STANDORTENTWICKLUNG (2015): Stärkung der Wachstumskräfte durch räumliche und sektorale Fokussierung von Landesmitteln - Stärkung der Regionalen Wachstumskerne. Vierzehnter Bericht der Interministeriellen Arbeitsgruppe Integrierte Standortentwicklung zur Sitzung der Landesregierung am 16. Juni 2015.

LAG „ENERGIEREGION IM LAUSITZER SEENLAND“ E.V. (2014): Regionale Entwicklungsstrategie der Lokalen Aktionsgruppe „Energieregion im Lausitzer Seenland“ e.V. für die Förderperiode 2014-2020

LAG TOURISTISCHE GEBIETSGEMEINSCHAFT NEISSELAND E.V. (2015): LEADER-Entwicklungsstrategie für die Östliche Oberlausitz.

M'S MARKETING + KOMMUNIKATION GMBH (2012): LAURIN - Regionale Identität und kulturelle Vielfalt als Schlüssel zu zukunftsfähiger Regionalentwicklung, Arbeitsmarktintegration und demokratischer Teilhabe in der Lausitz.

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND EUROPAANGELEGENHEITEN DES LANDES BRANDENBURG (MWE) (2013): Regionaler Wachstumskern Westlausitz – Aktualisierung und Fortschreibung des Standortentwicklungskonzeptes.

SCHWARTZKOPFF, J. / SCHULZ, S. (2015): Zukunftsperspektiven für die Lausitz – Was kommt nach der Kohle?. E3G Kurzstudie.

STADT HOYERSWERDA (2015): LEADER-Entwicklungsstrategie (LES) Region Lausitzer Seenland.

VEREIN ZUR ENTWICKLUNG DER OBERLAUSITZER HEIDE- UND TEICHLANDSCHAFT E.V. (2015): LEADER-Entwicklungsstrategie für die Region Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft 2014-2020.

WALD- UND HEIDELAND E. V. / WIRTSCHAFTSRAUM SCHRADEN E. V. / LANDKREIS ELBE-ELSTER (2014): Regionale Entwicklungsstrategie (RES) 2014-2020.

[WIL E.V.] – WIRTSCHAFTSINITIATIVE LAUSITZ (2013): Zukunftspakt Lausitz.

[WIL E.V.] – WIRTSCHAFTSINITIATIVE LAUSITZ (2015): Analyse des Fachkräftebedarfes 2015 bis 2025 für die Zukunftsbranchen der Industrieregion Lausitz (länderübergreifend) auf der Basis der Demografiesituation.

WINTERFELD, K. / HOFMANN, M. / VOIGT, K. (2003): Kulturelle Potenzen regionaler Entwicklung. Das Beispiel Kulturraum Oberlausitz-Niederschlesien. Leipzig.

Internetpräsenz der Fördervereins Lausitz e.V.:

http://www.lausitz.de/de/ueber-uns/imagekampagne-lausitz.html

ANLAGEN

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
01	„Imagekampagne Lausitz“ (Absichtserklärung) ▪ Träger Förderverein Lausitz e.V. ▪ länderübergreifender Verein ▪ Gründung im Januar 2007 ▪ *Zweck / Aufgabe des Vereins:* - Unterstützung der Imageentwicklung der Region Lausitz - Wahrnehmung der positiven Entwicklung der Region in der Region selbst verbessern und durch eine intensive überregionale, nationale und international ausgerichtete Kommunikation die Entwicklung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit unterstützen - interessenübergreifend für die Lausitz wirksam werden, Menschen für Region begeistern ▪ Imagekampagne in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit dem Regionalmanage-ment Region Lausitz-Spreewald u. der Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-Niederschlesien mbH ▪ http://www.lausitz.de/de/ueber-uns/imagekampagne-lausitz.html Bezugsraum: ▪ gesamte Lausitz Zeithorizont: ▪ keine Angabe	Ziele der „Imagekampagne Lausitz“: ▪ Hauptziel ist **positive Imagebildung** und **Erhöhung des Bekanntheitsgrads der Lausitz** ▪ Leitspruch: **Leistung – Leidenschaft – Lausitz** ▪ Durchführung Innenmarketing und Unterstützung Außenmarketing *A) Außenmarketing:* - Erhöhung Bekanntheitsgrad Lausitz - Gäste und Investoren auf die Region (Kultur, touristische Angebote, wirtschaftliche Kompetenzen) aufmerksam machen - Vermittlung von Wissen über Region - Abbauen von Informationsdefiziten - Image und Einstellung zur Region nachhaltig verbessern - Auslösen einer positiven Mundpropaganda, Wecken von positiven Erinnerungen in den Köpfen der Menschen - Präsentation und Aufwertung der Region als modernen Standort - Darstellung als Region mit Zukunftsperspektiven - Stärkung der Image-Immunität der Region *B) Innenmarketing:* - Festigung / Verbesserung des positiven Images der Region bei den Bürgern der Lausitz - Erzeugung eines vernetzten „Wir-Gefühls“ unter den Einheimischen vom Spreewald bis zum Zittauer Gebirge - Entwicklung eines regionalen Stolzes und Heimatgefühls für ein selbstbewusstes Auftreten der Region - Präsentation der Region als aufgeschlossen und lebenswert - Bewohner vor Ort als Mittelpunkt der Kampagne *Zielgruppen:* - Bewohner der Lausitz ebenso wie Touristen aus In- und Ausland (Tages- und Übernachtungsgäste) - touristische Leistungsträger der Region, Reise-Dienstleister (z.B. Busunternehmen) - Mitarbeiter und Führungskräfte aus Wirtschaft / Wissenschaft / Verwaltungen, potentielle Investoren und Unternehmer - politische Entscheidungsträger innerhalb und außerhalb der Region sowie Medien - Organisationen, Verbände, Vereine - Lehrer und Schüler, Dozenten und Studenten

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
02	Regionales Entwicklungskonzept Cottbus – Guben – Forst (Lausitz), 2013 ▪ Auftraggeber: Gemeinsame Landesplanungsabteilung Berlin-Brandenburg Bezugsraum: ▪ Gebietskulisse umfasst einen Teil der brandenburgischen Lausitz ▪ Städte Cottbus, Guben, Forst (Lausitz), Drebkau ▪ Ämter Burg (Spreewald), Döbern-Land, Peitz ▪ Gemeinden Kolkwitz, Neuhausen/Spree, Schenkendöbern Zeithorizont: ▪ kurzfristig (bis 3 Jahre) ▪ mittelfristig (3 bis 5 Jahre) ▪ langfristig (ab 5 Jahre)	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ hohe **Arbeitsplatzverluste im produzierenden Gewerbe** seit der Wiedervereinigung (daraus folgende Wegzüge, sinkende Kaufkraft, „Sterben der Innenstädte“) ▪ Kaufkraft (2012) in der Stadt Cottbus und im LK Spree-Neiße erreicht Niveau von 85% bzw. 80,6% des Bundesdurchschnitts ▪ vor allem **ländliche Bereiche mit ausgeprägter Strukturschwäche** ▪ im Osten der Untersuchungsregion haben es Landwirte, Handwerker und Beschäftigte im Tourismus schwer, auskömmliche Einkommen zu erwirt-schaften → durch **geringes Lohnniveau** kein Anreiz zu bleiben ▪ zeitgleich **hohe Arbeitslosigkeit** und **geringes Ausbildungsniveau** ▪ **fehlende Identifikation** der Unternehmer mit der Region, wenig gewachsene **Unternehmernetzwerkstrukturen** ▪ **zunehmender Fachkräftemangel** in der Region (insb. in den Städten Guben und Forst sowie dem ländlichen Raum) ▪ in der Stadt Cottbus **hoher Anteil an gut qualifizierten Arbeitnehmern und Akademikern** ▪ mit dem Thema Energie werden Arbeitsplätze gesichert und neue geschaffen → **starke Energiewirtschaft** ▪ Braunkohlenwirtschaft mit erheblicher energiepolitischer, wirtschaftlicher, arbeitsmarktpolitischer und gesellschaftlicher Bedeutung im Untersuchungsgebiet (deutliche Auswirkungen auf den regionalen Arbeits-markt: ca. 7.800 direkte und 7.300 indirekte APL) → aber **Negativimage der Braunkohlenwirtschaft und starke Abhängigkeit vom Braunkohlensektor** ▪ Schwerpunkt Energietechnik in Forschung (BTU Cottbus & Hochschule Lausitz) und Wirtschaft; thematische Netzwerke von Hochschulen und Wirtschaft zum Thema Energie ▪ hohe Energieerträge durch Windkraft und Solarenergie, Potentialflächen → aber nur geringer Anteil aus erneuerbaren Energien erzeugter Strom ▪ Tourismus als **wichtiger Wirtschaftssektor** ▪ **räumliche Identität und regionale Verortung** im REK-Gebiet relativ **schwach ausgeprägt** ▪ Wegbrechen von wichtigen Identifikationspunkten nach der Wende (Raumbild ‚Energiebezirk‘ – negativer besetzt) → **mangelnde Innen- und Außenwahrnehmung der Region** ▪ Häufige Raumbilder: **„Energieregion“**, **„Landschaft im Übergang“**, aus touristischer Sicht auch „Seenlandschaft“/“Wassersportrevier“, „Industrielles Erbe“, „Sorbische/wendische Kultur“, Raumbild aus Sicht WiFö „Braunkohle- und Energiewirtschaft“, „Nähe zu Polen“, „moderner Wissenschafts- und Technologiestandort“

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		<u>Ziele:</u> ▪ **Strategische Entwicklungsziele:** - Stärkung einer lebenswerten Region für alle Bevölkerungsgruppen - Gestaltung, Entwicklung und Vernetzung der gewachsenen und entstehenden Landschaft für Einheimische und Gäste - Förderung der wirtschaftlichen Vielfalt in der Region unter besonderer Berücksichtigung der Kompetenz in der Energieerzeugung und dem Strukturwandel - Stärkung regionaler Kompetenzen durch Qualifizierung und Kooperation ▪ **Schwerpunktthema** des REK Cottbus – Guben – Forst (Lausitz) ist **Freizeit / Erholung** ▪ Maßnahmenkomplexe (MK) mit den jeweiligen Zielsetzungen: <u>*Maßnahmenkomplexe übergreifender Themen*</u> ¬ *MK - Etablierung einer **Dachmarke Lausitz** und Dialogprozess **regionale Identität**:* *(Stärkung der Identifikation mit der Region – Innenmarketing; Stärkung der Alltagskultur; Stärkung und Profilierung des Images der Region; Stärkung der Zusammenarbeit und des Zusammenhalts der regionalen Akteure)* → allen Bereichen übergeordneter MK; Klammer d. regionalen Entwicklung; sehr hohe Priorität → Entwicklung einer Identität nach innen und Vermarktung der Region mit Besonderheiten nach außen → Schlüsselmaßnahme(n): regionale Koordinierung, Dialogprozess zur regionalen Identität ¬ *MK - Region für ALLE:* *(Lebenswerte Region für alle Generationen; Sicherstellung der Erreichbarkeit innerhalb der Region)* ¬ *MK - Unterstützung regionaler Wirtschaftsstrukturen:* *(Förderung von KMU / Stärkung regionaler Wertschöpfungsketten; Erhöhung der Wahrnehmbarkeit regionaler Produkte – Nutzung der regionalen Produkte als identitätsstiftendes Element; Absicherung des Fachkräftebedarfs)* ¬ *MK - Erlebnis Tagebau / Industriekultur / Landschaft im Wandel:* *(Verknüpfung der Themenfelder Bergbau – Zwischenlandschaft – Bergbaufolgelandschaft als Ergänzung zu den Kulturlandschaften der Region; Herstellung von Transparenz / Information im Themenfeld Energie; Akzeptanzsteigerung für das Thema „Energie bzw. Strukturwandel in der Energieerzeugung; Profilierung und Inwertsetzung der Kulturlandschaften; Schaffung von Vermarktungsansätzen für die Region)* → Kombination der Themen Tagebau, Bergbaufolge und Rekultivierung, Industriekultur, moderne Techniken, hochwertige Natur kann bei richtiger Platzierung Alleinstellungsmerkmal sein; Zusammenführung, Entwicklung, Qualifizierung und Vermarktung der Potenziale - imagefördernde Impulse <u>*Maßnahmenkomplexe im Schwerpunktthema Freizeit/Erholung*</u> ¬ *MK - Teilräumliche Profilierung und Vernetzung touristischer Angebote* ¬ *MK - Radverkehr und Freizeitwegenetz* ¬ *MK - Erlebnis Wassersport und -tourismus* ¬ *MK - Erlebnis Geopark Muskauer Faltenbogen* ¬ *MK - Weiterentwicklung und Vernetzung der Gärten und Parks*

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		¬ *MK - Qualifizierung touristischer Anbieter*
	Zusammenfassung/Fazit: Regionales Entwicklungskonzept Cottbus – Guben – Forst (Lausitz)	Informelles regionales Entwicklungskonzept für einen Teil der brandenburgischen Lausitz - thematisch breit aufgestellt mit Schwerpunktthema Freizeit/Erholung **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - die Region ist durch einen zunehmenden Fachkräftemangel sowohl in den strukturschwachen ländlichen Bereichen als auch in den Kleinstädten Guben und Forst (Lausitz) gekennzeichnet, demgegenüber steht die Stadt Cottbus als Arbeitsplatzschwerpunkt mit einem hohen Anteil an gut qualifizierten Arbeitnehmern und Akademikern - hohe Arbeitslosigkeit bei gleichzeitig geringem Ausbildungsniveau, geringes Lohnniveau (z.B. bei Handwerkern) → Wegzüge bzw. kein Anreiz, in die Region zu kommen → sinkende Kaufkraft (80-85% in Bezug auf BRD-Mittel) - starke Energiewirtschaft in der Region, hohe Arbeitsmarktbedeutung der Braunkohlenwirtschaft und erneuerbaren Energien → aber noch starke Abhängigkeit vom Braunkohlensektor (z.B. spezialisierte Planungs- und Zulieferbetriebe); Tourismus als zunehmend wichtiger Wirtschaftssektor → im Ergebnis formuliert das REK auf strategischer Ebene die Zielsetzung, die wirtschaftliche Vielfalt in der Region zu fördern, hierbei die Kompetenz der Region in der Energieerzeugung als wesentlichen Bestandteil einzubringen → die Unterstützung regionaler Wirtschaftsstrukturen soll u.a. durch Förderung von KMU und Fachkräftesicherung erfolgen **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - als Kohle- und Energiebezirk bildete die Lausitz zu DDR-Zeiten eines der wichtigsten industriellen Zentren mit entsprechender Beschäftigungswirkung (→ Zuzug von Fach-/Arbeitskräften von außerhalb der Region nötig); Braunkohlenindustrie maßgeblich prägend für die Wirtschaftsstruktur der Region, Identifikation mit dem Beruf des Bergmanns - nach der Wende führte der wirtschaftliche Strukturbruch ebenso zum Wegbrechen wichtiger Identifikationspunkte in der Region; das Raumbild ‚Energiebezirk' war zunehmend negativ besetzt → Negativimage der Braunkohlenwirtschaft aufgr. von Landschaftszerstörungen, Devastierungen/Ortsabbrüchen, des Bilds der Braunkohle als schmutziger Energieträger → das seit jeher ambivalente Raumbild ‚Energiebezirk' greift infolge des Bedeutungsverlust nach der Wende jedoch nicht mehr wie zu DDR-Zeiten

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		- heute ist eine mangelnde Innen- und Außenwahrnehmung der Region festzustellen; im REK-Gebiet sind räumliche Identität und regionale Verortung relativ schwach ausgeprägt (begründet in der verwaltungsräumlichen Zersplitterung der Lausitz und bei älteren Bewohnern z.T. in der fehlenden Verwurzelung aufgrund des arbeitsbedingten Zuzugs in die Region in Zei ten der expandierenden Energiewirtschaft), zum Teil fehlende Identifikation von Unternehmern mit der Region - der anhaltende landschaftliche wie wirtschaftliche Wandelprozess bedingt heute ein Nebeneinander von Raumbildern (in Abhängigkeit von der thematische Perspektive) - häufige Raumbilder: „Energieregion“ durchaus als präsentes Raumbild, jedoch zunehmend mit dem Thema erneuerbare Energien und der generellen Kompetenz der Region im Bereich Energiewirtschaft verbunden; „Landschaft im Übergang“/ „Landschaft im Wandel“; unter touristischen Gesichtspunkten ist das Bild der „Seenlandschaft“ präsent; „Braunkohle- und Energiewirtschaft“ sind aus einer primär wirtschaftlichen Perspektive prägend für das Bild der Lausitz; „moderner Wissen-schafts- und Technologiestandort“ als Raumbild aus Sicht der Wirtschaftsförderung → im Ergebnis „diffuses Image“ → entsprechend sieht das REK als übergeordneten Maßnahmenkomplex die Etablierung einer Dachmarke Lausitz und regiona-ler Identität vor, hierzu sollen die Identifikation mit der Region (Innenmarketing) gestärkt werden sowie eine Stärkung/Pro-filierung des Images erfolgen, im Zuge der REK-Erarbeitung wurde der Dialogprozess angeschoben → Image/Profil → Hauptschwerpunkt des REK ist Freizeit/Erholung, gleichzeitig sind Maßnahmen verankert, die der Herstel lung von Transparenz/Information im Themenfeld Energie sowie die Akzeptanzsteigerung für das Thema „Energie bzw. Strukturwandel in der Energieerzeugung“ dienen → Indiz dafür, dass ein etwaiges Image nicht vollumfänglich touristisch geprägt sein sollte, sondern das Thema Energie als imageprägende Komponente erhalten bleiben soll **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - keine Aussagen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
03	Fortschreibung Regionales Entwicklungs- und Handlungskonzept „Lausitzer Seenland“, 03/2015 ▪ Endbericht März 2015 ▪ „Von der Bergbau- zur Tourismusregion“ → im Vergleich zum REK 2003 stärkere Heraushebung des Themas Tourismus gegenüber dem Thema Energie im regionalen Leitbild, da „**das Thema ‚Energieregion‘ kaum Ansätze für eine strategisch herausgehobene Funktion besitzt**.“ (REK 2015, S. 78) ▪ Auftraggeber/Herausgeber: Zweckverband Lausitzer Seenland Sachsen Bezugsraum: ▪ Gebietskulisse umfasst den sächsischen Teil des Lausitzer Seenlands ▪ Städte Hoyerswerda und Lauta ▪ Gemeinden Boxberg/O.L., Elsterheide, Lohsa und Spreetal Zeithorizont: ▪	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ Anteile Beschäftigte (Produzierendes Gewerbe, Handel/Gastgewerbe/ Verkehr): Boxberg (66%, 12%), Elsterheide (68%, 14%), Hoyerswerda (16%, 27%), Lauta (45%, 17%), Lohsa (33%, 24%), Spreetal (71%, 13%) → deutliche **Prägung durch produzierendes Gewerbe** Ziele: ▪ Region langfristig als **attraktiven und stabilen Wirtschaftsraum** sichern ▪ das Lausitzer Seenland soll **als Tourismusdestination weiterentwickelt werden** ▪ vorhandene **Netzinfrastrukturen**, insb. jedoch das Straßen- und Schienennetz, **sollen erhalten, weiterentwickelt und ausgebaut werden** ▪ die Kommunen des Lausitzer Seenlands tragen **gemeinsam und in steter Zusammenarbeit** zur weiteren Entwicklung der Region bei ▪ das Lausitzer Seenland bietet eine **hohe Wohn- und Lebensqualität für alle Altersgruppen** Entwicklungsleitlinien des „Lausitzer Seenlands“: ▪ **Region mit Zukunft** → Chancen des Wandlungsprozesses konsequent nutzen, Entwicklung **von einer Bergbau- zu einer zukunftsfähigen Tourismusregion** (Angebote für alle Altersgruppen) ▪ **Herausbildung regionaler Identität** und **Erschließung wirtschaftlicher Potenziale** im Einklang mit der Entwicklung einer neuen Landschaft im Mittelpunkt des Wandlungsprozesses → **nachhaltige Wertschöpfung**, **identitätsstiftende und werbliche Effekte** anstreben ▪ **Tourismus** als zentraler **Entwicklungsmotor mit überregionaler Ausstrahlung** → Profilierung als aktive, sportliche, junge und innovative Ferienregion ▪ **Identität des Bergbaus** muss im Landschaftswandel **erhalten** blieben → regional vernetzte Entwicklung, enge Abstimmung und Zusammenarbeit mit vereinten Kräften über Verwaltungsgrenzen hinaus ▪ **Entwicklung der Region als integrativer Bestandteil der gesamten Lausitz**, spezielle Brückenfunktion zw. Brandenburg und Sachsen sowie dem benachbarten Polen ▪ länderübergreifende **Vermarktung** der Region **unter gemeinsamer Dachmarke** ▪ **Gestaltungsspielraum** im nicht immer vorhersehbaren Wandlungsprozess muss als Stärke der Region **erhalten** ▪ Bekenntnis zum „**Barrierefreien Tourismus für Alle**“ Auswahl relevanter strategischer Zielstellungen in den thematischen Handlungsfeldern: ▪ **Handlungsfeld I: Wirtschaft** - Ausbau des Kompetenzprofils des Wirtschaftsraumes

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		- Wandel des regionalen Images und Profilierung zum attraktiven Wohn- und Wirtschaftsraum mit mannigfaltigem Erholungsangebot - Fachkräftesicherung zur Sicherstellung des Bestandserhalt und der Wirtschaftsentwicklung - … ▪ **Handlungsfeld II: Tourismus** - Konzentration der Angebote und der Vermarktung auf ausgewählte Zielgruppen - Nutzen des kulturellen Angebots und der Sehenswürdigkeiten zur Profilierung des Reisegebiets - … ▪ **Handlungsfeld III: Daseinsvorsorge** - Bildungsangebot ist umfassend und leistungsfähig zu gestalten und auszubauen - Bereitstellung von attraktiven und dezentralen Kinderbetreuungen - sorbische Sprache und sorbische Kultur ist Bestandteil der regionalen Identität - … ▪ **Handlungsfeld IV: Siedlung und Infrastruktur** - Steigerung der Attraktivität des Wohnstandortes - Etablierung als überregionale Urlaubs- und Naherholungsregion für Sportler, Familien und Senioren - infrastrukturelle Maßnahmen zur Verbesserung des Wirtschaftsstandorts - … ▪ **Handlungsfeld V: Landschaft und Naturschutz** - Erhalt und Aufwertung der Bergbaufolgelandschaft unter naturschutzfachlichen und landschaftsästhetischen Gesichtspunkten - … ▪ **Handlungsfeld VI: Umsetzung und Betreiberstrukturen** - Imagewandel in der Öffentlichkeits- und Imagewahrnehmung sowie Bündelung des Marketings - …
Zusammenfassung/Fazit: Fortschreibung Regionales Entwicklungs- und Handlungskonzept „Lausitzer Seenland“		Informelles regionales Entwicklungskonzept für den sächsischen Teil des Lausitzer Seenlands, - formuliert Ziele und Maßnahmen für alle wesentlichen Handlungsfelder der Regionalentwicklung – Wirtschaft, Tourismus, Daseinsvorsorge, Siedlungs- und Infrastruktur, Landschaft und Naturschutz → gesamtheitlicher Ansatz - Region soll langfristig als attraktiver und stabiler Wirtschaftsraum entwickelt sowie als Tourismusdestination weiterentwickelt werden → Region mit Zukunft - Tourismus als zentraler Entwicklungsmotor mit überregionaler Ausstrahlung **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Zielsetzung der Fachkräftesicherung zur Sicherstellung des Bestanderhalts und der Wirtschaftsentwicklung, ansonsten keine Informationen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität - Entwicklung von einer Bergbauregion zu einer zukunftsfähigen Tourismusregion angestrebt, im Vergleich zum REK 2003 erfolgt stärkere Heraushebung des Themas Tourismus gegenüber Thema Energie im regionalen Leitbild, (‚Energieregion' kaum Ansätze für eine strategisch herausgehobene Funktion) - deutliche Hinwendung zur touristischen Weiterentwicklung und Profilierung (Wahrnehmung als Tourismusregion) → aber gleichzeitig deutliche Prägung der Wirtschafsstruktur durch produzierendes Gewerbe - Herausbildung von regionaler Identität steht im Zuge des regionalen Wandlungsprozesses im Zusammenhang mit der Erschließung wirtschaftlicher Potenziale und der Entwicklung einer neuen Landschaft → Bergbau jedoch als identitätsstiftendes Thema (soll im Landschaftswandel erhalten bleiben), auch sorbische Sprache und Kultur als Bestandteil der regionalen Identität → Notwendigkeit des Imagewandels: Zielsetzung eines regionalen Imagewandels und der Profilierung zum attraktiven Wohn- und Wirtschaftsraum mit mannigfaltigem Erholungsangebot (3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung - mglw. weiche Standortfaktoren: Freizeit und Erholungswert der Seenlandschaft (junge, aktive Tourismusregion) mglw. als Themenschwerpunkt für Imagebildung

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
04-1	LEADER-Entwicklungsstrategie Lausitzer Seenland, 2015 Bezugsraum: ▪ Gebietskulisse umfasst den sächsischen Teil des Lausitzer Seenlands ▪ Städte Hoyerswerda und Lauta ▪ Gemeinden Boxberg/O.L., Elsterheide, Groß Düben, Kreba-Neudorf, Lohsa, Rietschen, Schleife, Spreetal und Trebendorf Zeithorizont: ▪ bis 2020	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ **Regionale Wirtschaftsstruktur** auch heute noch **durch** Unternehmen der **Kohle- und Energiewirtschaft geprägt** → starke Energiewirtschaft als Arbeitgeber ▪ nur noch **wenige größere** Unternehmen in der Region (z.B. Vattenfall mit Kraftwerk Boxberg und den Tagebauen Nochten und Reichwalde) ▪ Landwirtschaft im Vergleich zu anderen ländlichen Regionen mit untergeordneter Rolle ▪ **Branche Handel/Instandhaltung/Reparatur/Kfz** mit den meisten Betrieben in der Region ▪ Über zwei Drittel der Beschäftigten (2013) im Dienstleistungssektor**, etwa 30% im produzierenden Sektor**, etwa 2% im Bereich Land- und Forstwirtschaft sowie Fischerei ▪ im gesamtsächsischen Vergleich neben Naturpark Zittauer Gebirge und Region Falkenstein Region mit geringsten Anteil der Erwerbstätigen an der Gesamtbevölkerung (unter 47%) ▪ **Anteil der Erwerbslosen an der Gesamtbevölkerung mit 6,8%** (2013) im gesamtsächsischen Vergleich als **sehr hoch** einzustufen ▪ jedoch Anteil der Arbeitslosen an der Gesamtbevölkerung insgesamt und bei unter 25-jährigen rückläufig (zw. 2008 und 2013) ▪ zerstörter Natur- und Kulturraum im Rahmen der bergbaulichen Tätigkeit ▪ **Risiken (SWOT):** Fachkräftemangel, weiter schwindende Kaufkraft, Verarmungserscheinungen; Anstieg der Arbeitslosigkeit, Identitätsverlust durch Devastierung von weiteren Dörfern durch den Bergbau ▪ **Potenziale (u.a.):** Braunkohle und deren Verstromung als zeitlich befristeter Bestandteil des Energiemix in Deutschland und der Energiewende hin zu neuen Energien annehmen, im Zuge der Rekultivierung zukunftsträchtige Siedlungsstrukturen und Landschaften mit den Menschen der Region entwickeln Weitere Potenziale: Industriekultur, innovative Lösungen „nach der Kohle“, Wassersport- und Kulturregion, sorbische Kultur, Wellness/Ernährung/ regionale Produkte/Sport **Handlungsbedarf im Bereich Wirtschaft:** weiche Standortfaktoren für den Zuzug von Fachkräften entwickeln; Wirtschaftskreisläufe, Vernetzung und Nachhaltigkeit der Aktivitäten gewinnen an Bedeutung

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		<u>Ziele:</u> ▪ Leitbild **„Von der Bergbau- zur Tourismus- und Energieregion“** bleibt bestehen → Ergänzung durch Visionenleitbild *„…die ehemals vom Bergbau strapazierte Landschaft auf dem Weg zu einer Wassertourismus- und Kulturregion von europäischem Rang unterstützen.“* Strategische Ziele: ▪ **I. Verbesserung der Wertschöpfung, Einkommen und Beschäftigung** durch Förderung des Handwerks und Gewerbes, Beitrag zur Land- und Fischereiwirtschaft, Investitionen in Gastronomie und Beherbergung,… → „Prosperität einer Region wirkt anziehend für Fachkräfte sowie Investoren und in Verbindung mit landschaftlichen Reizen sowie Kultur- und Freizeitangeboten auch für Gäste“ → „Ein vielfältig strukturiertes innerörtliches Handwerk und Gewerbe ist Grundvoraussetzung für lebendige, zukunftstaugliche Dörfer.“ → „Mit der Entwicklung der weichen Standortfaktoren kann der ländliche Raum maßgeblich zur Standortattraktivität beitragen“ ▪ **II. Entwicklung lebendiger Dörfer und Kleinstädte** ▪ **III. Pflege und Entwicklung der Kulturlandschaft** ▪ **IV. Sicherung der Nachhaltigkeit bei der Umsetzung der LES**
Zusammenfassung/Fazit: LEADER-Entwicklungsstrategie Lausitzer Seenland		Strategisches Entwicklungskonzept für die LEADER-Förderperiode 2014-2020 - umfassende, thematisch breit aufgestellte Konzeption für die Entwicklung des ländlichen Raums **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Wirtschaftsstruktur der Region auch heute noch durch Kohle- und Energiewirtschaft geprägt - über zwei Drittel der Beschäftigten im Dienstleistungssektor, etwa 30% im produzierenden Gewerbe (2013) - im sächsischen Vergleich sehr geringer Anteil von Erwerbstätigen an der Gesamtbevölkerung (47%) - Anteil der Erwerbslosen an der Gesamtbevölkerung im sächsischen Vergleich sehr hoch (6,8%) → Risiko des weiteren Fachkräftemangels, weiter schwindender Kaufkraft und von Verarmungserscheinungen → Verbesserung der Wertschöpfung, der Einkommen und der Beschäftigung wird als strategisches Ziel angestrebt (z.B. Förderung von Handwerk und Gewerbe)

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		(2) **Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - Leitbild „Von der Bergbau- zur Tourismus- und Energieregion“ (3) **Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - „Prosperität einer Region wirkt anziehend für Fachkräfte sowie Investoren u. in Verbindung mit landschaftlichen Reizen sowie Kultur- und Freizeitangeboten auch für Gäste“

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
04-2	LES Region Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft 2014-2020 (2015) ▪ Auftraggeber Verein zur Entwicklung der Oberlausitzer Heide- und Teichlandschaft e.V. Zeithorizont: ▪ bis 2020	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ Stadt Bautzen ist zentraler Arbeitsplatzstandort und wichtigster Wirtschaftsstandort für gesamte OHTL (ca. 60% aller Arbeitsplätze) ▪ Themen regionaler Identität: Zweisprachigkeit/sorbische Kultur, Fischerei-/Teichwirtschaft, Baukultur und Landschaftsbild, regionale Produkte („Oberlausitzer Biokarpfen“, Marke Krabat) ▪ Stärken: v.a. Zweisprachigkeit, Rad-/Wanderwegenetz, Fischereiwirtschaft, Stadt Bautzen mit Zentrumsfunktionen, attraktive Wohnstandorte, Hohe Bleibe-/Rückkehrbereitschaft durch starke familiäre und kulturelle Bindungen (Heimatbezug) ▪ Schwächen: v.a. Rückgang Personen im erwerbsfähigen Alter, unzureichende Nutzung innovativer Ansätze (z.B. angepasste Dienstleistungen), fehlende Kommunalfinanzen, Tourismus (Qualifizierung Fachkräfte, Wertschöpfung, Profilierung Betriebe), Leerstand, Erreichbarkeit Versorgungsangebote mit ÖPNV ▪ Chancen: v.a. steigende Nachfrage nach heimischen Produkten, Themen für Tourismus, sorbische Sprache, Gewerbestandorte, **bedarfsgerechte Berufsorientierung**, Baukultur und Landschaftsbild als Identitätsfaktor ▪ Risiken: v.a. Ausdünnung Grundversorgung und tour. Angebote gefährdet Qualität/Image des reg. Tourismus, Probleme bei Unternehmensnachfolge in Handwerk und mittelständischen Unternehmen, **zukünftiger Mangel an ausgebildeten Fachkräften** Handlungsbedarf: ▪ verstärkte kommunale Kooperation, Vernetzung, Erfahrungsaustausch ▪ Kommunikation mit potentiellen Rückkehrern, Willkommenskultur, regionale Imagebildung (Innenmarketing), Regionalmarketing ▪ Regionalgeschichte, Kultur, Zweisprachigkeit als Image- und Standortfaktor für die Region weiterentwickeln; Offenheit, Willkommenskultur, Tourismus; **regionale Lebensqualität stärker kommunizieren**
		Leitbild/Ziele: ▪ OLHT und Stadt BZ: Regionales Selbstbild und Image, Regionale Partnerschaft, Erhalt der hohen Lebensqualität (Aufbau eines einheitlichen Regionalmarketings) ▪ Beschäftigungssicherung auf Basis regionaler Wertschöpfung, Regionale Produkte als Identitätsfaktor (Unterstützung gemeinsamer Willkommenskultur zur Gewinnung von Fachkräften und gemeinsamer Vermarktungsstrategien regionaler Unternehmen) ▪ Willkommen: Regionale Kultur und natürliche Besonderheiten als Identitätsfaktor und Grundlage für Tourismuswirtschaft

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
	Zusammenfassung/Fazit: LES Region Oberlausitzer Heide- und Teichland-schaft 2014-2020	Strategie zur Entwicklung des ländlichen Raums für die LEADER-Region Oberlausitzer Heide- und Teich-landschaft (Schwerpunkte außerhalb klassischer Wirtschaftsförderung). **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Risiko: zukünftiger Mangel an ausgebildeten Fachkräften) **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - vielfältige Bestrebungen zur Verbesserung des Regionalimages (Unterstützung Projekte, s.u.) **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - Zweisprachigkeit/sorbische Kultur, Fischerei-/Teichwirtschaft, Baukultur und Landschaftsbild, regionale Produkte („Oberlausitzer Bio-karpfen“, Marke Krabat)

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
05-1	Regionale Entwicklungsstrategie der Energieregion im Lausitzer Seenland e.V., 2014 Bezugsraum: ▪ Gebietskulisse umfasst den brandenburgischen Teil des Lausitzer Seenlands ▪ Städte Großräschen, Lauchhammer, Schwarzheide und Senftenberg ▪ Gemeinde Schipkau ▪ Amt Altdöbern Zeithorizont: ▪ bis 2020	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ **leichter Beschäftigungsanstieg** bei gleichzeitiger Bevölkerungsabnahme (seit 2007) → aber Arbeitslosenquote im LK Oberspreewald-Lausitz mit ca. 13% über Landesdurchschnitt BRB (9,6%) ▪ Träger der Wirtschaft- und Beschäftigtenentwicklung sind verarbeitendes und produzierendes Gewerbe sowie unternehmensnahe Dienstleistungen (Leit- und Schlüsselbranchen: Metallbe- und -verarbeitung, Kunststoff und Chemie) ▪ **„Lausitzer Mischung"** – Mix aus regional breit gestreuten KMU im gewerb-lichen und produzierenden Bereich sowie standortprägenden Großunter-nehmen (z.B. BASF, Vestas und MAN TAKRAF) ▪ **begrenzte Attraktivität der Region** als Arbeitsort durch geringes Lohnniveau ▪ **Überdurchschnittlich hohe Arbeitslosigkeit bei gleichzeitig hohem Bedarf an qualifizierten Fachpersona**l → trotz hoher Arbeitslosigkeit spüren Unternehmen in der Region den Fachkräftemangel ▪ Hohe Wanderungsverluste, insb. von jungen und qualifizierten Fachkräften → „brain drain" ▪ viele angehende Fachkräfte verlassen die Niederlausitz zur Ausbildung/ Studium, oftmals ohne in die Region zurückzukehren ▪ für Sicherung, Schaffung und Besetzung von Arbeitsplätzen sind vorrangig Unternehmen selbst verantwortlich → in städtischen Zentren treten Unternehmen teilweise an Schulabgänger heran, **KMU in ländlicheren Bereichen** verfügen **oft nicht** über die **Ressourcen für** die intensive **Rekrutierung notwendiger Fachkräfte** ▪ Rückgang der Arbeitskräfte erfordert von Seiten der Unternehmen mehr Kooperationsbemühungen untereinander ▪ **Touristisches Potenzial der Region** → Steigerungsraten Übernachtungszahlen im gesamten Lausitzer Seenland mit 6% p.a. deutlich höher als in etablierten Tourismusdestinationen (z.B. Spreewald, Mecklenburger Seenplatte) ▪ vielerorts Spätfolgen der Braunkohlegewinnung im großflächigen Tagebaubetrieb verbunden mit Flächenentzug, beeinträchtigtem Landschaftsbild und Umweltrisiken ▪ Erzeugung erneuerbarer Energieträger (Biomasseproduktion, Energiepflanzenanbau) gewinnt zunehmend an Bedeutung → vorwiegend Biogaserzeugung verbreitet, weiterhin Windenergie, Forst-Holz-Kette, Biomasse

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		<u>Ziele:</u> Leitlinien und Handlungsfelder für die Entwicklung bis 2020: 1. **Gestaltung und Sicherung guter Rahmenbedingungen und passfähiger Infrastrukturen für Wohnen, Leben und Arbeiten unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung** → HF: Sicherung der Daseinsvorsorge → HF: Lebensqualität in ländlichen Gemeinden 2. **Nutzung der kultur- und naturräumlichen Potenziale für die Stärkung der ländlichen Entwicklung und die weitere Profilierung von Tourismus und regionaler Wertschöpfung** → HF: Tourismus im ländlichen Raum → HF: Regionale Wertschöpfung ▪ Name der LAG „**Energieregion im Lausitzer Seenland**“ wird als **zentrales Leitmotiv** für die Region aufgegriffen → *„Die Region versteht sich infolge der langen Historie in der Energiewirtschaft und mit Blick auf den aktuellen Ausbau der erneuerbaren Energien weiterhin als ‚Energieregion'.“* → **Energie als handlungsfeldübergreifendes Querschnittsthema** der regionalen Entwicklungsstrategie
Zusammenfassung/Fazit: Regionale Entwicklungsstrategie der Energieregion im Lausitzer Seenland e.V.		Informelles Entwicklungskonzept für den Brandenburger Teil des Lausitzer Seenlands - formuliert Ziele und Maßnahmen für zentrale Handlungsfelder der ländlichen Regionalentwicklung – Daseinsvorsorge, Lebensqualität, Tourismus, regionale Wertschöpfung → gesamtheitlicher Ansatz - „Energieregion im Lausitzer Seenland“ als zentrales Leitmotiv für die Region → Energie als handlungsfeldübergreifendes Querschnittsthema - verarbeitendes/produzierendes Gewerbe und unternehmensnahe Dienstleistungen als Träger der Wirtschafts-/Beschäftigtenentwicklung in der Region; „Lausitzer Mischung“ - Mix aus regional breit gestreuten KMU im gewerblichen und produzierenden Bereich sowie standortprägenden Großunternehmen (z.B. BASF, Vestas und MAN TAKRAF) - Erzeugung erneuerbarer Energien (Biomasse, Energiepflanzenanbau) gewinnt zunehmend an Bedeutung **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - in der Region besteht eine überdurchschnittlich hohe Arbeitslosigkeit bei einem gleichzeitig hohen Bedarf an qualifiziertem Fachpersonal → Unternehmen spüren den Fachkräftemangel - angesichts des geringen Lohnniveaus besitzt die Region jedoch nur begrenzte Attraktivität als Arbeitsort - „brain drain“ – hohe Wanderungsverluste, insb. von jungen und qualifizierten Fachkräften; dazu kommt, dass viele angehende Fachkräfte die Niederlausitz zur Ausbildung /zum Studium verlassen, oftmals ohne zurückzukehren - für Sicherung, Schaffung und Besetzung von Arbeitsplätzen vorrangig Unternehmen selbst verantwortlich → insb. KMU in ländlichen Bereichen ohne Ressourcen für die intensive Rekrutierung notwendiger Fachkräfte

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität - *„Die Region versteht sich infolge der langen Historie in der Energiewirtschaft und mit Blick auf den aktuellen Ausbau der erneuerbaren Energien weiterhin als ‚Energieregion'."* (3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung - keine Aussagen - mglw. touristisches Potenzial (hohe Steigerungsraten Übernachtungszahlen), Ausbau erneuerbarer Energien

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
05-2	Regionale Entwicklungsstrategie Elbe-Elster, 2014 Zeithorizont: ▪ bis 2020	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ moderne Land- und Ernährungswirtschaft sowie leistungsfähige Metall- und Elektroindustrie prägen Wirtschaftsstruktur ▪ wirtschaftlichen Kompetenzzentren hauptsächlich im Umfeld der Städte Finsterwalde, Bad Liebenwerda, Elsterwerda und Ortrand – jedoch keine großen wirtschaftlichen Zentren (niedrige Einpendlerquote, hohe Auspendlerzahlen nach Sachsen und Sachsen-Anhalt) ▪ überwiegend KMU, durchschnittlichen Betriebsgröße von 65 Beschäftigten je Betrieb im verarbeitenden Gewerbe ▪ überdurchschnittlich hoher Rückgang der Beschäftigtenzahlen in letzten 15 Jahren (im Vgl. zum Land Brandenburg), v.a. im Baugewerbe, Handel, öffentliche Verwaltung; Anstieg im produzierenden Gewerbe und sonst. Dienstleistungen ▪ hohe Arbeitslosigkeit (2013: 12%, Land Bbg. 10%) ▪ Schwächen: u.a. fehlende Zahl wohnortnaher Arbeitsplätze (Zunahme Auspendler, Abwanderer), wenig ausgeprägte „Willkommens-Mentalität“, aufgrund betrieblicher Strukturen bislang kein systematisches Innovationsmanagement in der Mehrheit der Betriebe, wenig ausgeprägte Identität der eigenen Bevölkerung mit ihrer Region ▪ Chancen: Gewinnung von Rückkehrern die gut ausgebildet in die Heimat zurückkommen ▪ Risiken: zunehmender Nachwuchs- und Fachkräftemangel in nahezu allen Branchen, mangelnde Gründerkultur ▪ Handlungsbedarfe: Unterstützung der regionalen Wirtschaft (KMU) insbesondere bei Fachkräftesicherung, Existenzgründungen, Standortsicherung und Nachfolgesicherung
Zusammenfassung/Fazit: Regionale Entwicklungsstrategie Elbe-Elster		Strategie zur Entwicklung des ländlichen Raums für die LEADER-Region Elbe-Elster (Schwerpunkte außer-halb klassischer Wirtschaftsförderung). **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - zunehmender Nachwuchs- und Fachkräftemangel in nahezu allen Branchen, mangelnde Gründerkultur **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - wenig ausgeprägte Identität der eigenen Bevölkerung mit ihrer Region **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - keine Aussagen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte

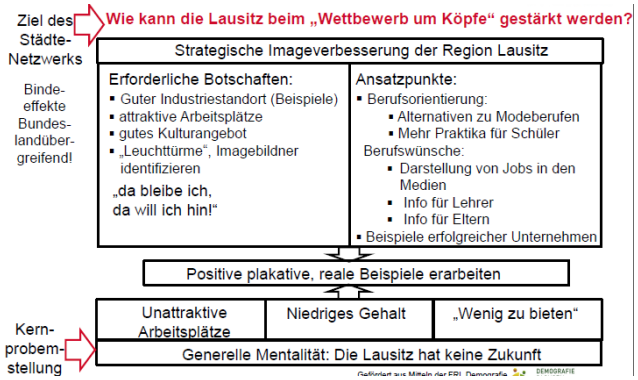
07	Strategiepapier „Zukunftspakt Lausitz“ (WiL e.V., 03/2013)
	▪ Strategiepapier mit Vorschlägen
	▪ Beschluss durch Vorstand der WiL
	Bezugsraum:
	▪ gesamte Lausitz
	Zeithorizont:
		Ausgewählte Analyseergebnisse:
		Ausgangslage/Überzeugung:
		▪ Lausitz ist Region mit Zukunft, hat große Potenziale die stärker als bisher gebündelt werden sollten (im Bereich WiFö, Existenzgründung, FK-sicherung derzeit zu viele getrennt und unkoordiniert laufende Aktivitäten)
		▪ Lausitz ist histor. gewachsen (Oberlausitz - SN, Niederlausitz – Bbg.), „Wir-Gefühl“, identitätsstiftend
		▪ Lausitz liegt in Mitte Europas, umgeben von Hauptstadtregion Berlin/Bbg., prosperierenden Zentren L und DD, EU-Länder Tschechien und Polen
		▪ Lausitz ist Wirtschafts-, Industrie-, Hochschul-, Tourismus- und Kulturregion
		  ○ ca. 1,1 Mio. Einwohner, mehr als 80.000 Unternehmen mit ca. 370.000 Beschäftigten, v.a. KMU (90% < 10 Beschäftigte)
		  ○ Strukturwandel nach 1989 (Deindustrialisierung), heute gute aber zu geringe industrielle Basis, stabiles leistungsfähiges Handwerk, produktionsnahe Dienstleister, wenige strukturbestimmende Industrieunternehmen (Energiewirtschaft)
		  ○ HS Zittau/ Görlitz, Internationales Hochschulinstitut Zittau, HS Lausitz Senftenberg/ Cottbus, Brandenburgische Technische Universität (BTU) Cottbus – Standort- und Innovationsfaktor
		  ○ Tourismus wichtige Wachstumsbranche, tour. Angebote wichtig für Fremdenverkehr und Lebensqualität, Lausitzer Seenland bietet länderübergreifende Chance, Natur/Landschaft und Industrie gehören für Tourismus zusammen
		  ○ Eigenes und vielfältiges kulturelles Profil
		▪ Lausitz hat große Chancen auf mehr Prosperität

		Ziele: Übergeordnete wirtschaftspolitische Ziele für mehr Prosperität: ▪ Entwicklung und Sicherung einer zukunftsfähigen Wirtschaftsstruktur mit hohen, durchgängigen Wertschöpfungsketten; ▪ Ausbau und Stärkung des Wirtschaftswachstums v.a. durch Unterstützung des bestehenden Mittelstandes, von Existenzgründungen sowie von Ansiedlungen; ▪ Sicherung und Schaffung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen und damit Abbau der hohen Arbeitslosigkeit (Chance auf Vollbeschäftigung) Vorschläge zur Entwicklung der Wirtschaftsregion Lausitz: I **Konzentration der Kräfte**: Gemeinsame Lausitzer Wirtschaftsförderung – Zukunftsdialog Lausitz und Masterplan Industrieregion Lausitz • Zukunftsdialog: länderübergreifende Vernetzung der Kompetenzfelder und länderübergreifende Clusterstrategie zur Schaffung neuer Innovations- und Wachstumspotenziale

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		• Masterplan: Teil des Zukunftsdialogs, Unterstützung durch Lausitzer Strategierat (Vertreter aus Politik und Wirtschaft) • Wirtschaftsförderung: länderübergreifend, abgestimmt, koordiniert II **Mut und Aufbruch**: Lausitzer Unternehmer- und Gründerinitiative – Lausitzer Pakt zur Fachkräftesicherung • Initiative: gemeinsam, länderübergreifend (aktive Unternehmer-/ Gründerkultur, Lausitzer Wettbewerb, Lausitzer Unternehmerpreis) • Fachkräftesicherung: länderübergreifende Handlungsstrategie (KMU-Beratung, Berufsorientierung, Anwerbung Rückkehrer, familienfreundliche Unternehmenspolitik) III **Potenziale und Stärken mobilisieren**: Innovationsstandort Lausitz und wirtschaftsfördernde Infrastruktur • Modellprojekt „Transferberatung für anwendungsbezogenen Innovationstransfer in KMU“, „Lausitzer Forum – Hochschulen und regionale Wirtschaft“ zur Unterstützung von Transferprozessen, „Absolventenmesse Lausitz“ • Gemeinsames Verkehrskonzept IV **Bewährtes und Neues entwickeln**: Lausitzer Energiewirtschaft und Tourismus gehören zusammen • reg. Wertschöpfung durch Braunkohle- und Kraftwerkswirtschaft (Rückgrat) und Ausbau erneuerbarer Energien • Wachstumsbranche Tourismus: Entwicklung „Marke Lausitz“ und Tourismusverband Lausitz V **Die Marke „Lausitz“ etablieren**: Die Lausitz braucht länderübergreifend eine Organisations- und Managementstruktur • **gemeinsame Lausitzer Wirtschaftsförderungs- und Vermarktungsgesellschaft mbH (strategische Gesellschaft)** • **Lausitzer Wirtschaftsrat, Lausitz-Konferenz, Lausitzer Wirtschaftsforum**
Zusammenfassung/Fazit: Strategiepapier „Zukunftspakt Lausitz“		Aktuelles Strategiepapier mit Zielen und Handlungsansätzen für die Stärkung der Wirtschaft der Lausitz. **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Fachkräfte-Potenziale könnten durch Bündelung von Aktivitäten und Ressourcen erschlossen werden (Vorschläge: gemeinsame Lausitzer Wirtschaftsförderung, länderübergreifende Handlungsstrategie) **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - Vorschläge: Entwicklung einer „Marke Lausitz“ im Tourismus und Tourismusverband Lausitz, Aufbau einer gemeinsamen Lausitzer Wirtschaftsförderungs- und Vermarktungsgesellschaft mbH (strategische Gesellschaft) **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - Historie (Lausitz ist histor. gewachsen) (Oberlausitz - SN, Niederlausitz – Bbg.), „Wir-Gefühl“, identitätsstiftend - Lage: in Mitte Europas, umgeben von Hauptstadtregion, prosperierenden Zentren L und DD, EU-Länder Tschechien und Polen - Lausitz ist Wirtschafts-, Industrie-, Hochschul-, Tourismus- und Kulturregion (s.o.)

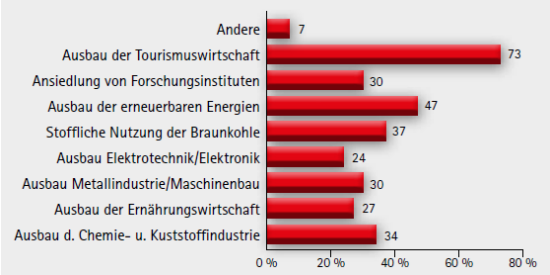
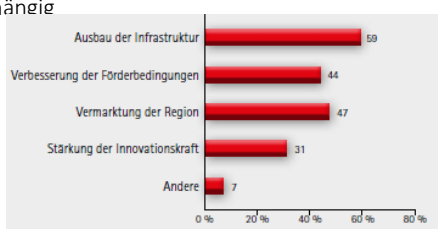
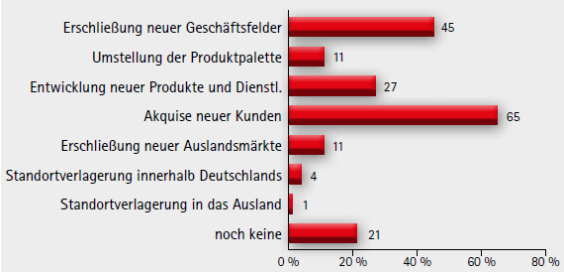
Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
08	Forschungsvorhaben „Industrie- und Wirtschaftsregion Lausitz: Bestandsaufnahme und Perspektiven“ (Ifo-Institut NL Dresden, 2013) ▪ Auftraggeber: WiL e.V. ▪ Gebietskulisse: Lausitz (6 Landkreise und kreisfreie Stadt Cottbus) <u>Bezugsraum:</u> 	Ausgewählte <u>Analyseergebnisse</u>: ▪ Überwiegend ländlich geprägt, lange Industrie- und Bergbautradition, kaum große DL-zentren und Sitze großer international operierender Unternehmen, Wirtschaftskraft 21.729 € BIP/EW (knapp 70% der westdt. Flächenländer) ▪ Lausitz hat **hohen Anteil Industrie** (Bergbau/Energie-/Wasserversorgung, Verarbeitendes Gewerbe) - relevant für Struktur und Dynamik der Wirtschaftsentwicklung ○ 29,7% der Bruttowertschöpfung durch Industrie (ostdt. Flächenländer 22,8%, westdt. Flächenländer 26,8%), bedeutend v.a. Sektor Bergbau/Energiewirtschaft (15,2% der BWS) ○ 23,2% aller Beschäftigten direkt in Industrie beschäftigt (81.700 direkte Beschäftigte, ostdt. Länder 17,7%), zusätzlich 53.700 indirekte Beschäftigte (in Zulieferbetrieben) ▪ 65,9% der Industriebeschäftigten in **4 industriellen Schwerpunkten**: • Bergbau und Energiewirtschaft: 12.026 direkt (14,7%), 11.587 indirekt • Ernährungswirtschaft: 12.180 (14,9%), 9.750 indirekt • Chemie und Kunststoffe: 8.540 (10,4%), 5.926 indirekt • Metall und Maschinenbau: 21.144 (25,9%), 10.856 indirekt ▪ => trotz herausragender Rolle der Braunkohle ist **ind. Diversifizierung** in Lausitz stärker als in Ostdeutschland ○ Industrie ist Wachstumsmotor (trägt etwa Hälfte des BWS-Wachstums bei) ○ Nachholbedarf bei FuE: 2,7 Beschäftigte in FuE/1.000 svp-Beschäftigte (7,8 in Sachsen, 2,7 in Brandenburg, 12,2 in Dtl.) ▪ **Größte Herausforderung: Demographischer Wandel und mögliche Fachkräfteknappheit** ○ 1,4 Mio. Einwohner 1990, 1,1 Mio. Einwohner 2012 (Rückgang von 22%), 0,87 Mio. Einwohner 2030 (weitere -22%) ○ Rückgang der Erwerbstätigen 2010-2030 um 36 % (Bundesrepublik -8%, Sachsen -24 %, Brandenburg -21%) => Herausforderung für die Fachkräftesituation ○ Fachkräfteknappheit hat langfristig negativen Einfluss auf Wirtschaftswachstum und Wohlstand => Abmilderung durch höhere Produktivitätsentwicklung => Chance für Lausitz (Beibehaltung des hohen Industrieanteils (erhöhter technischer Fortschritt))

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		<u>Wirtschaftspolitische Handlungsempfehlungen:</u> • **abgestimmtes Handeln** aller Akteure (Brandenburg/Sachsen; Landkreise; Kommunen; Politik/Verwaltung/Wirtschaft…) • stärkere **Langfristorientierung** der Politik • Sicherung der **industriellen Kerne**/Weiterentwicklung einer **diversifizierten Wirtschaftsstruktur** • Konzentration auf **Bildung/Weiterbildung** sowie technologieoffene **Innovationsförderung** • Akzeptanz von **regionalen Unterschieden**
Zusammenfassung/Fazit: Forschungsvorhaben „Industrie- und Wirtschaftsregion Lausitz: Bestandsaufnahme und Perspektiven“		Aktuelle Datengrundlage zu Industrie und Wirtschaft der Lausitz mit Handlungsempfehlungen für wirtschaftspolitische Entscheidungsträger. **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Lausitz hat hohen Anteil Industrie (29,7% der BWS, 23,2% der Beschäftigten), neben Bergbau/Energiewirtschaft noch weitere industrielle Schwerpunkte (Metall und Maschinenbau, Ernährungswirtschaft, Chemie und Kunststoffe) → trotz herausragender Rolle der Braunkohle hat Lausitz starke industrielle Diversifizierung - Nachholbedarf bei FuE - Bevölkerungsrückgang der letzten Jahre setzt sich fort (bis 2030 -22%), damit verbunden Rückgang der Erwerbstätigen (bis 2030 -36%) => Beibehaltung des hohen Industrieanteils ist Chance für Lausitz, Wirtschaftswachstum und Wohlstand trotz Fachkräfteknapp-heit aufrechtzuerhalten (durch erhöhten technischen Fortschritt) - Vorschlag: Sicherung der industriellen Kerne und Weiterentwicklung einer diversifizierten Wirtschaftsstruktur, Konzentration auf Bildung/Weiterbildung sowie technologieoffene Innovationsförderung **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - keine Aussagen **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - Industrielle Diversifizierung (neben Bergbau/Energiewirtschaft noch weitere industrielle Schwerpunkte)

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
09	Projekt „Analyse des Fachkräftebedarfes 2015 bis 2025 für die Zukunftsbranchen der Industrieregion Lausitz (länderübergreifend) auf der Basis der Demografiesituation“ (BTU Cottbus, in Bearbeitung) ▪ Auftraggeber: WiL e.V. ▪ Projektpartner: ○ Städtenetzwerk Oberlausitz ○ Organisationsberatung für IMAR ○ PIW Progress-Institut für Wirtschaftsforschung GmbH <u>Bezugsraum:</u> ▪ Gebietskulisse: Lausitz (6 Landkreise und kreisfreie Stadt Cottbus)	<u>Ausgangslage:</u> ▪ Bevölkerungsrückgang 1990-2013: -15% Sachsen, -5% Brandenburg, +1% BRD ▪ Lausitz: 2011 knapp Hälfte der svp-Beschäftigten >45 Jahre (ab dieser Altersgruppe höhere Qualifikationen), mit Abstand größte Anzahl svp-Beschäftigte im LK BZ und GR (auch am EW-stärksten) ▪ Lausitz: deutlicher Rückgang der Anzahl Schulabsolventen 1995-2011 (> 60%), seitdem wieder Anstieg – Prognose bis 2025: Stabilisierung auf niedrigem Niveau (2011: 7.582, 2015: 9.020, 2025: 8.900) ▪ Prognose Entwicklung Erwerbsbevölkerung 2015-2025: -19% => **Rückgang der Erwerbstätigen kann durch Schulabgänger nicht kompensiert werden** (2020-2025: 65.700 Erwerbstätigenabgang, 44.500 Schulabgängerzugang) ▪ bedeutende Berufshauptgruppen (prod. Gewerbe): Maschinen-/ Fahrzeugtechnik, Metallerzeugung/-bearbeitung/Metallbau, Mechatronik-/ Energie-/Elektroberufe, Lebensmittelherstellung/-verarbeitung  <u>Weiteres Vorgehen (Stand Feb. 2015)</u> ▪ Interviews mit Unternehmen/Stakeholdern, Befragung von Schülern und Fachkräftepotenzialen (Migranten, Asylanten, Fernpendler, Pendler, Bewohner): Befragung zu Standortentscheidung und Einflussfaktoren (Gehalt, „weiche Kosten“, Kitaplatz, Kultur, etc.) ▪ Vertiefende Datenanalyse (Gibt es Fachkräftemangel?)

Zusammenfassung/Fazit: Projekt „Analyse des Fachkräftebedarfes 2015 bis 2025 für die Zukunftsbranchen der Industrieregion Lausitz (länderübergreifend) auf der Basis der Demografiesituation“	Aktuell noch in Bearbeitung befindliches Projekt zur Bewertung des Fachkräftebedarfs bis 2025 in Zukunftsbranchen der Industrieregion Lausitz (inkl. Handlungserfordernissen?). (nachfolgend Zwischenergebnisse) **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Rückgang der Erwerbstätigen bis 2025 kann durch Schulabgänger nicht kompensiert werden (Schulabgänger auf niedrigem Niveau stabil, sinkendes Angebot an Fachkräften, hoher Anteil Spezialisten geht in Rente) **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - Generelle Mentalität: Die Lausitz hat keine Zukunft (unattraktive Arbeitsplätze, niedriges Gehalt, „Wenig zu bieten“) **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - guter Industriestandort, attraktive Arbeitsplätze, gutes Kulturangebot, „Leuchttürme“ (Imagebildner)

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
10	Konjunkturreport Lausitz, Herbst 2015 (IHK Cottbus und Dresden)) <u>Bezugsraum:</u> 	<u>Geschäftslage und Erwartungen der Wirtschaft insgesamt:</u> ▪ Geschäftslage: Stabile Konjunktur ○ getragen von starkem Binnenkonsum (wirkt positiv auf Handel, verbrauchernahe DL, Wohnungsbau) ○ Industrie solide, jedoch beeinträchtigt durch abgeschwächte Inlandsnachfrage und schwache Konjunktur in wichtigen EU-Ländern ○ Beeinträchtigung von Investitionsklima und Stimmung in der Wirtschaft durch Auftragsengpässe, Arbeitskosten, wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen ▪ Erwartungen: gedämpfte Geschäftsaussichten ○ 80% gehen davon aus, das erreichte Geschäftsniveau zu halten ○ Künftige Geschäftsrisiken werden gesehen in Entwicklung Arbeitskosten, wirtschaftspolit. Rahmenbedingungen (Bürokratie, Reglementierung, erschwertes Agieren auf Außenmärkten), Inlands-/Auslandsnachfrage ○ Reserviertes Investitionsklima (Ersatzbeschaffung), **Abschwächung Nachfrage nach Arbeitskräften** <u>Geschäftslage und Erwartungen nach Branchen:</u> ▪ Industrie: ○ Stimmung auf hohem Niveau stabil (Umsatzzuwächse u.a. in Papierindustrie, Maschinenbau) ○ Prognosen verhalten (Einfluss Inlandsnachfrage), Hauptrisiko wirtschaftspolit. Rahmenbedingungen (kühles Investitionsklima, **stabiler Personalbestand**) ▪ Baugewerbe: ○ Gute Geschäftslage (trotz guter Auftragslage Unzufriedenheit mit Erträgen durch Kostendruck und harten Preiskampf ○ Anhaltende Baunachfrage zu erwarten; durch Risikofaktoren Arbeitskostenentwicklung und Inlandsnachfrage gedämpfte Investitionsabsichten und **gebremster Personalaufbau** ▪ Handel: ○ Positive Geschäftslage (profitiert u.a. von stabilen Lage am Arbeitsmarkt, Einkommenszuwächsen) ○ Zuversichtliche Erwartungen, Beeinträchtigungen durch Entwicklung Arbeitskosten und Inlandsnachfrage, Zunahme Investitionsplanungen und **Abnahme Nachfrage nach Beschäftigten** ▪ Dienstleistungsgewerbe ○ Solides Geschäftsklima ○ Prognosen vorsichtig durch Risiken Arbeitskostenentwicklung, Fachkräftemangel und Inlandsnachfrage; dennoch Zunahme Investitionsengagement und **leichter Anstieg der Beschäftigtennachfrage**

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		<u>Ergebnisse Befragung zur wirtschaftlichen Zukunft der Lausitz:</u> ▪ Angesichts Diskussionen über Energiewende in Deutschland und politischer Entscheidung zur Senkung des CO2-Austoßes **erhebliche Verunsicherung in regionaler Wirtschaft** => 50% der befragten Unternehmen direkt oder indirekt von einem strukturbestimmenden Unternehmen der Braunkohlewirtschaft abhängig ▪ Wirtschaftliche Alternativen für die Zukunft Lausitz:   ndels: **Lausitz hat ein Imageproblem! => Vermarktung der Stärken der Region** ▪ Herausforderungen an die Unternehmen (Abhängigkeit von Kohlewirtschaft wird deutlich): 
Zusammenfassung/Fazit: Konjunkturreport Lausitz, Herbst 2015 (IHK Cottbus und Dresden))		Aktuelle Einschätzung von Wirtschaftsunternehmen zur derzeitigen und zukünftigen Geschäftslage sowie der wirtschaftlichen Zukunft der Lausitz. **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Erwartungen zur Nachfrage nach Arbeitskräften insgesamt gedämpft (Nachfrage in Industrie stabil, Baugewerbe gebremst, Handel abnehmend, Dienstleistungsgewerbe leicht ansteigend) - erhebliche Verunsicherung in regionaler Wirtschaft aufgrund aktueller Energiepolitik (50% der befragten Unternehmen direkt oder indirekt von einem strukturbestimmenden Unternehmen der Braunkohlewirtschaft abhängig) - viele Unternehmen sehen neben dem Ausbau der Tourismuswirtschaft (73%) auch weiterhin eine Zukunft als Energieregion (Ausbau erneuerbarer Energien (47%), Stoffliche Nutzung der Braunkohle (37%)); weitere industrielle Alternativen sind der

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		Ausbau der Chemie-/Kunststoffindustrie (34%), der Metallindustrie/Maschinenbau (30%) und der Ernährungswirtschaft (27%) - Herausforderungen für Unternehmen: v.a. in Akquise neuer Kunden (65%), Erschließung neuer Geschäftsfelder (45%), Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen (27%)) (2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität - Lausitz hat ein Imageproblem: eine der wichtigsten Maßnahmen zur Bewältigung des Strukturwandels ist Vermarktung der Stärken der Region (47%) - (Image bei Geschäftspartnern (Außensicht): rauchende Schlote, graue Fassaden, Mondlandschaften, Hoffnungslosigkeit, Wolfsgebiet) (3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung - keine Aussagen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte

11-1	Bericht „Stärkung der Wachstumskräfte durch räumliche und sektorale Fokussierung von Landesmitteln - Stärkung der Regionalen Wachstumskerne“ (2015)
	▪ Vierzehnter Bericht der Interministeriellen Arbeitsgruppe Integrierte Standortentwicklung (IMAG ISE) zur Sitzung der Landesregierung am 16. Juni 2015
	
	<u>Bezugsraum:</u>
	▪ Gebietskulisse: RWK in Brandenburg, davon 3 in Lausitz (Cottbus, Spremberg, Westlausitz)
	
		<u>Einschätzung des RWK-Prozesses (durch RWK), Entwicklungstrends und Entwicklungsziele in RWK</u>
		▪ Begrüßung der Fortsetzung des RWK-Prozesses in neuer Legislaturperiode
		▪ Positive Bewertung der wirtschaftlichen Entwicklung vor Ort
		▪ Bedeutungsgewinn Thema Fachkräfte/ Nachfolgesicherung für Unternehmen
		▪ Alle RWK Definition eines eigenen Clusterprofils – Ausbau Zusammenarbeit zu Clustermanagements (Entwicklung clusterbezogener RWK-Projekte)
		▪ Alle RWK mit hoher und steigender Arbeitsplatzdichte (z.T. deutlich über Durchschnitt Land Bbg.), positive Pendlersalden => Festigung der RWK als regionale Arbeitsplatzzentren für ihr Umland
		▪ Beschäftigungsentwicklung in peripheren RWK moderat (+8% 2006-2014, um Berlin: +20%)
		▪ Bevölkerungsentwicklung in peripheren RWK negativ (-10% 2006-2014, um Berlin +5%)
		▪ Fachkräftesicherung: stärkere Familienorientierung als Beitrag zur Fachkräftesicherung/-entwicklung ist Baustein der Wirtschafts-und Arbeitspolitik des Landes Bbg. => **bestehende Standortvorteile stärker kommunizieren** (z.B. sehr gutes Kinderbetreuungsangebot)
		
		<u>RWK Cottbus:</u>
		▪ Ausbau Umlandkooperationen (Initiierung „Inselrat“ zur Umsetzung Masterplan Cottbusser Ostsee)
		▪ Auswahl Maßnahmen:
		  ○ In Umsetzung: **Erarbeitung Fachkräftesicherungskonzept** (SV Cottbus), darin enthalten Maßnahmen der Datenerhebung und -aufbereitung zur Unterstützung von Fachkräftesicherung, das auf Fachkräftesicherung ausgerichtete Standortmarketing, die weitere Vernetzung von Angeboten und Aktivitäten zur Fachkräftesicherung sowie Maßnahmen, die junge Menschen halten, bilden und gewinnen sollen; dazu Kooperation mit Umland und RWK Spremberg
		
		<u>RWK Spremberg:</u>
		▪ Clusterbezogenes RWK-Projekt „Industrie-Wasser-Kompetenz – Innovative Lösungen für komplexe Probleme“ (2014)
		▪ Pilotstudie zur Familienorientierten Wirtschafts- und Arbeitspolitik (unterstützt durch MASGF), Thema Familienfreundliche Region von Stadtverordneten sehr positiv aufgenommen, auch Unternehmen am Thema interessiert (Auswertung bis Sommer 2015, danach Diskussion über evtl. Übertragbarkeit von Ergebnissen auf andere RWK)
		▪ Angesichts wirtschaftlicher Entwicklung im RWK ist Steigerung der svp-Beschäftigten erforderlich
		▪ Auswahl Maßnahmen:
		  ○ Bereits realisiert: Studien zur Fachkräftesituation, Unternehmerstammtische, Umsetzung erster Marketingmaßnahmen, Zusammenarbeit mit angrenzenden Kreisen (sind weiterzuführen und zu verstärken)
		  ○ geplant: **Umsetzung Ergebnisse der Fachkräftebedarfsanalyse des Jahres 2010/11** u.a. Stärkung der Außendarstellung im Regionalmarketing, Veranstaltungen für Lehrer zum Wissenstransfer im Rahmen der Fachkräftesicherung, Aufbau eines „Rundum-Sorglos“-Paketes für KMU (in Kooperation mit RWK Cottbus) – Nutzung des **Regionalbüros für Fachkräftesicherung Süd-Brandenburg (ZAB Arbeit)**

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		<u>RWK Westlausitz:</u> ▪ Schaffung von Wohnraumangeboten für bereits in der Region lebende sowie für rückkehrinteressierte Fachkräfte, deren Familien und Studierende als Thema für die wirtschaftliche Entwicklung wird künftig noch an Bedeutung gewinnen ▪ Auswahl Maßnahmen: ○ In Umsetzung: regionale Ausbildungsmesse am Standort Senftenberg (als Instrument der Fachkräftesicherung etabliert, mit großer Resonanz in Region) ▪ Abgeschlossen: Neubau Innovationszentrum am Standort Hochschule Lausitz (FH) Senftenberg (Schaffung infrastrukturel-ler Voraussetzungen für Wachstum innovativer Unternehmen, anknüpfend an Profilschwerpunkte der BTUCS sollen sich hier junge Unternehmen im Bereich Gesundheitswissenschaften einschließlich Medizintechnik und Biotechnologie ansie-deln)
Zusammenfassung/Fazit: Bericht „Stärkung der Wachstumskräfte durch räumliche und sektorale Fokussierung von Landesmitteln - Stärkung der Regionalen Wachstumskerne“		Aktueller Bericht zur Lage, Entwicklung und Maßnahmen (u.a. im Bereich Fachkräftesicherung) in den Regionalen Wachstumskernen Brandenburgs. (1) **Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Positive Bewertung der wirtschaftlichen Entwicklung vor Ort (mit Ausnahme des RWK Cottbus Beschäftigtenzuwachs seit 2006) - Bedeutungsgewinn Thema Fachkräfte/ Nachfolgesicherung für Unternehmen (aktuell Erarbeitung Fachkräftesicherungskon-zept für RWK Cottbus in Kooperation mit RWK Spremberg) (27%)) (2) **Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - Stärkung der Außendarstellung im Regionalmarketing sowie Innenmarketing ist Bestandteil der Fachkräftestudie RWK Spremberg (3) **Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - sehr gutes Kinderbetreuungsangebot (Erfordernis für Fachkräftesicherung: bestehende Standortvorteile stärker kommunizieren)

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
11-2	Standortentwicklungskonzept Regionaler Wachstumskern Westlausitz, 09/2013 ▪ Auftraggeber: Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten des Landes Brandenburg (MWE) ▪ Aktualisierung und Fortschreibung ▪ seit 2005 Kooperation unter Bezugsraum angegebenen Städte Bezugsraum: ▪ Gebietskulisse umfasst den regionalen Wachstumskern Westlausitz ▪ Städte Finsterwalde, Großräschen, Lauchhammer, Schwarzheide, Senftenberg Zeithorizont: ▪	Ausgewählte Analyseergebnisse: ▪ Bilanz der Standort- und Wirtschaftsentwicklung und der Kooperation seit 2005 positiv → insgesamt **Festigung der regionalwirtschaftlichen Bedeutung** der Westlausitz - **Aufbau neuer und zukunftsweisender Wirtschaftsstrukturen** gelungen (Tourismus, Gesundheitswesen) - **Festigung der Strukturen in traditionellen Branchen** / **Clustern** Metall- und Elektroindustrie, Maschinenbau, Kunststoffe und Chemie haben sich gefestigt - neben tragfähigen Netzwerken (Unternehmen, Bildungseinrichtungen, weitere Partner) sind Cluster / wirtschaftliche Schwerpunkte von landesweiter Bedeutung entstanden (mit leistungsfähigen, international agierenden Unternehmen, 50 bis 250 MA) - benannte Branchen bzw. verarbeitendes Gewerbe als tragende Säule der Wirtschafts- /Beschäftigtenentwicklung - deutlicher Beschäftigungszuwachs seit 2005/06 **basiert zu rd. 80% auf dem Zuwachs im produzierenden Gewerbe** (inkl. unternehmensnahen Dienstleistungen) und **insb. auf dem Zuwachs in den KMU-Strukturen** (Zunahme der Kleinst- und Kleinunternehmen) - seit 2005 **kontinuierliche Erhöhung des Arbeitsplatzangebots** (insg. + ca. 6%) → trotz zurückgehendem Arbeitskräfte- und Erwerbspersonenpotenzials konnte dieses aus dem Reservoir in den fünf RWK-Städten sowie aus dem weiteren Umland gedeckt werden (Pendlerüberschuss) - aber: gleichzeitig **Arbeitslosenquoten z.T. deutlich über Landesdurchschnitt** /Durchschnitt Arbeitsamtsbezirk CB - Anstieg Arbeitsplatzquote (Zahl svp Beschäftigte/Einwohnerzahl) von 31% (2005) auf 38% (2012) → über Landesdurchschnitt - auch Anstieg Beschäftigungsquote, aber im landesweiten Vergleich noch **Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Mobilisierung von Personen im erwerbsfähigen Alter** - Zunahme der Beschäftigten mit betrieblicher Ausbildung (+7%, zw. 2006 und 2011), Rückgang Beschäftigter mit (Fach)Hochschulabschlüssen (-3%) und ohne Ausbildung (-16%); Anteil der Beschäftigten mit akademischem Abschluss im bundesdeutschen Vergleich unterdurchschnittlich → **Erwerbstätige ohne abgeschlossene Ausbildung** bekommen trotz des guten Arbeitsplatzangebots **zunehmend Probleme** auf dem Arbeitsmarkt ▪ **Fach- und Arbeitskräftesicherung** als **zentrale Zukunftsaufgabe** in der Region → aufgrund demogr. Entwicklung wachsende „Lücke“ zw. regional vorhandenem Arbeits- und Fachkräftepotenzial und der Arbeitskräftenachfrage ist zentrales Entwicklungshemmnis für eine weitere positive wirtsch. Entwicklung *(insb. auch vor dem Hintergrund der zukünftigen altersstrukturellen Entwicklung der sv-pflichtig Beschäftigten, ab 2020 noch deutlich sichtbarerer Ersatzbedarf)* ▪ **Branchenkompetenzfelder und Cluster** - traditionell **starke wirtschaftliche Kompetenzen im verarbeitenden Gewerbe**, im RWK Westlausitz Metallbe- und -verarbeitung, Kunststoffe und Chemie als Leit- und Schlüsselbranchen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		→ Metall, Kunststoffe und Chemie und Verkehr/Mobilität/Logistik als **Cluster mit hohen Entwicklungsperspektiven** im RWK Westlausitz identifiziert → Cluster Tourismus und Gesundheitswirtschaft ebenso mit hohem Entwicklungspotenzial - **Energietechnik** (Energieservice und -technologie, e. Energie, Braunkohle): rd. 800 Beschäftigte - **Kunststoff und Chemie**: rd. 2.400 Beschäftige (davon 1.700 BASF Schwarzheide) - **Metall**: rd. 2.250 Beschäftigte, in allen RWK-Städten mit großer Bedeutung, Cluster wird von mittelständischen Unternehmen getragen - Gesundheitswirtschaft: rd. 3.100 Beschäftigte (Kliniken, F&E im Bereich Medizintechnik) - Tourismus: rd. 800 Beschäftigte (Lausitzer Seenland) - Verkehr/Mobilität/Logistik: rd. 900 Beschäftigte
		Zentrale Herausforderungen: ▪ **Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln** auf hohem Niveau **sichern** ▪ **Menschen** in der Region **halten** und für die Region **gewinnen** Leitbild/Leitlinien/Handlungsfelder/Maßnahmen: 1. Die Wirtschaftsregion Westlausitz ist der **regionale Wachstumsmotor** der brandenburgisch-sächsischen Lausitz 2. Die Wirtschaftsregion Westlausitz zeichnet sich durch **die Lagegunst zw. den Großräumen Berlin und Dresden sowie der polnischen Grenze** aus 3. Die Wirtschaftsregion Westlausitz versteht sich als **bildungs- und wissenschaftsorientierter Standort** und ist dem Transfer-gedanken zw. Wirtschaft und Wissenschaft verpflichtet 4. Die Wirtschaftsregion Westlausitz verfügt durch den Landschaftswandel und das entstehende Lausitzer Seenland über **besondere Möglichkeiten, Tourismus und industrielle Entwicklung zu kombinieren** 5. Die Wirtschaftsregion Westlausitz ist mit fünf Städten in zwei Landkreisen der **Stabilitätsanker in der Region**

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		- ... **A. Fach- und Arbeitskräfte für die Region sichern und Abwanderung verhindern** A.1 Regionale Ausbildungsmesse: Fortführung – Qualifizierung - Profilschärfung A.2 Zuzugsstrategie für Familien und Fachkräfte A.3 Rückkehrerstrategie **B. Bildungsangebote verbessern und Wissenschaft fördern** B.1 Profilschärfung Campus Senftenberg B.2 Profilierung länderübergreifender weiterführender Bildungseinrichtungen **C. Infrastruktur für unternehmerische Tätigkeiten ausbauen und weiter qualifizieren** C.1 Verbesserung und Ausbau der glasfasergebundenen Breitbandinfrastruktur-ausstattung C.2 Wiederherstellung der Verbindung über die Landesstraße Lauchhammer – Finsterwalde **D. Mobilität in schrumpfenden Regionen sichern** D.1 Regionalstrategie Mobilitätssicherung: Konzeptentwicklung und Umsetzung **E. Aktivitäten regional bündeln** E.1 Gemeinsames Gewerbeflächen-management und -vermarktung E.2 Aufbau und Intensivierung regionaler und länderübergreifender Kooperationen E.3 Regionale Abstimmung und Organisation medizinischer Infrastruktur und E.4 Unternehmens-kommunikation: Direktmarketing und Bestandspflege E.5 Fortführung Binnen- und Außenmarketing und Kommunikation
Zusammenfassung/Fazit: Standortentwicklungskonzept Regionaler Wachstumskern Westlausitz		Fortschreibung des STEK zum regionalen Wachstumskern Westlausitz - Darstellung der Bilanz der Standort- und Wirtschaftsentwicklung sowie der Kooperation seit 2005, Formulierung der Entwicklungsstrategie (Leitbilder, Handlungsfelder, Maßnahmen) für den RWK Westlausitz **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - Festigung der regionalwirtschaftlichen Bedeutung des RWK Westlausitz seit 2005 , u.a. durch Festigung der Strukturen in traditionellen Branchen / Clustern (Metall- und Elektroindustrie, Maschinenbau, Kunststoffe/Chemie) und den Aufbau neuer zukunftsweisenden Wirtschaftsstrukturen (Tourismus, Gesundheitswesen) - benannte traditionelle Branchen bzw. verarbeitendes Gewerbe als tragende Säule der Wirtschaftsentwicklung - seit 2005 kontinuierliche Erhöhung des Arbeitsplatzangebots und deutlicher Beschäftigungszuwachs (basiert zu rd. 80% auf Zuwachs im produzierenden Gewerbe) → gleichzeitig Arbeitslosenquoten deutlich über dem Durchschnitt Brandenburgs, zurückgehendes Arbeitskräfte- und Erwerbspersonenpotenzial, ab 2020/2025 deutlich sichtbarerer Ersatzbedarf durch altersbedingtes Ausscheiden aus dem Arbeitsmarkt → Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Mobilisierung von Personen im erwerbsfähigen Alter, Anteil der Beschäftigten mit akademischen Abschluss im bundesdeutschen Vergleich unterdurchschnittlich → Erwerbstätige ohne abgeschlossene Ausbildung bekommen trotz des guten Arbeitsplatzangebots zunehmend Probleme auf dem Arbeitsmarkt → Fach- und Arbeitskräftesicherung als zentrale Zukunftsaufgabe/Herausforderung in der Region („Menschen in der Region halten und für die Region gewinnen“)

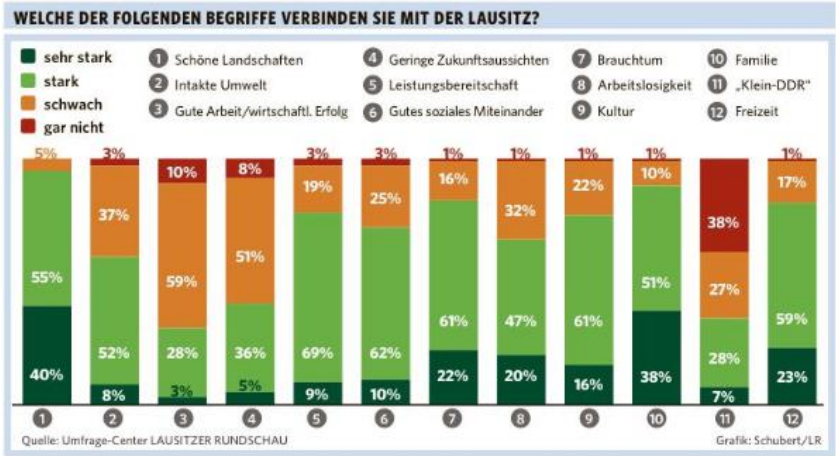
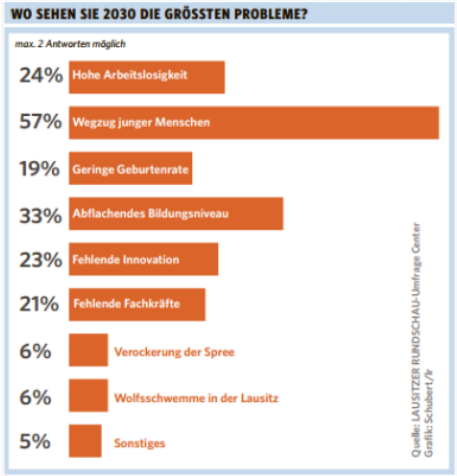
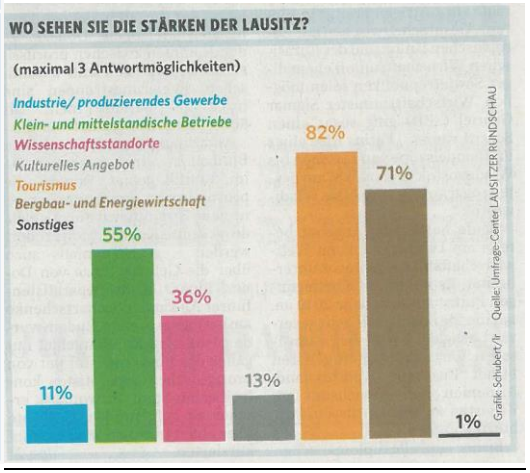
Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität - keine Aussagen (3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung - keine Aussagen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
12	Zukunftsperspektiven für die Lausitz – Was kommt nach der Kohle?, 09/2015 ▪ E3G Kurzstudie ▪ Julian Schwartzkopff, Sabrina Schulz <u>Bezugsraum:</u> ▪ gesamte Lausitz	Ausgewählte <u>Analyseergebnisse:</u> ▪ aktuell sichert **Lausitzer Braunkohleindustrie rd. 15.000 Arbeitsplätze** (etwa die Hälfte in Kraftwerken und Tagebauen, die andere Hälfte bei Zulieferern) → ca. 4% der sv-pflichtig Beschäftigten ▪ mit Schließung KW Jänschwalde vorauss. Wegfall der Hälfte der APL - Energiestrategie BRB sieht Stilllegung 2030 vor - ein Drittel der Blöcke wird als Teil der Klimareserve bis 2023 endgültig stillgelegt → möglicher **Verlust von tausenden APL** in Brandenburger Lausitz schon in wenigen Jahren, **auf den Region nicht vorbereitet ist** ▪ <u>Kabinettsbeschluss Bundesregierung:</u> ab 2017 schrittweise Überführung von Braunkohleblöcken im Umfang von 2.7GW in einer Reserve, die nur noch im Notfall hochgefahren wird und bis 2023 stillgelegt wird ▪ **Marktlage** für Braunkohle **aktuell noch gut** → künftig Verschlechterung durch politische Rahmensetzungen auf nationaler und europäischer Ebene (Verknappung Emissionszertifikate/höhere C02-Preise, vorauss. verschärfte Schadstoffgrenzwerte ab 2021) → Erhöhung Kosten Braunkohleverstromung sowie Verschlechterung des emissionsintensivsten Energieträgers Braunkohle gegenüber anderen fossilen Brennstoffen, Kosten für Nachrüstung von Kraftwerken (Jänschwalde 20,3 Mio. € zzgl. jährlicher Betriebskosten) ▪ **Komplettausstieg** Braunkohle **nur Frage der Zeit** → Energiestrategie BRB: Braunkohle als „Brückentechnologie“ auf dem Weg zu kompletten erneuerbare Energien-Stromsystem ▪ *„Die deutsche Braunkohlewirtschaft steuert momentan ungebremst auf einen Crash zu, der die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer besonders hart treffen wird. Was die betroffenen Arbeitskräfte und Regionen brauchen, ist ein geordneter Strukturwandel, der den Ausstieg so sozialverträglich wie möglich gestaltet und eine tragfähige Zukunftsperspektive jenseits der Braunkohle schafft.“* → **Programm zur Abfederung des Strukturwandels** in Deutschlands Braunkohleregionen **nötig** (glaubwürdige und sozial verträgliche Ausstiegperspektive) Wirtschaftliche Bedeutung Braunkohlenindustrie in der Lausitz: ▪ schwaches Wirtschaftswachstum in der Region → nach ifo-Projektionen Sinken des Wirtschaftsaufkommens bis 2030 um 0,9% ▪ **Arbeitslosigkeit** liegt bei Ø **ca. 9**% (Ø BRD: 6,7%, Ø Ostdeutschland: 9,8%)), aber seit 2004 erheblich gesunken - zum Teil durch Beschäftigungsausbau, ebenso durch stetige Abwanderung - prognostiziertes **Sinken des Erwerbstätigenanteils** in der Lausitz bis 2030 **um 36%**, **Fehlen von rd. 300.000 Fachkräften** → projiziertes Fachkräftemangel als Kernproblem der Unternehmen in der Region ▪ **industrielle, bergbauliche Prägung der Wirtschaftsstruktur** in der Lausitz

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		- Anteil der Industrie an Bruttowertschöpfung fast 30% (2010), an der Gesamtbeschäftigung 23% → deutlich über ostdeutschem Durchschnitt - überwiegend **KMU** in traditionellen Industriezweigen - starke **Industrieabhängigkeit** der Lausitz **Stärke** (wachstumsstarker Bereich, höhere indirekte Beschäftigungseffekte als z.B. Dienstleistungsgewerbe) und **Schwäche** (konjunkturabhängig) **zugleich** - Entwicklung eines klaren industriellen Profils neben der Braunkohle nach der Wende → geprägt durch Ernährungswirtschaft, Chemie/Kunststoffe, Metall und Maschinenbau; ca. 46% der 81.757 Lausitzer Industriebeschäftigten in jenen Bereichen; in den Branchen Textil, Glas, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden weitere 9% Industriebeschäftigte → **Lausitzer Industrie weitaus stärker diversifiziert** als im ostdeut. Durchschnitt, daher bessere Kompensierung von Einbrüchen innerhalb einzelner Industriebranchen ▪ Konzentration Braunkohlenindustrie auf die Landkreise Spree-Neiße, Bautzen, Görlitz sowie die Umgebung der kreisfreien Stadt Cottbus ▪ **direkte APL** Braunkohlenindustrie: **7.430** (ifo Institut 2013), zwei Drittel im Bergbau, ein Drittel in Kraftwerken ▪ **indirekte Beschäftigungseffekte** durch Sachausgaben und Investitionen, APL in Vorleistungsbranchen/Zulieferern hoch (strukturprägend für die Lausitz) → 63% der Ausgaben der brandenburgischen Braunkohlenindustrie werden in BRB getätigt → jeder Job in der Braunkohlenwirtschaft schafft einen weiteren Job bei Zulieferbetrieben (Beschäftigungsmultiplikator = 2, Ø Industrie = 1,7; Angaben ifo-Studie) ▪ **7.158 APL indirekt** von Lausitzer Braunkohlenwirtschaft abhängig ▪ mit **Fortschreiten der Energiewende in der Lausitz** → Arbeitsplatzverluste bei Zulieferunternehmen, die ihre Aufträge ausschließlich aus Braunkohlenwirtschaft beziehen → Auffangen einiger indirekt geschaffener APL, insb. in Branchen Bauwesen, Maschinenbau und Metalle, die auch Vorleistungen im Bereich erneuerbare Energien und energetische Gebäudesanierung erbringen - auch gipsverarbeitende Betriebe mit enger Verbindung zur Braunkohlenwirtschaft sind wichtige regionale Arbeitgeber → aktuell nicht vom Weiterbetrieb der Kraftwerke abhängig ▪ **Wahrnehmung von Beschäftigung in der Lausitzer Braunkohle als „gute Arbeit“** - trifft auf direkte APL zu, Ø Bruttojahresgehalt eines Arbeitnehmers im Energiesektor 47.716 € (BRB 2013), 49.820 € (SN 2013), Ø über alle Sektoren 31.578 (BRD 2013) - bei indirekten APL besteht starker Kostendruck, Einsatz von Subunternehmen/Leiharbeiten, Bezahlung z.T. deutlich unter Branchentarif

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
		Wirtschaftliche Chancen jenseits der Braunkohle: ▪ Lausitz **in Zukunft mit großen Schwierigkeiten**, ihre **wirtschaftliche Stärke wiederzugewinnen** - innovative Ansätze bspw. im Tourismus, in Industriekultur/Kultur oder Gründerzentren bzw. in der stofflichen Nutzung der Braunkohle, aber allein kaum ausreichend für wirtschaftliche Neuaufstellung der Lausitz - laut ifo-Studie ist nicht unbedingt davon auszugehen, dass es in Zukunft zu größeren Neuansiedlungen von Unternehmen in der Lausitz kommen wird ▪ es ist essentiell, die **vorhandenen regionalen Schwerpunkte** zu **entwickeln** und bestehende **Stärken auszubauen** → Schaffung eines geeigneten Rahmens zum Erhalt industrieller Schwerpunkte z.B. in den Bereichen Ernährungswirtschaft, Chemie und Kunststoffe, Metall, Maschinenbau, Glas und Keramik → Stärkung entscheidender Standortfaktoren für den Wettbewerb um Fachkräfte und Investoren, konkret Stärkung des Ausbildungssystems und der Forschungskapazitäten → hochwertige Infrastruktur in Gesundheits-, Bildungs- und Freizeitbereich sowie Wahrung der relativ guten Verkehrsanbindung von zentraler Bedeutung ▪ besonders **wichtig für die zukünftige Entwicklung** sind… → neben Erhalt/Ausbau Bildungsinfrastruktur, Verbesserung der Bildungsqualität allgemein (z.B. Maßnahmen zur Verringerung Abbrecherquoten, Stärkung naturwissenschaftlicher und sprachlicher Kompetenzen, Berufsorientierung) → stärkere Ausrichtung der Hochschulpolitik auf die Bedürfnisse der ortsansässigen Wirtschaft (z.B. Kooperationen mit Unternehmen, Ausbau duale Studiengänge) → stärkere Forcierung von Forschung und Entwicklung, hoher Industrieanteil als große Chance, Unterstützung Technologietransfer, Förderung der Zusammenarbeit von Forschung und Wirtschaft → Etablierung eines eigenen Forschungsprofils, das an spezifischen Stärken der Lausitz anknüpft → Schaffung/Bereitstellung von mehr qualitativ hochwertigen Fortbildungsangeboten → Verbesserung der Attraktivität der Lausitz als Wohn- und Arbeitsort

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
	Zusammenfassung/Fazit: Zukunftsperspektiven für die Lausitz – Was kommt nach der Kohle?	Der Beitrag liefert Informationen zur Bedeutung der Braunkohlenwirtschaft in der Lausitz und thematisiert die Entwicklungsperspektiven der Lausitzer Braunkohle im Zeichen der aktuellen Braunkohlenpolitik. - generell industrielle, bergbauliche Prägung der Wirtschaftsstruktur in der Lausitz → Anteil Industrie an Bruttowert schöpfung bei fast 30% (2010), Anteil an Gesamtbeschäftigung ca. 23% → deutlich über ostdeutschem Durchschnitt - starke Industrieabhängigkeit der Lausitz Stärke (wachstumsstarker Bereich, höhere indirekte Beschäftigungseffekte als z.B. Dienstleistungsgewerbe) und Schwäche (konjunkturabhängig) zugleich - Entwicklung eines klaren industriellen Profils neben der Braunkohle nach der Wende → Ernährungswirtschaft, Chemie/Kunstoffe, Metall und Maschinenbau (46% der insgesamt etwa 82.000 Lausitzer Industriebeschäftigten in jenen Branchen) → stärkere Diversifizierung als im ostdt. Durchschnitt - Lausitzer Braunkohlenwirtschaft sichert aktuell ca. 15.000 Arbeitsplätze (etwa die Hälfte direkt in Kraftwerken, Tagebauen, die andere Hälfte bei Zulieferern) → Beschäftigungsmultiplikator Braunkohlenwirtschaft = 2, Ø Industrie insg. = 1,7 (ifo) → Lausitz in Zukunft mit großen Schwierigkeiten, ihre wirtschaftliche Stärke wiederzugewinnen → daher ist es essentiell vorhandene regionale Schwerpunkte zu entwickeln und bestehende Stärken auszubauen (Erhalt industrielle Schwerpunkte in z.B. Ernährungswirtschaft, Chemie/Kunststoffe, Metall, Maschinenbau, Stärkung Standortfaktoren) **(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik** - angesichts der aktuellen Braunkohlenpolitik sowie der künftig zu erwartenden politischen Rahmensetzungen (BRD/EU), die die Marksituation für die Braunkohle deutlich verschlechtern, ist schon in wenigen Jahren ein Verlust von tausenden Arbeitsplätzen in der Lausitz möglich (bis 2023, bis 2030) → Region ist darauf nicht vorbereitet - Arbeitslosigkeit liegt bei Ø ca. 9% (Ø BRD: 6,7%, Ø Ostdeutschland: 9,8%)), aber seit 2004 erheblich gesunken - bis 2030 Sinken des Erwerbstätigenanteils um 36% prognostiziert → voraussichtliches Fehlen von 300.000 Fachkräften in der Region - mit künftig fortschreitender Energiewende Arbeitsplatzverluste bei Zulieferunternehmen, die ihre Aufträge ausschließlich aus Braunkohlenwirtschaft beziehen **(2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität** - Wahrnehmung von Beschäftigung in der Lausitzer Braunkohle als „gute Arbeit“ → trifft nur auf direkte Beschäftigung zu, mit deutlich überdurchschnittlichen Bruttojahresgehalt der Arbeitnehmer **(3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung** - keine Aussagen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
16	Umfragen Lausitzer Rundschau, 2014/15	  

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
	Zusammenfassung/Fazit: Umfragen Lausitzer Rundschau	(1) Bewertung der Nachfrage nach Fachkräften unter Berücksichtigung der aktuellen Braunkohlepolitik - als größte Probleme der Zukunft (2030) in der Region werden von den Teilnehmern der Befragung der Wegzug junger Menschen (57%), das abflachende Bildungsniveau (33%), die hohe Arbeitslosigkeit (24%), fehlende Innovationen (23%) und fehlende Fachkräfte (21%) benannt → als Hauptprobleme werden so ausnahmslos Sachverhalte benannt, die im Zusammenhang mit der zukünftigen wirtschaftlichen Situation der Region stehen (2) Analyse des Regionalimages der Lausitz und der Regionalidentität - mit dem Begriff Lausitz werden sehr stark od. stark assoziiert (zusammengefasst) → ‚schöne Landschaften' (95% der Teilnehmer), ‚Familie' (89%), ‚Brauchtum' (83%), ‚Freizeit' (82%) und ‚Leistungsbereitschaft' (78%) - mit dem Begriff Lausitz werden am wenigsten od. gar nicht assoziiert (zusammengefasst) → ‚Gute Arbeit od. wirtschaftlicher Erfolg' (69% der Teilnehmer), ‚Klein-DDR' (65%), ‚(geringe) Zukunftsaussichten' (59%), ‚intakte Umwelt' (40%) und ‚Arbeitslosigkeit' (33%) - als Stärken der Lausitz werden vor allem der Tourismus (82% der Befragten) und die Bergbau- und Energiewirtschaft (71%) gesehen, das produzierende Gewerbe sieht etwa ein Zehntel als Stärke der Lausitz (11%) (3) Feststellen positiver Faktoren zur Imagebildung - keine Aussagen

Lfd.Nr.	Initiativen, Konzepte, Strategiepapiere	Inhalte
	ZAB-Arbeit, Brandenburger Fachkräfteinformationssystem (FIS) ▪ Öffentlich zugängliche Internetinformationsplattform ▪ Ziel: Verbesserung der Informationsbasis für Entscheidungen von Arbeitsmarktakteuren ▪ Gebietskulisse: Land Brandenburg	Verfügbare Daten: ▪ Zahlen zu Demografie, Beschäftigung, Arbeitslosigkeit (Land Brandenburg, Landkreise, kreisfreie Städte, RWK) ▪ Fachkräftebedarfsanalysen (nur ausgewählte Landkreise und Städte, 2008-2012) ▪ Gefragte Berufe, Beschäftigung nach Branchen/Clustern (Land Brandenburg)

Workshop – Protokolle

Projekt:	**Regionalimage Lausitz – Entwicklung eines positiven Images als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt**
Anlass:	Werkstattgespräch Regionalimage Lausitz – Die Perspektive der Wirtschaft
Ort:	Kulturfabrik Hoyerswerda
Datum:	27.06.2016
Moderation:	Dr. Hardo Kendschek *Dr. Kendschek Stadtentwicklung - Regionalentwicklung - Kommunale Kommunikation*
Protokoll:	Stefan Schubert *Korff Agentur für Regionalentwicklung*

Themen / Ziele der Veranstaltung:

- Information zum Projekt und zu Entwicklungen im Thema Demografie und Fachkräftebedarf
- Diskussion der Perspektiven der Wirtschaft auf das Thema Regionalimage und Fachkräftebedarf
- Skizzierung von Anforderungen an eine erfolgreiche Imageentwicklung in der Region aus der Sicht der Wirtschaft
- Entwicklung von neuen Ansätzen für ein positives Regionalimage als Standort von Industrie / Produzierendem Gewerbe

---

A) Einführung

Herr Dr. Kendschek, Herr Dr. Lerche (*Geschäftsführer der Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.*) und Herr Zettwitz (*Stadtverwaltung Bautzen, Vertreter des Oberzentralen Städte-verbunds BZ-GR-HY*) begrüßen die Anwesenden und erläutern das Anliegen der Veranstaltung. Nach einer kurzen Vorstellungsrunde der Teilnehmer erfolgt der thematische Einstieg in die Veranstaltung durch Herrn Dr. Lerche. Neben allgemeinen Informationen zur Vorgeschichte und Genese des Gesamtprojekts werden hierbei fachliche Inhalte zu den Aspekten ‚*Demografischer Wandel in der Lausitz*' und ‚*zukünftige Situation bei der Fachkräftegewinnung*' dargestellt. Im Anschluss werden seitens Herrn Dr. Kendschek kurz die Arbeitsthesen aus der bisherigen Analyse zu den Aspekten *Image* und *Identität* präsentiert.

B) Diskussion

Nachfolgend sind die zentralen Themen, die besprochenen Kernfragen und die Ergebnisse der etwa zweistündigen Diskussion aufgeführt.

<u>Thema</u>: **Allgemeine Fachkräftesituation in der Region unter Berücksichtigung des demografischen Wandels**

- Im Hinblick auf die künftige regionale Entwicklung sind **Bevölkerungsrückgang und steigender Fachkräftebedarf verbindende Problemlagen der Gesamtregion** aus Nieder- und Oberlausitz.

- Einige Betriebe / Branchen leiden gegenwärtig bereits unter einer handfesten Fachkräftekrise. Aufrechterhaltung des Betriebs ist hierbei vor allem durch Arbeitskräfte aus Osteuropa (z.B. Polen, Rumänien) möglich.
- Die Unternehmen in der Region haben zum Teil **große Probleme**, einen **adäquaten Fachkräftenachwuchs sicherzustellen**. Die Ursachen liegen u.a. in der abnehmenden Qualität der (potenziellen) Auszubildenden, veränderten Arbeitsmentalitäten der Jugendlichen (hinsichtlich Arbeitszeiten und Arbeitsbeginn), dem Weggang der Arbeitskräfte an andere Standorte nach erfolgreich abgeschlossener Ausbildung sowie der Halbierung der Schülerzahlen seit den neunziger Jahren und einer Reduzierung des Anteils der Schüler, die potenziell Ausbildungsberufe antreten (bis zu 50% der Schüler gehen zum Gymnasium bzw. nach der 10. Klasse zum Fachabitur) .
- Erhebliche **Nachwuchsprobleme** zeigen sich u.a. **im höherqualifizierten Bereich** (z.B. Management, Führungspositionen) → Fehlender Praxisbezug bzw. nicht funktionierende Fachkräftevermittlung der Hochschulen in der Region.
- Angesichts der Altersstruktur in vielen Unternehmen (Durchschnittswerte über 50 Jahre) ist innerhalb der nächsten 15 Jahre mit einem **altersbedingten Ausscheiden zahlreicher qualifizierter Arbeitskräfte** zu rechnen.

Warum wird die Wirtschaftsstärke bzw. das Produzierende Gewerbe / die Industrie als starke Basis der Region nicht wahrgenommen (insb. bei der Jugend)?

- Es **fehlt an Informationen und Wissen um** die positiven Aspekte der wirtschaftlichen und individuellen arbeitsbezogenen **Möglichkeiten in der Region**. Es erfolgt kaum ein erfolgreicher Transfer positiver Beispiele nach außen in die breite Öffentlichkeit.
- Ursache ist auch die kleinteilige Firmenstruktur (viele Firmen nur mit weniger als 50 Beschäftigten). Diese Firmen werden öffentlich nicht wahrgenommen und sie haben auch nicht die Kraft, sich in der Öffentlichkeit immer ausreichend zu platzieren.
- Es gibt verschiedene Unternehmen, die umfangreiche Qualifizierungsangebote und „weiche Faktoren" (*z.B. berufsbegleitendes Studium, Studienabschlussarbeiten während Arbeitszeit*) bieten oder die bereits im besonderen Maße die veränderte Arbeitswelt und sich wandelnde Lebensstile berücksichtigen (*z.B. Verantwortungsübergabe an junge Menschen, Entwicklung von Führungskultur*).

Thema: Identität und Image

Wie sehen wir die jeweils andere Seite der Lausitz? Gibt es unterschiedliche Ansätze?

- **Problem der Identifikation als Gesamtregion** – Sachsen vs. Brandenburg, Nieder- vs. Oberlausitz, nicht nur die Städte sondern auch deren Umland → Gegenwärtig kommt man in der Region schwer auf einen Nenner.
- **Gemeinsame Werte** in der Gesamtregion bestehen aus Sicht der Diskussionsteilnehmer insbesondere **in Bezug auf Fragen der Kinderbetreuung und Familienfreundlichkeit/-planung**.

Welche Bedeutung hat der Standortfaktor „Regional-, Stadt- und Landesimage" für den wirtschaftlichen Erfolg und die zukünftige Fachkräftegewinnung?

- Nach Meinung der Diskussionsteilnehmer spielt dies keine entscheidende Rolle für die Standortwahl von Arbeitskräften. Weitaus wichtiger ist das Image als attraktive, zukunftsfähige Wirtschaftsregion.

Welche Themen prägen Image und Identität des Wirtschaftsstandortes Lausitz? Welche Themen eignen sich besonders für eine erfolgreiche Kommunikation nach innen und außen?

- **Authentizität der Themen und Inhalte sind** bei positiver Imageentwicklung und Kommunikation ganz **wesentlich**.
- Themen, die besonders Rückkehrer und Jugendliche in den Mittelpunkt stellen, könnten hierbei von Bedeutung sein (*„Was sind die Lockmittel der Region?"*)
  - **Leichtere Vereinbarung von Familienplanung** / Kinderwusch **und Arbeit** als Vorteil insb. gegenüber südwestlichen Bundesländern bzw. vielen Regionen in Westdeutschland → Ansatzpunkt: Kinderbetreuung, Eltern / Familie vor Ort.
  - **Wohnen im Eigenheim** - Hausbauförderung in Sachsen. Preiswerte Schaffung von Wohneigentum auf dem Lande.
  - Bildungssystem / Schulen, Kinderbetreuung insb. in Sachsen als Vorteil. Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten für den Nachwuchs.
  - Betonung der **Berücksichtigung veränderter Lebensstile und neuer Arbeitswelten** (Entfaltungsmöglichkeiten im Beruf, Qualifizierung, Übernahme von Verantwortung, Eigenständigkeit).
  - Lebensqualität – **Aufgreifen weicher Standortfaktoren** (*z.B. Seenland*).
- Grundsätzlich muss die **starke Industrie mehr im Fokus des regionalen Images** stehen (Auch wichtige Aufgabe für die Kommunen).
- Innovationskraft/-geist gilt sicher weitaus stärker für einzelne Unternehmen als für die gesamte Region → daher ungeeignet als Thema, insbesondere vor dem Hintergrund der Konkurrenz mit den Standorten wie z.B. Berlin oder Dresden.

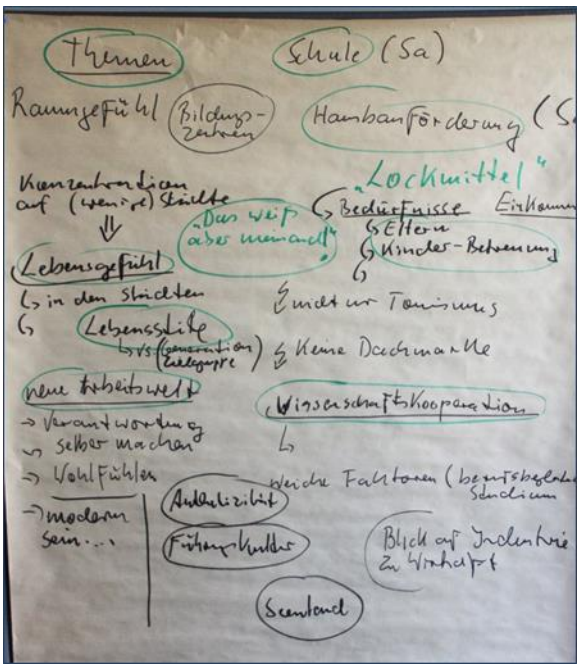
Welche Imagestrategien sind für die zukünftige Fachkräftegewinnung von besonderer Bedeutung? Was soll zukünftig angepackt werden?

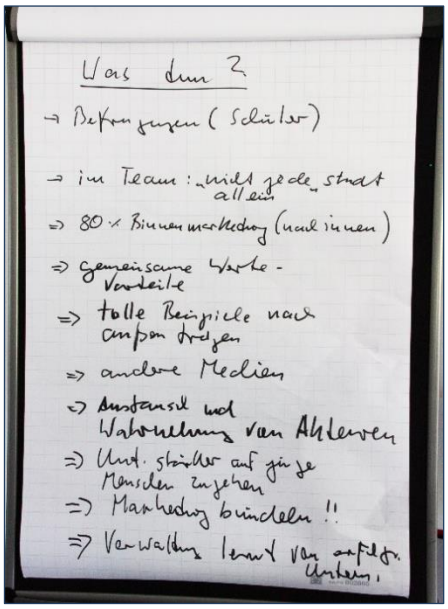
- Künftig ist ein **deutlich stärkeres Marketing nach innen**, im Rahmen dessen ein offensiveres Nachaußentragen guter Unternehmensbeispiele erfolgen muss, zwingend **erforderlich** → Insgesamt sind viel **mehr Kapazitäten im Marketing nötig** (personell / finanziell).
- Bündelung des Marketings im Rahmen einer Verbund-Imagekampagne (*z.B. über Wirtschaftsinitiative Lausitz e.V.*) mit gemeinsamer Kommunikationsplattform. Hierbei sollen u.a. die positiven Unternehmensbeispiele (*z.B. besonders familienfreundliche Unternehmen, Unternehmen mit umfangreicher Qualifizierungstätigkeit, Innovationspioniere mit entsprechendem „Storytelling"*) aber auch „den Wirtschaftstreibenden besonders zugewandte Kommunen" dargestellt werden.
- Erarbeitung „Kompetenzatlas" für bestimmte Branchen der Region.
- Im Marketing und der Präsentation der Unternehmen geht es darum, modern und up-to-date zu sein. In der **Öffentlichkeitsarbeit/-information müssen künftig andere Medien genutzt werden**, **um den Informationstransport** in die Region **zu verbessern** und insbesondere **junge Leute zu erreichen** (*z.B. soziale Medien*).
- Nach außen sowie **nach innen** ist eine **stärkere Sensibilisierung für eine differenziertere Wahrnehmung der Region** notwendig – *„Im Hinblick auf Wirtschaft und Arbeitsmarkt ist Bautzen nicht Löbau"*.
- Eine allgemeine Imagedachmarke für die Region ist aus Sicht der Diskussionsteilnehmer nicht zwangsläufig nötig, wenn die regionale Wirtschaft stark genug ist und genügend

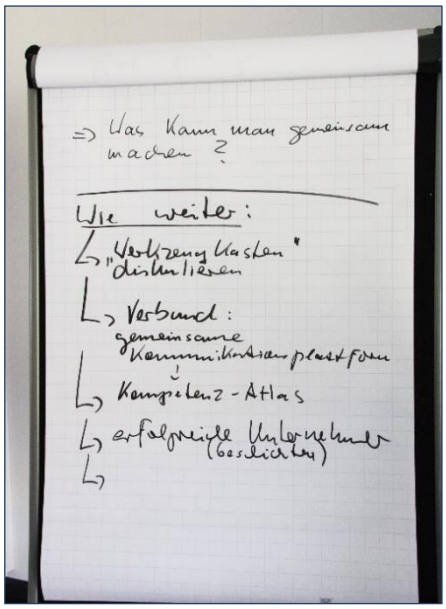
weiche Standortfaktoren vorhanden sind. Aber: Marketing muss in den Städten und Gemeinden der Region in gleicher Qualität und nach demselben Schema erfolgen. Einzelne Themen, die für potenzielle Zuzügler relevant sind (*z.B. ÖPNV in der Nähe, Kinderbetreuungsmöglichkeiten*), sollten auf den Gemeindehomepages und relevanten Websites über einen Link abgerufen werden können (*„dachmarkenähnliche Funktion“*).

Welche Aufgaben haben die Städte in diesem Zusammenhang? Was können die Kommunen hierbei leisten?

- **Besseres Miteinander** zwischen **Kommunen und wirtschaftlichen Zugpferden** nötig.
- Der Blick auf die Industrie seitens der Kommunen ist oft nicht adäquat bzw. spiegelt nicht die Bedeutung der Wirtschaft für die Kommune (Gewerbesteuer, Kaufkraft) wider.







C) Teilnehmer

Name, Vorname	Stadt / Verein / Institution
Brandt, Holger	Forster IKR GmbH http://www.helbeckgruppe.de/
Jorga, Regine	Lausitzer Ölmühle GmbH http://lausitzer-oelmuehle.de/
Kahl, Ulrich	NILOS GmbH & Co. KG (Niederlassung Lausitz) http://www.nilos.com/
Dr. Kendschek, Hardo	Dr. Kendschek Stadtentwicklung - Regionalentwicklung - Kommunale Kommunikation http://www.komet-stadt.de/
Knothe, Klaus	NILOS GmbH & Co. KG (Niederlassung Lausitz) http://www.nilos.com/
Köllner, Michael	Stadt Hoyerswerda, Vertreter OZSV Bautzen - Görlitz - Hoyerswerda http://www.hoyerswerda.de/
Dr. Lerche, Hubert	WiL e.V. http://www.wil-ev.de/
Ossowski, Natalie	Dunapack Spremberg GmbH & Co. KG http://www.dunapack-spremberg.de/de/
Schaaf, Andreas	Stadt Görlitz, Vertreter OZSV Bautzen - Görlitz - Hoyerswerda www.goerlitz.de
Scharfenberg, Alexander	Stadt Bautzen, Wirtschaftsförderer http://bautzen.de/wirtschaft.asp
Schimkus, Jörg Thomas	edding / V. D. Ledermann & Co. GmbH http://www.edding.com/de/home/
Schlenkrich, Karlheinz	Wurst- und Fleischwaren Bautzen GmbH http://www.meisters-bautzen.de/News.html
Schlesinger, Kathrin	Lausitzer Technologiezentrum GmbH http://www.lautech.de/
Schubert, Stefan	Korff Agentur für Regionalentwicklung http://www.korff-re.de/
Seide, Andreas	BASF Schwarzheide www.basf.com/de/de/company/about-us/sites/Schwarzheide.html
Stiller, Joachim	BOSIG Baukunststoffe GmbH http://www.bosig.de/index.php/de/
Tennhardt, Franziska	Stadt Hoyerswerda, Wirtschaftsförderin http://www.hoyerswerda.de/
Zettwitz, Wolfgang	Stadt Bautzen, Vertreter OZSV Bautzen - Görlitz – Hoyerswerda http://bautzen.de/

Anlass:	**Jugendworkshop „Bleibeperspektiven junger Menschen in Ostsachsen“** (*im Rahmen des Projekts Regionalimage Lausitz – Entwicklung eines positiven Images als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt*)
Ort:	Steinhaus Bautzen, Steinstraße 37, 02625 Bautzen
Datum:	23.08.2016
Moderation:	Manja Gruhn und Marcus Rößner *Steinhaus e.V., Bautzen*
Protokoll:	Stefan Schubert *Korff Agentur für Regionalentwicklung*

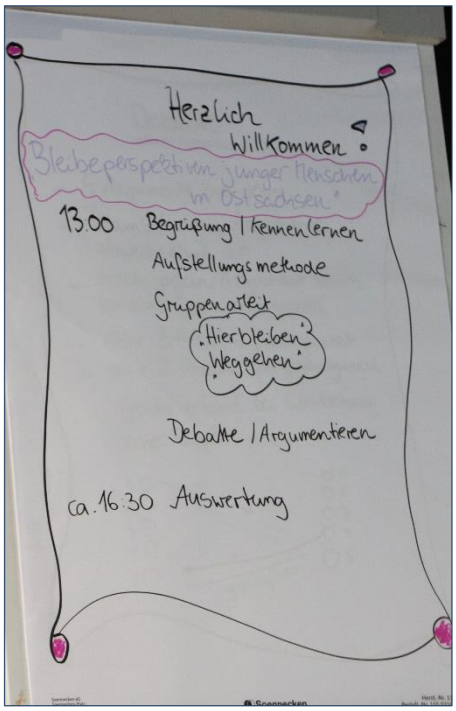
Zielstellung Projekt:

- Entwicklung von Handlungsoptionen in der Kommunalpolitik zur Gestaltung des demografischen Wandels
- Einbettung in ein mehrstufiges Konzept: Unternehmen / Kommunalverwaltung / Jugend / Regionalpolitik (Oberzentraler Städteverbund [OZSV] Bautzen-Görlitz-Hoyerswerda)
- Beteiligung Jugendlicher an diesem Prozess – aus den Städten Bautzen, Görlitz, Hoyerswerda, Weißwasser und Zittau

---

A) Einführung

Das Moderatorenteam der Veranstaltung, Frau Gruhn und Herr Rößner vom *Steinhaus e.V.*, begrüßt die Anwesenden, erläutert den Ablauf der Veranstaltung und die methodische Vorgehensweise. Durch Herrn Zettwitz (*Stadtverwaltung Bautzen, Vertreter des Oberzentralen Städteverbunds BZ-GR-HY*) erfolgt eine kurze Vorstellung des Anliegens des Projekts *Regionalimage Lausitz* sowie der Ausgangssituation in der Region. Im Anschluss gibt Herr Rößner die unmittelbare inhaltliche Einführung für den Workshop, spricht über das Thema Erwerbsbiografien und stellt die Frage nach den Beweggründen für das Weggehen aus oder den Verbleib in der Region. Im Ergebnis eines gegenseitigen Kennenlernens (*kurze Vorstellung, Aufstellungs-Methode nach Alter / Alphabet / Stadt / etc.*) erfolgt eine Unterteilung der TeilnehmerInnen in **Hierbleiber** und **Weggeher** als Ausgangspunkt für die nachfolgende Gruppenarbeit. Dabei umfasst die Gruppe der potenziellen Hierbleiber sechs und die Gruppe derjenigen, die beabsichtigen die Region zu verlassen zehn Personen. Entsprechend ihrer Gruppenzugehörigkeit finden sich die TeilnehmerInnnen an verschiedenen Tischen zur Diskussion ein.



B) Gruppenarbeit

Nachfolgend sind die zentralen Themen, die wesentlichen Argumente bzw. Faktoren und Ergebnisse der Diskussion in den jeweiligen Gruppen dargestellt.

Gruppe: Hierbleiber

Für die Entscheidung, auch zukünftig in der Region bleiben zu wollen, werden verschiedene Argumente und Motive als relevant benannt. Die einzelnen Faktoren sind dabei von unterschiedlicher Bedeutung.

- Der **kulturelle Reiz** / die **Kultur** der Region wird von den „Hierbleibern" als zentrales Argument für einen künftigen Verbleib in der Lausitz bzw. ihrer Heimatregion identifiziert. Unter dem Punkt werden u.a. die Traditionen, Mundart / Dialekt, die allgemeine Zufriedenheit mit der Region und die lagebedingten vielfältigen grenzüberschreitenden Beziehungen im Dreiländereck benannt.
- Die **Hochschule Zittau / Görlitz** wird von den Gruppenmitglieder als sehr wichtiger Faktor herausgestellt. Die Hochschule bietet ein breites Spektrum von Studiengängen, mit zum Teil in Deutschland einzigartigen Fächern, umfasst die zwei Standorte Zittau bzw. Görlitz und verfügt über verschiedene Kooperationen mit anderen Standorten in der Region. Es wird jedoch auch angesprochen, dass die angebotenen Studiengänge weitgehend an den spezifischen Bedarfen der Region vorbeigehen.
- Als weiterer sehr wichtiger Faktor werden die **bekannte Umgebung** (starke, Verwurzelung, Heimatgefühl, „keine Anonymität") und das **vertraute Umfeld** (Familie, Freundeskreis) identifiziert.
- Ebenfalls als sehr wichtig werden die **größeren Gestaltungspotenziale** gegenüber sehr urban geprägten Räumen herausgestellt. So wird dargestellt, dass man „viel bewirken kann" und das gute Initiativen und Projekte nicht aufgrund einer zu starken Konkurrenzsituation untergehen. Die Wahrnehmungsschwelle ist demnach relativ gering. Es gibt Platz für innovative Ideen und Neugründungen.
- Die **Verantwortung zur Unterstützung der Heimatregion** wird als wichtiges Kriterium für ein mögliches Hierbleiben benannt. Hierbei geht es auch darum, langfristig ein breites und vielfältiges Engagement zu sichern (nachrückende engagierte junge Menschen), um die Region attraktiver zu machen.
- **Familiäre Verpflichtungen** werden als wichtiges Kriterium für den Verbleib in der Region herausgestellt.
- Im **Bereich der sozialen Berufe** bestehen **gute Ausbildungs- / Weiterbildungsmöglich-keiten** in der Region. Dies betrifft auch den höherqualifizierten Bereich (verschiedene Studiengänge an der HS Zittau / Görlitz)
- Weitere in der Diskussion benannte Punkte, aber mit nachrangiger Bedeutung für den Verbleib in der Region sind der persönliche Freiraum und individuelle Entfaltungsmöglichkeiten, Ruhe, der im Vergleich zu den städtischen Ballungsräumen günstige Wohnraum, die gute soziale Infrastruktur (Kitas, Schulen) sowie die „schönen Städte" Zittau und Görlitz.

Gruppe: Weggeher

Für die Entscheidung, die Region verlassen zu wollen, werden verschiedene relevante Argumente und Motive angeführt. Die einzelnen Faktoren sind dabei von unterschiedlicher Bedeutung.

- Als sehr wichtiges Argument gegen einen Verbleib in der Region wird eine **geringe allgemeine Vielfalt** mit Blick auf die persönliche Entwicklung identifiziert. Dies umfasst die u.a. ausbildungsbezogenen Möglichkeiten in der Region, die geringe Vielfalt an hochqualifizierten Arbeitsplätzen, die Realisierung alternativer Lebensmodelle / individueller Lebensgestaltung sowie die geringe kulturelle Vielfalt (wenig Berührungspunkte mit außereuropäischen kulturellen Identitäten, anderen Nationen und Religionen, anderen „Normalitäten").
- Die im Vergleich zu städtischen Zentren **geringeren Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven in den Bereichen Ausbildung bzw. Beruf** werden als ein ganz wichtiges Argument für das Weggehen aus der Region hervorgehoben. Hierunter fallen u.a. die fehlende Vielfalt an Ausbildungs- und Studienmöglichkeiten, eher geringere Bezahlung und Karrierechancen sowie der strukturelle Nachholbedarf auf dem regionalen Arbeitsmarkt (in Bezug auf Flexibilität, Verantwortungsübertragung, Mitgestaltungsbereitschaft).
- Der **Druck der „rechten Szene"** in der Region wird von den Gruppenmitgliedern als sehr wichtiges Argument für ein mögliches Weggehen angegeben (feige Anschläge und psychische Gewalt, Provokationen gegenüber sozial engagierten Gruppen, Ablehnung von „Neuem"). Den Klein- und Mittelstädten der Region wird diesbezüglich generell ein schlechtes Image attestiert.
- Die **geringe Mobilität**, insb. junger Menschen, wird als großes Problem identifiziert (schlechte Anbindungen, hohe Transportkosten).
- Aus Sicht der TeilnehmerInnen sind die **Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung** im Vergleich zu größeren Städten **wenig attraktiv** und daher ein wichtiges Argument, das die Entscheidung zum Weggehen aus der Region mitbeeinflusst.
- Ein **Fehlen von Freiräumen** wird von den potentiellen Weggehern als wichtiges Argument herausgestellt. Hierunter fallen die Freiräume zu einer individuellen bzw. alternativen Lebensweise sowie die zu wenigen Freiräume in den kleinstädtischen Kulissen, um „Neues" und „Innovatives" entstehen zu lassen.
- Weitere in der Diskussion benannte Punkte, aber mit nachrangiger Bedeutung für das Weggehen aus der Region sind das eher schlechte (Nah-)Versorgungsangebot in Teilen der Region, die Drogenproblematik sowie der Wunsch, neue Leute kennenzulernen.

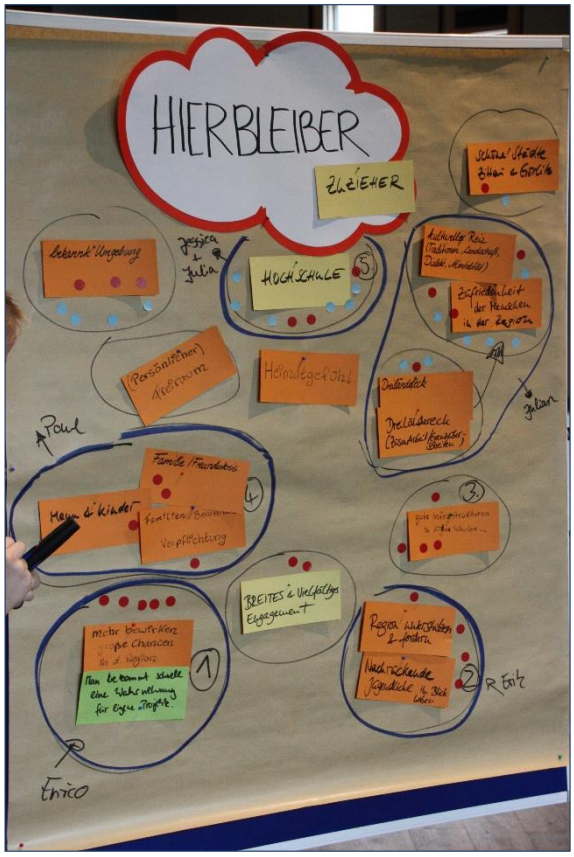
C) Debatte und Schlussfolgerungen

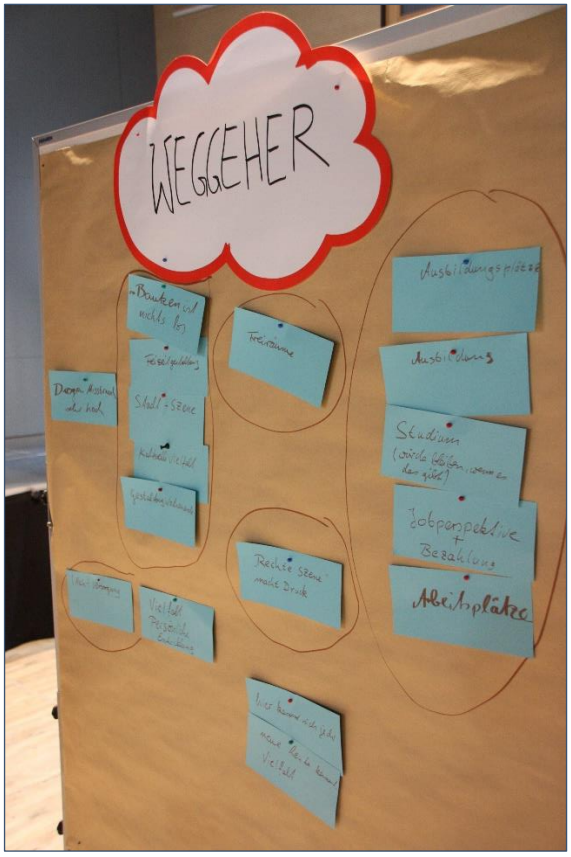
Im Anschluss an die Diskussionen in den jeweiligen Gruppen erfolgt die argumentative Auseinandersetzung in Form einer Debatte. Hierbei tragen die Hierbleiber und die Weggeher abwechselnd Argumente für ihre Positionen vor, woraufhin die jeweils andere Gruppe Gegenargumente vorbringen kann. Nach der Debatte erfolgt eine erneute Positionierungsabfrage zum Hierbleiben bzw. Zurückkommen und Weggehen.

Schlussfolgerungen im Ergebnis der Debatte sowie der anschließenden Diskussion

- Es gibt **nicht die eine homogene Zielgruppe der „jungen Menschen“**, an die man sich in der Kommunikation richten muss. Auch hier sind unterschiedliche Lebensstile und Präferenzen zu berücksichtigen, so dass zwangsläufig die Frage gestellt werden muss, wie die unterschiedlichen Gruppen adressiert werden und die Ansprache tatsächlich funktionieren kann.
- **Ebenso wenig gibt es DEN ländlichen Raum** abseits der städtischen Zentren. Die Vielfalt der Teilräume und die jeweiligen Spezifika sind im Hinblick auf die Entwicklung von Kommunikationsstrategien entsprechend zu berücksichtigen.
- Im Hinblick auf die künftige Kommunikation und Ansprache sollten nicht nur Rückkehrer im Fokus stehen, sondern allgemein Zuzugswillige in die Region. Dabei würde es der Region insgesamt guttun, **Bürger weitaus stärker abzuholen und ihnen Perspektiven aufzuzeigen** (seien es Hierwohnende, potenziell Zuziehende oder Rückkehrer).
- Bei der Ansprache der **Rückkehrer** ist zu berücksichtigen, dass diese sich weiterentwickelt haben, **mit komplexen Erfahrungen und Erwartungen** an Beteiligungsmöglichkeiten, Selbstverwirklichung und Lebensweisen wiederkehren, **die sich nicht mehr mit jenen von früher decken**. Rückkehrer entwickeln schnell einen kritischen Blick auf ihre Heimat.
- **Unternehmen** in der Region **müssen** wesentlich **stärker auf die Lebensweisen und Präferenzen** der heutigen Generation **junger Menschen eingehen** (Überwindung konservativer Denkmuster). So geht es darum, nicht nur die reine Arbeitskraft zu sehen, sondern auch das Know-how, die Ideen und das Engagement der potenziellen Beschäftigten anzusprechen und eine weitere Entfaltung zu ermöglichen. Verantwortungsübernahme, moderne Arbeitsumfelder, Flexibilität sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bilden für junge Menschen bzw. junge Fachkräfte wichtige Aspekte bei der Wahl ihres Arbeitsplatzes. In der Region besteht struktureller Nachholbedarf auf dem Arbeitsmarkt.
- **Stärkeres Zusammenarbeiten** und **bessere Vernetzung** der Städte und Gemeinden in der Region wird als erforderlich angesehen (zu wenig Praxis aufgrund von zu viel Konkurrenz).
- Mit Blick auf arbeits- und berufsbezogene Perspektiven wird seitens der jungen Menschen aus Bautzen **teilweise kein Unterschied zwischen dem Standort Görlitz und z.B. dem Standort Dresden** gemacht (keine nähere emotionale Bindung zu Görlitz, nur weil es in der Oberlausitz liegt).
- Die Hochschule Zittau / Görlitz wird zwar als Potenzial angesehen, dennoch wird ihr eine vergleichsweise geringe Attraktivität bescheinigt (in jüngster Zeit Rückgang der Bewerberzahlen). Hierbei ist eine engere Zusammenarbeit der Hochschule mit Verwaltungen und Unternehmen in der Region erforderlich. **Den Absolventen müssen Perspektiven für einen Verbleib in der Region aufgezeigt werden**. So gibt es zwar Studenten aus dem gesamten Bundesgebiet, der Großteil von ihnen verlässt die Region jedoch wieder.

- Neue Ideen, Initiativen und Ansätze sind in der Region zwar vorhanden, aber es gibt nicht selten Probleme, Projekte ins Laufen zu bringen, da es an Unterstützern bzw. an Leuten fehlt, die dafür begeistert werden können, etwas in ihrer Region zu bewegen bzw. zu verändern („ Leute wollen sich häufig ins gemachte Nest setzen“).
- **Das reine „urbane Lebensgefühl**“ der städtischen Zentren, ohne dass die Verfügbarkeit einer Arbeitsstelle gegeben ist oder dort die Ausübung einer beruflichen Tätigkeit bevorsteht, **wird als Motivation bzw. Argument für den Zuzug in größere Städte von den TeilnehmerInnen als kaum relevant angesehen**.





D) Teilnehmer

Name, Vorname	Institution
Barthel, Maximilian	
Gabler, Julia	*Hochschule Zittau / Görlitz*
Gruhn, Manja	*Steinhaus e.V., Bautzen*
Heiduschke, Paul	
Herbrig, Melanie	
Hielscher, Julian	
Dr. Kendschek, Hardo	*Stadtentwicklung, Regionalentwicklung, Kommunale Kommunikation*
Köllner, Michael	*Stadtverwaltung Hoyerswerda / OZSV BZ - GR - HY*
Langhof, Erik-Holm	
Langner, Jessica	
Leonschwitz, Otto	
Merker, Enrico	*Second Attempt e.V.*
Raasch, Robert	
Rößner, Marcus	*Steinhaus e.V., Bautzen*
Schaaf, Andreas	*Stadtverwaltung Görlitz / OZSV BZ - GR - HY*
Schreiberhuber, Maurice	*Stadtverwaltung Bautzen*
Schubert, Stefan	*Korff Agentur für Regionalentwicklung*
Schumann, Nadine	
Skvoznikova, Marija	
Straßberger, Fränzi	*TRAWOS Institut für Transformation, Wohnen und soziale Raumentwicklung*
Thomas, Christian	*Second Attempt e.V.*
Tremer, Nick	
Zettwitz, Wolfgang	*Stadtverwaltung Bautzen / OZSV BZ - GR - HY*

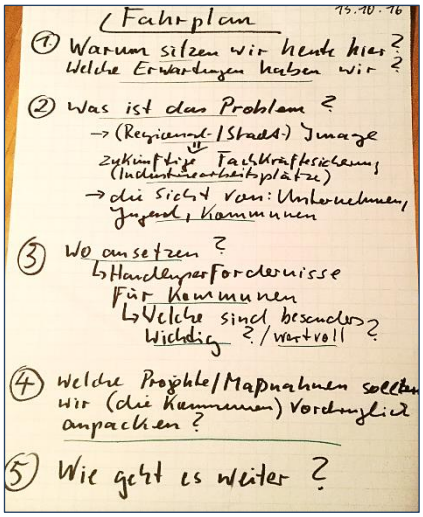
Projekt:	**Regionalimage Lausitz – Entwicklung eines positiven Images als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt**
Ort:	Stadtverwaltung Weißwasser
Datum:	13.10.2016
Moderation:	Dr. Hardo Kendschek *Dr. Kendschek - Stadtentwicklung - Regionalentwicklung - Kommunale Kommunikation*
Protokoll:	Stefan Schubert *Korff Agentur für Regionalentwicklung*

Themen der Arbeitsberatung

- Zielstellungen und Design des Projekts
- Herausforderungen und Chancen der Lausitz
- Handlungserfordernisse

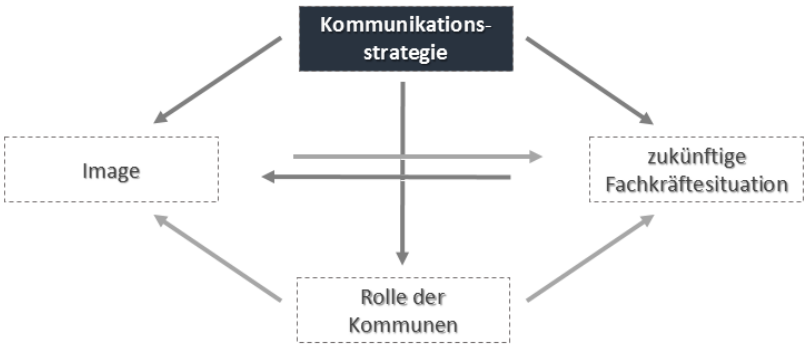
A) Einführung

Herr Rennhak, Vertreter der Stadtverwaltung Weißwasser, begrüßt als Gastgeber der Sitzung die Anwesenden. Im Anschluss daran stellt Herr Dr. Kendschek den Fahrplan für die Arbeitsberatung vor. Hierbei steht der Austausch über die im Rahmen der Bearbeitung des Projekts *Regionalimage Lausitz – Entwicklung eines positiven Images als Region mit attraktivem Arbeitsmarkt* herausgearbeiteten Herausforderungen und Chancen der Lausitz sowie entsprechende Handlungs-erfordernisse im Mittelpunkt. Bevor Herr Dr. Kendschek den inhaltlichen Teil der Veranstaltung mit der Präsentation der Ergebnisse eröffnet, äußert sich Herr Zettwitz als Vertreter des *Oberzentralen Städteverbunds Bautzen - Görlitz - Hoyerswerda* zu den wesentlichen wegbereitenden Entwicklungen, die zur Entstehung des Projekts geführt haben.



B) Zielstellung und Design des Projekts

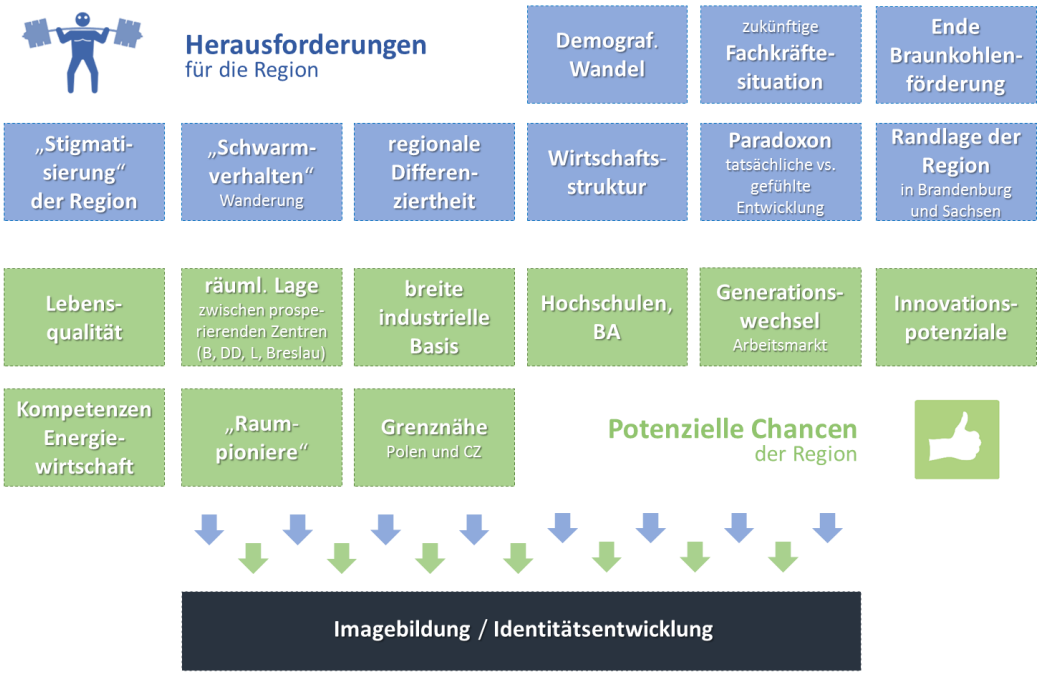
Zentrale Zielstellung des Projekts ist die Erarbeitung einer **Kommunikationsstrategie im Spannungs-feld von Imagebildung und zukünftiger Fachkräfteentwicklung** unter der besonderen **Berücksichtigung der Rolle der Kommunen**.



Dabei wird ein **länderübergreifender**, **integrierter**, **handlungs- und kommunikationsorientierter Ansatz mit Umsetzungscharakter** verfolgt. Projektspezifisch ist der besondere Fokus auf die regionale Industrie und das produzierendes Gewerbe.

C) Herausforderungen und Chancen der Lausitz

Als ersten Teil der Ergebnisse präsentiert Herr Dr. Kendschek die identifizierten Herausforderungen für die Lausitz und die potenziellen Entwicklungschancen der Region, die sich allesamt auf die Imagebildung und die Identitätsentwicklung auswirken. Diese sind nachfolgend dargestellt:



- Diskussion darüber, ob „**Grenznähe**" tatsächlich eine sinnvolle Chance bzw. eine Herausforderung der Zukunft für die Region darstellt, die im Rahmen der Kommunikationsstrategie Berücksichtigung finden sollte

- insb. der Grenzraum Neiße in Polen wird von einem Teil der Diskussionsteilnehmer als Raum gesehen, der mit Blick auf grenzüberschreitende Verflechtungen kaum Entwicklungspotenziale bietet
- dagegen zeigen sich im Dreiländereck, in Görlitz, in Weißwasser (Austausch mit Partnerstadt Żary), aber auch in Lübbenau (in jüngster Vergangenheit bilden hier Polen die weitaus stärkste Gruppe beim Ausländerzuwachs, dazu kommen gute Firmenkontakte) durchaus Potenziale und Chancen, die sich aus der Grenznähe der Lausitz ergeben → entsprechend ist eine Individualisierung in der Kommunikation anzustreben

- Diskussion darüber, ob „Schwarmverhalten" tatsächlich als Begriff für das veränderte Wanderungsverhalten junger Menschen in der jüngeren Vergangenheit geeignet ist

D) Handlungserfordernisse

Im Anschluss an die Präsentation der Herausforderungen und potenziellen Entwicklungschancen der Region stellt Herr Dr. Kendschek **Handlungserfordernisse für den künftigen Kommunikationsprozess** in der Region und damit die Eckpfeiler der zielgruppenspezifischen Kommunikationsstrategie vor. Die jeweilig präsentierten Inhalte wurden mit den Anwesenden diskutiert sowie durch Erfahrungen aus den Gemeinden und mögliche Umsetzungsprojekte untersetzt.

Die wesentlichen Handlungserfordernisse für den Kommunikationsprozess sind nachfolgend aufgeführt und mit den entsprechenden Anmerkungen und Ergänzungen versehen. Hierzu zählen:

- **Bekanntmachung vorhandener Mitgestaltungspotenziale** im Rahmen der Kommunikation gegenüber der Zielgruppe der „jungen Menschen" und die generelle **Beförderung** einer **Partizipationskultur** in der Region
    - Verwirklichung von Partizipation erfolgt über Lebensstile → Welche Lebensstile / Lebensgefühle können in der Region tatsächlich bedient werden? Wo kann der Einzelne eigentlich relevant werden, wo kann er mitbestimmen (Austausch- und Resonanzsystem)?
    - Partizipationsformen müssen Lebensverhaltensformen gerecht werden, dabei auch generationsübergreifende Kommunikation nicht ausblenden
    - insb. bei jungen Menschen geraten Verwaltung und Wirtschaft mit den konventionellen Vorgehensweisen zur Beteiligung an ihre Grenzen und erzielen immer seltener die gewünschten Ergebnisse
    - Jugendparlamente / Jugendbeiräte sind daher aus Sicht der Diskussions-teilnehmer zum Scheitern verurteilt → für Jugendliche von heute ist vielmehr ein zeitlich befristetes Engagement bzw. eine projektbezogene Beteiligung denkbar
    - Gute Erfahrungen: Steinhaus Bautzen (Selbstorganisation unterstützt durch Stadt / Austausch mit Kommunalpartner, Unternehmen) , KuFa Hoyerswerda
    - Wie gelingt die Erweiterung der Partizipation auf ökonomische Fragen?
    - Projektbsp.: Jugendideenkonferenz zur Beteiligung junger Menschen

- **Stärkung** der Bedeutung **der** vorhandenen **weichen Standortfaktoren** sowie **offensive Darstellung der relevanten Bleibemotive** bzw. „**Lockmittel**“ in der Kommunikation
- **Nutzung zeitgemäßer Kommunikationswege sowie neuer Informationskanäle** zur **Verbesserung des Informationstransfers in die und innerhalb der Region**
    - Wie kann man zeitgemäß und aktuell sein und wie findet man die adäquate Ansprache? Wie bekommt man die relevanten Informationen an die „jungen Leute“ herangetragen?
    - Stärkung der Kompetenzen im Bereich Neue Medien in Verwaltung erforderlich
    - Idee eines Kommunikationsteams mit jungen Leuten bei der öffentlichen Verwaltung wird in die Diskussion eingebracht → Herausforderung ist, jungen Menschen Freiraum und Vertrauen für Entwicklung zu geben (Senioritätsprinzip in der Verwaltung außer Kraft setzen)
- Selbstbewusste **Vermittlung von beruflichen Perspektiven** und **Verbesserung** der öffentlichen **Wahrnehmung kleinerer Firmen und Betriebe** in der Region
    - „Storytelling“ in jugendgerechten Bildern, weniger über Fakten
    - Bsp. aus Praxis → „Industriepark-Film“ (1 ½ Jahre wurden Azubis der Hamburg Rieger in Ihrem Alltag / beruflichen Alltag begleitet, Arbeitstitel „Lebenswerte Lausitz“)
    - generell sollte YouTube als Plattform genutzt werden
- **offensives Nachaußentragen von besonders beispielhaften unternehmerischen Aktivitäten in die breite Öffentlichkeit** mit Blick auf die Sicherung und Werbung von Fach-kräften
- **Mitnahme relevanter Multiplikatoren** (u.a. Lehrer, Eltern, Medienvertreter) über deren direkte Ansprache, Motivation und Einbindung
    - Informationsvermittlung zu Perspektiven der Region sowie zu persönlichen individuellen Arbeits- / Ausbildungsmöglichkeiten u.a. maßgeblich durch Elternhaus → oft Paradoxon zwischen gefühlter und tatsächlicher Entwicklung
    - Sensibilisierung der Multiplikatoren für die Teilräume der Region mit ihren jeweiligen Potenzialen
    - Gute Erfahrungen: Unternehmerstammtisch in Oberschule (Forst / Lausitz), Lübbenau (80% der Lehrer kommen von außerhalb, daher Stadtrundfahrt zum Kennenlernen der Stadt), Lange Nacht der Unternehmer
    - Projektbsp.: Roadshow „Teach the teacher“
- **Stärkung von grenzübergreifender Kommunikation** der Städte und Gemeinden der Region (länder-, landkreis- oder gemeindegrenzenübergreifend, „Abbau der Grenzen in den Köpfen von Entscheidungsträgern“)
    - Lernen entsprechender Kommunikation ist unbedingt erforderlich! → Aufgeschlossenheit besteht auf Seiten der Kommunen in beiden Ländern
- **Kommunikationsoffensive gegen** die stereotype **Darstellung** der Lausitz **als „Problemregion“**
    - mit den Kommunikationsinstrumenten und -ansätzen ist der Stigmatisierung (z.B. dem Stempel „abgehängt zu sein“) entgegenzuwirken

E) Herausforderungen und Chancen der Lausitz

- Veranstaltung in Lübbenau / Spreewald mit den Städten und Gemeinden der brandenburgischen Lausitz für erstes Quartal 2017 angedacht
- Aufarbeitung der Diskussionsbeiträge und Verdichtung der Handlungsempfehlungen für den künftigen Kommunikationsprozess in der Lausitz

F) Teilnehmer

Name, Vorname	Institution
Fahrland, Holger	*ASG Spremberg GmbH / Industrieparkmanagement IP Schwarze Pumpe*
Dr. Kendschek, Hardo	*Stadtentwicklung, Regionalentwicklung, Kommunale Kommunikation*
Jente, Elisabeth	*Stadtverwaltung Lübbenau / Spreewald*
Köllner, Michael	*Stadtverwaltung Hoyerswerda / OZSV Bautzen - Görlitz - Hoyerswerda*
Lamm, Egbert	*Wirtschaftsförderung Stadt Forst / Lausitz*
Rennhak, Thorsten	*Stadtverwaltung Weißwasser / O.L.*
Schaaf, Andreas	*Stadtverwaltung Görlitz / OZSV Bautzen - Görlitz - Hoyerswerda*
Scharfenberg, Alexander	*Wirtschaftsförderung Stadt Bautzen*
Schubert, Stefan	*Korff Agentur für Regionalentwicklung*
Zelder, Emelie	*Stadtverwaltung Hoyerswerda*
Zettwitz, Wolfgang	*Stadtverwaltung Bautzen / OZSV Bautzen - Görlitz - Hoyerswerda*