

**TEILSTUDIENBERICHT:
INTERNATIONALISIERUNG**

**STUDIE ZUR BEWERTUNG DES BEITRAGS DER
FONDS ZU DEN QUERSCHNITTSZIELEN UND -
THEMEN**

MODUL 3: QUALITATIVE BEWERTUNG

10.03.2021



SACHSEN-ANHALT



EUROPÄISCHE UNION

ESIF

Europäische Struktur- und
Investitionsfonds

**HIER INVESTIERT EUROPA
IN DIE ZUKUNFT UNSERES LANDES.**

www.europa.sachsen-anhalt.de

TEILSTUDIENBERICHT ZUR INTERNATIONALISIERUNG

Ansprechpersonen:

Marcus Neureiter

Manager

T 030 30 20 20-137

M 0151 58015-137

marcus.neureiter@ramboll.com

Maleen Lomborg

Juniorberaterin

M 01525 3210-818

maleen.lomborg@ramboll.com

Autorinnen:

Maleen Lomborg

Marnie von Fritsch

Marcus Neureiter

INHALT

1.	EINLEITUNG	5
2.	AUSGANGSLAGE UND METHODISCHES VORGEHEN	6
3.	BEITRAG DES ESF ZUR INTERNATIONALISIERUNG	10
3.1	Aktion „Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt“	10
3.2	Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“	16
4.	BEITRAG DES EFRE ZUR INTERNATIONALISIERUNG	24
4.1	Aktion „Kulturelles Erbe“	24
4.2	Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“	32
5.	FAZIT	39
6.	HANDLUNGSANSÄTZE	40
7.	ANHANG	44

ABBILDUNGEN

Abbildung 1: Bestandteile der Evaluierung.....	5
Abbildung 2: Beitragsdimensionen.....	9
Abbildung 3: Verortung der Aktion „Willkommenskultur“ im ESF-Programm.....	11
Abbildung 4: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Aktion „Willkommenskultur“ in Sachsen-Anhalt.....	14
Abbildung 5: Verortung der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ im ESF-Programm ..	17
Abbildung 6: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“	22
Abbildung 7: Verortung der Aktion „Kulturelles Erbe“ im EFRE-Programm	25
Abbildung 8: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Aktion „Kulturelles Erbe“	30
Abbildung 9: Verortung der Aktion Innovationsinfrastruktur im EFRE-Programm	33
Abbildung 10: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“	37

BOXEN

Box 1: Leitfragen der Teilstudie	6
Box 2: Verknüpfung Aktion „Willkommenskultur“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung. 13	
Box 3: Verknüpfung Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung	21
Box 5: Verknüpfung Aktion „Kulturelles Erbe“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung.....	28
Box 6: Verknüpfung Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung	36

1. EINLEITUNG

Die vorliegende Studie ist Teil der Evaluierung des Beitrags des Europäischen Sozialfonds (ESF) und des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) zu den Querschnittszielen und -themen in Sachsen-Anhalt. Vertieft untersucht werden die Querschnittsziele „Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung“ und „Ökologische Nachhaltigkeit“ sowie die Querschnittsthemen „Fachkräftesicherung und Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen“ und „Internationalisierung“.

Ziel der als Studie angelegten Evaluierung ist es, zu untersuchen, inwiefern die (Teil-)Aktionen des EFRE und ESF die Querschnittsziele und -themen berücksichtigen, welche Beiträge geleistet werden (können) und welche Empfehlungen sich daraus für die nächste Förderperiode ableiten lassen. Die Studie greift sowohl auf quantitative als auch qualitative Methoden zurück. Die Bestandteile der Evaluierung sind in Abbildung 1 überblicksartig dargestellt.

Abbildung 1: Bestandteile der Evaluierung



Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Modul 3 besteht aus vier Teilstudien, die jeweils ein Querschnittsziel bzw. ein Querschnittsthema fokussieren. Im Zuge dieser Teilstudien wird anhand von Fallstudien eine qualitative Bewertung der Beiträge der (Teil-)Aktionen zu dem jeweiligen Querschnittsziel bzw. -thema durchgeführt (vgl. Kapitel 3 und 4). Bei der vorliegenden Teilstudie handelt es sich um „Teilstudie 3.4 – Internationalisierung“. Modul 4 der Evaluation beinhaltet die Entwicklung von Handlungsempfehlungen und greift dabei die Handlungsansätze auf, die in dieser Teilstudie bezüglich des Querschnittsfelds „Internationalisierung“ formuliert werden (vgl. Kapitel **Error! Reference source not found.**).

Internationalisierung weißt für Sachsen-Anhalt eine besondere Bedeutung auf, die sich anzunehmender grenzüberschreitender Vernetzung der Wertschöpfungsketten sowie an globalen Herausforderungen und Abhängigkeiten, etwa dem Klimaschutz, bemisst, wie in der Internationalisierungs- und Europastrategie für Sachsen-Anhalt dargestellt ist. Demnach definiert die Internationalisierungs- und Europastrategie ressortsübergreifende Ziele und Schwerpunkte, um die Wahrnehmung internationaler und europapolitischer Bezüge im Land zu verstärken. Hierzu zählt unter anderem auch die Nutzung der europäischen Kohäsionspolitik.¹ Vor diesem Hintergrund gilt es in dieser Teilstudie die qualitativen Beiträge des ESF und EFRE zum **Querschnittsthema „Internationalisierung“** zu ermitteln. Dies geschieht basierend auf den Ergebnissen des Moduls 1 und anhand von vier vertiefenden **Fallstudien** von je zwei ausgewählte (Teil-)Aktionen aus dem ESF bzw. dem EFRE.

Ebenfalls basierend auf den Ergebnissen des Moduls 1 werden dabei folgende **Beitragsdimensionen** von Internationalisierung berücksichtigt: „Weltoffenheit“, „Internationale Attraktivität“

¹ Landesportal Sachsen-Anhalt (Website) (2020): Internationalisierungs- und Europastrategie für Sachsen-Anhalt 2016-2020. Verfügbar unter: https://europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Bibliothek_Europapolitik/Dokumente/Verschiedenes/EuropaStrategie_2016-2021.pdf. Abgerufen am 24.11.2020.

tät/Image“, „Internationale Vernetzung“ und „Internationale Wettbewerbsfähigkeit“ (diese Dimensionen werden in Kapitel 2 weiter erläutert). Folgende **Leitfragen** werden dabei im Rahmen der Teilstudie untersucht:

Box 1: Leitfragen der Teilstudie

- 1)** Leisten **die ausgewählten (Teil-)Aktionen** einen (direkten/indirekten) Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt entlang der folgenden Dimensionen?
Leisten die ausgewählten (Teil-)Aktionen einen Beitrag zur...
 - Erhöhung der **Weltoffenheit** von Akteuren in Sachsen-Anhalt?
 - Verbesserung der **internationalen Attraktivität und des Images** Sachsen-Anhalts im Ausland?
 - Verbesserung der **internationalen Vernetzung von Akteuren** in Sachsen-Anhalt?
 - Stärkung der **internationalen Wettbewerbsfähigkeit** Sachsen-Anhalts?
- 2)** Welche **Rolle** spielt Internationalisierung in der **Umsetzung** der ausgewählten (Teil-)Aktionen, in Verbindung mit den Zielen der (Teil-)Aktion sowie den anderen Querschnittszielen und -themen?
- 3)** Inwiefern ist es angemessen, Internationalisierung explizit als **Querschnittsthema** zu verfolgen?

Der nachfolgende **Teilstudienbericht** ist wie folgt aufgebaut:

- **Kapitel 2** beschreibt die zur Beantwortung dieser Leitfragen angewendete **Methodik**.
- In **Kapitel 3** werden die ausgewählten (Teil-)Aktionen aus dem **ESF** hinsichtlich ihres **Beitrags zum Querschnittsthema „Internationalisierung“** näher analysiert, während die Analyse des Beitrags der ausgewählten (Teil-)Aktionen aus dem **EFRE** in **Kapitel 4** erfolgt.
- Die sich aus den Kapiteln 3 und 4 ergebenden **Schlussfolgerungen** werden in **Kapitel 5** Error! Reference source not found. zusammengefasst und analysiert.
- Im **Kapitel 6** werden basierend auf den Erkenntnissen dieser Teilstudie **Handlungsansätze** formuliert.
- Im **Anhang** findet sich eine Übersicht über die geführten **Fachgespräche**.

2. AUSGANGSLAGE UND METHODISCHES VORGEHEN

Ziel dieser Teilstudie ist es zu untersuchen, inwiefern ausgewählte (Teil-)Aktionen des ESF und EFRE einen Beitrag zum Querschnittsthema „Internationalisierung“ leisten. Die Teilstudie baut hierzu auf den Erkenntnissen des Modul 1 auf.

Basierend auf den Erkenntnissen und zentralen Schlussfolgerungen dieser Teilstudie werden Handlungsansätze bezüglich der (Weiter-)verfolgung und künftigen Verankerung des Querschnittsthemas „Internationalisierung“ im ESF und EFRE entwickelt. Der folgende Abschnitt fasst die Erkenntnisse aus Modul 1 zusammen und stellt das methodische Vorgehen dieser Teilstudie vor.

Ausgangslage: Erkenntnisse aus Modul 1

Ausgangspunkt dieser Teilstudie sind die **Erkenntnisse des Mappings** und der **Befragung der aktionsverantwortlichen Fachreferate** aus Modul 1. Im Rahmen des Moduls 1 wurde ein Überblick über die Rolle der Querschnittsziele und -themen in den (Teil-)Aktionen des ESF und EFRE sowie über die potenziellen bzw. erwartbaren Beiträge dieser (Teil-)Aktionen zu den Querschnitts-

ziele und -themen erstellt. Grundlage für dieses Mapping bildeten die Prüfpfadbögen, die Projektauswahlkriterien und die Operationelle Programme des EFRE und ESF aus der aktuellen Förderperiode (2014-2020). Für das Querschnittsthema Internationalisierung wurden vier **Beitragsdimensionen** identifiziert und im Zuge des Mappings untersucht: „Weltoffenheit“, „Internationale Attraktivität/Image“, „Internationale Vernetzung“ und „Internationale Wettbewerbsfähigkeit“.

Das Ergebnis des Mappings in Modul 1 zeigt, dass „Internationalisierung“ als Querschnittsthema sowohl im ESF als auch im EFRE in jeweils etwa zwei Drittel der (Teil-)Aktionen **keine Rolle** spielt. Bei jeweils ungefähr einem weiteren Drittel kann „Internationalisierung“ jedoch als (mögliches) **horizontales Ziel** betrachtet werden. Dabei wird das Querschnittsthema im ESF in lediglich einer (Teil-)Aktion als **direktes förderpolitisches Ziel** benannt². Im EFRE verfolgen zwei (Teil-)Aktionen³ Internationalisierung als direktes förderpolitisches Ziel.

Im Zuge des Mappings wurde außerdem deutlich, dass die potenziellen Beiträge zur Internationalisierung bei einem Großteil der untersuchten (Teil-)Aktionen, die das Querschnittsthema auf Basis der Analyse horizontal berücksichtigen (könnten) oder als direktes förderpolitisches Ziel verfolgen, nur bedingt einer oder mehreren der untersuchten Beitragsdimensionen („Weltoffenheit“, „Internationale Attraktivität / Image“, „Internationale Vernetzung“ und „Internationale Wettbewerbsfähigkeit“) zugeordnet werden können.

Im Zuge der im Modul 1 durchgeführten **Befragung der Fachreferate** wird deutlich, dass das Querschnittsthema „Internationalisierung“ in der Umsetzung der (Teil-)Aktionen im ESF tendenziell einen höheren Stellenwert einnimmt als in den (Teil-)Aktionen im EFRE. Gemäß der Aussagen der Fachreferate, findet das Thema „Internationalisierung“ im ESF über alle Phasen des Programmzyklus (Bedarfsanalyse, Zieldefinition, Vorhabenauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Monitoring und Evaluation) hinweg eine etwas höhere Berücksichtigung als im EFRE.

Die Erkenntnisse des Moduls 1 machen deutlich, dass sowohl in Bezug auf die Bedeutung von Internationalisierung und der entsprechenden Beitragsdimensionen als auch in Bezug auf Relevanz und Umsetzung des Querschnittsthemas „Internationalisierung“ noch weitere Analyseschritte notwendig sind.

Methodisches Vorgehen: Durchführung von Fallstudien ausgewählter (Teil-)Aktionen aus dem ESF und EFRE und Ableitung von Handlungsempfehlungen

Aufbauend auf den Erkenntnissen aus Modul 1 werden in dieser Teilstudie exemplarisch anhand von vier Fallstudien die Beiträge der (Teil-)Aktionen des ESF und EFRE zum Querschnittsthema Internationalisierung vertieft herausgearbeitet.

Die Fallstudien ergänzen die Ergebnisse des Modul 1 dahingehend, dass sie weiterführende qualitative Erkenntnisse liefern, die aus den ausgewerteten Dokumenten nicht systematisch erfasst werden können und in ihrer qualitativen Tiefe über die Informationen aus der Befragung der Fachreferate hinausgehen. Dabei werden die in Kapitel 1 dargelegten Leitfragen beantwortet.

² Hierbei handelt es sich um die Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“, die die Weiterentwicklung der Internationalisierungsstrategien sowie den wissenschaftlichen Nachwuchs fördert.

³ Dabei handelt es sich um die Teilaktion „CAM-Bethge-Centrum“, welche den Ausbau des Fraunhofer Centrums für angewandte Mikrostrukturdiagnostik fördert, sowie die Aktion „Verbesserung der Präsentation des kulturellen Erbes, nachhaltige Nutzung der UNESCO-Welterbestätten und das Europäische Kultursiegel“.

In den **vier Fallstudien** wird jeweils eine (Teil-)Aktion aus dem ESF bzw. EFRE anhand der Leitfragen (vgl. Kapitel 1) näher analysiert, welche es zunächst auszuwählen galt. Neben den Erkenntnissen des Moduls 1⁴ wurden folgende Kriterien für die Auswahl dieser (Teil-)Aktionen berücksichtigt. Demnach sollten (Teil-)Aktionen gewählt werden, die...

- möglichst *überregional oder sogar landesweit tätig sind* bzw. wirken, die
- in möglichst *unterschiedlichen Dimensionen* zur Internationalisierung Sachsen-Anhalts beitragen und die
- möglichst *hohe direkte Beiträge* zur Internationalisierung Sachsen-Anhalts erwarten lassen.

In enger Abstimmung mit der EU-VB EFRE/ESF wurden auf dieser Basis ausgehend von den Ergebnissen des Mappings zwei (Teil-)Aktionen aus dem ESF und zwei (Teil-)Aktionen aus dem EFRE ausgewählt:

- Teilaktion „Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden)“ (Finanzplanebene: 22.09asz06.04.1.) (ESF)
- Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ (Finanzplanebene: 23.10bsz09.02.0.) (ESF)
- Aktion „Verbesserung der Präsentation des kulturellen Erbes, nachhaltige Nutzung der UNESCO-Welterbestätten, Europäisches Kultursiegel“ (d.h. „Kulturelles Erbe“) (Finanzplanebene: 14.06csz10.01.0.) (EFRE)
- Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ (d.h. „Innovationsinfrastruktur“) (Finanzplanebene: 11.01bsz02.09.1.) (EFRE)

Grundlage für die Durchführung der Fallstudien dieser vier ausgewählten (Teil-)Aktionen („Aktionen“) bilden dabei neben den Ergebnissen des Modul 1 (Beitragsdimensionen und Befragung der Fachreferate) die Operationellen Programme des EFRE und ESF sowie die Prüfpfadbögen und die Projektauswahlkriterien der jeweiligen Aktionen. Darüber hinaus wurden leitfadengestützte Fachgespräche durchgeführt. Es sind dabei vor allem die Fachgespräche, die es ermöglicht wertvolle Einblicke hinsichtlich der Beantwortung der Leitfragen (vgl. Kapitel 1) zu gewinnen und somit Erkenntnisse zu generieren, die über die bisherigen Ergebnisse aus Modul 1 hinausgehen.





Wie in der Internationalisierungs- und Europastrategie für Sachsen-Anhalt dargelegt (vgl. Kapitel 1) spielt Internationalisierung für Sachsen-Anhalt in vielen Kontexten eine Rolle. Etwa für den Tourismus, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Forschungseinrichtungen aber auch mit Blick auf Demographie und Umwelt.⁵ Entsprechend der Bandbreite an Themen für die „Internationalisierung“ von Relevanz ist, ist auch die genaue Ausgestaltung bzw. Dimension von „Internationalisierung“ abhängig vom jeweiligen Kontext. So kommt auch Modul 1 zu dem Schluss, dass die Art der Beiträge des ESF und EFRE zum Thema „Internationalisierung“ von den jeweiligen Förderbereichen und Zielgruppen abhängen.⁶ Demnach ist es essenziell, alle potenziell relevanten Dimensionen von Internationalisierung zu berücksichtigen und möglichst klar zu definieren. Basierend auf Modul 1 wurden für die Analyse der Beiträge der ausgewählten Aktionen des ESF und EFRE daher die in Abbildung 2 dargestellten **vier Beitragsdimensionen** („Dimensionen“) angenommen und wie folgt definiert:

⁴ In Modul 1 wurden bereits einzelne Aktionen identifiziert, die gemäß der Prüfpfadbögen und Prüfauswahlkriterien „Internationalisierung“ als direktes Förderpolitisches Ziel nennen. Dabei handelt es sich um die Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“, um die Teilaktion „CAM-Bethge-Centrum“ (Innovationsinfrastruktur) sowie die Aktion „Verbesserung der Präsentation des kulturellen Erbes, nachhaltige Nutzung der UNESCO-Welterbestätten und das Europäische Kultursiegel“.

⁵ Internationalisierungs- und Europastrategie für Sachsen-Anhalt 2016-2020.

⁶ Die Ergebnisse des Modul 1 zeigen beispielsweise, dass während der EFRE verstärkt die internationale Vernetzung von Unternehmen und Forschungsakteuren fördert, leistet der ESF durch die Stärkung von Humanressourcen eher einen Beitrag zur Förderung der internationalen Verständigung.

Abbildung 2: Beitragsdimensionen

 <h3>Weltoffenheit</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Offenheit, Toleranz, Akzeptanz gegenüber anderen Kulturen/Religionen/Nationalitäten, kulturelle Vielfalt • Demokratie, Anti-Rassismus, Anti-Diskriminierung • Handeln bzw. Entscheidungsfindung unabhängig von Nationalitäten • Integration und Inklusion • Offenheit gegenüber Themen und Technologien sowie Kooperationswille und die Bündelung von (internationalen) Kompetenzen zur Lösungsfindung • Blick „über den Tellerrand“ bzw. die Region • Internationales Agieren 	 <h3>Internationale Attraktivität / Image</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Sachsen-Anhalt als interessanter Standort (Menschen/Firmen/Themen/Forschungseinrichtung/Tourismusstätten) für Akteure aus dem Ausland <ul style="list-style-type: none"> ◦ Erhöhte Sichtbarkeit der Kompetenzen im Land
 <h3>Internationale Vernetzung</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Austausch/Vernetzung/Kooperation von Akteuren in Sachsen-Anhalt mit Akteuren aus dem Ausland in unterschiedlicher Form (institutionell oder informell) und Intensität. <ul style="list-style-type: none"> ◦ z.B. europäische Vernetzung, Kooperation in EU-Projekten bspw. INTERREG 	 <h3>Internationale Wettbewerbsfähigkeit</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Verbesserte Wettbewerbsfähigkeit bezüglich Fachkräftesicherung und -gewinnung • Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von Forschungseinrichtungen (z.B. durch Alleinstellungsmerkmale) und Unternehmen (z.B. durch Innovationen) • Verbesserte Wettbewerbsfähigkeit des Standortes gegenüber anderen Regionen <ul style="list-style-type: none"> ◦ Willkommenskultur: Wettbewerb um Fachkräfte ◦ Internat. Hochschulen: Wettbewerb um Studierende und Wissenschaftler/-innen ◦ Kulturelles Erbe: Wettbewerb um Touristen ◦ Innovationsinfrastruktur: Wettbewerb um Wissenschaftler/-innen, Projekte und Fördergelder sowie um Innovation, Märkte und Kunden

Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Diese vier Dimensionen bilden die Grundlage für die Beantwortung von Leitfrage 1 (vgl. Kapitel 1). Letztere, wie auch Leitfrage 2 und 3 wurden für die Durchführung der **Fachgespräche** in einem Leitfaden operationalisiert. Für jede der vier ausgewählten Aktion wurden dabei drei bis fünf Fachgespräche geführt: Jeweils eines mit dem in die Umsetzung der Aktion eingebundenen Fachreferat, mit der zuständige Bewilligungsstelle, mit einer Ansprechperson eines Vorhabens und einem externen Akteur.⁷ Ein Überblick über die ausgewählten Aktionen sowie die jeweiligen Gesprächspartner/-innen ist in Tabelle 1 (vgl. Anhang) zu sehen.

Basierend auf den Erkenntnissen und zentralen Schlussfolgerungen der vier Fallstudien werden **Handlungsansätze** für die (Weiter-) Verfolgung von Internationalisierung als Querschnittsthema im ESF und EFRE in der kommenden Förderperiode 2021 – 2027 entwickelt und dargelegt (vgl. Kapitel 6).

⁷ Die passenden Ansprechpersonen wurden jeweils in Zusammenarbeit mit dem Fachreferat identifiziert und weichen daher ggf. bei einzelnen Aktionen aus Gründen sinnvoller, spezifischer Informationsgewinnung von den eben beschriebenen Akteursgruppen ab.

3. BEITRAG DES ESF ZUR INTERNATIONALISIERUNG

Im Rahmen dieser Studie wurden zwei Aktionen aus der aktuellen ESF-Förderung (2014-2020) in vertiefenden Fallstudien genauer betrachtet und im Hinblick auf Beiträge zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalts untersucht.

3.1 Aktion „Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt“

Die **Teilaktion Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden)** (Finanzplanebene: 22.09asz06.04.1.) ist die einzige Teilaktion der Aktion Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt (Finanzplanebene: 22.09asz06.04.0.).⁸ Ziel der Aktion ist es, die Ausländerbehörden des Landes Sachsen-Anhalt weiterzuentwickeln. Die Behörden sollen insbesondere kundenorientierter, bedarfsorientierter und effizienter arbeiten.⁹

Zur Umsetzung der Aktion wurde ein Vorhaben durchgeführt. Projektträger waren zwei externe Dienstleister, die im Zeitraum von 2016 bis 2018 insgesamt zwölf Ausländerbehörden des Landes Sachsen-Anhalt begleitet und beraten haben. Aufbauend auf einer intensiven Analysephase und Bestandsaufnahme wurden für jede Ausländerbehörde individuelle Handlungsfelder identifiziert sowie Maßnahmen initiiert und durch die externen Dienstleister begleitet.

Ziel der jeweiligen Maßnahmen war es, die Handlungsfähigkeit der Ausländerbehörden sicher zu stellen. Im Zuge der Projektlaufzeit haben insbesondere auch die gestiegenen Flüchtlingszahlen im Land Sachsen-Anhalt die Ausländerbehörden vor neue Herausforderungen gestellt. Im Zentrum der Weiterentwicklung der Ausländerbehörden stand insbesondere die **Sicherstellung einer stärkeren Dienstleistungsorientierung der Ausländerbehörden** – sowohl in Bezug auf bestehende Prozesse als auch in Bezug auf den direkten Kundenkontakt.

Dafür wurden zum einen bestehende **Prozesse** in den Behörden gesichtet, angepasst und optimiert. Dazu gehörten u.a. Maßnahmen zur Optimierung von Kundenströmen in den Behörden, beispielsweise durch visuelle Leit- und Orientierungssysteme in den Gebäuden. Zudem wurde u. a. eine Intensivierung der Vernetzung mit internen und externen Akteuren, wie z. B. Sozial- und Jugendämtern, Hochschulen oder Kammern, unterstützt. Durch die Intensivierung der Vernetzung der Ausländerbehörden untereinander wurde ein kollegiales Netzwerk aufgebaut.

Zum anderen stand die **Qualifizierung** der Führungskräfte und Mitarbeitenden in den Ausländerbehörden im Fokus: entsprechend der jeweiligen Anforderungen und der identifizierten Handlungsfelder wurden diese weiterqualifiziert, d. h. es wurden Teamentwicklungsmaßnahmen, Workshops und Trainings mit den Mitarbeitenden durchgeführt.

Abbildung 3 fasst die Verortung der Aktion im ESF-Programm steckbriefartig zusammen.

⁸ Da die Aktion nur eine Teilaktion beinhaltet und diese folglich gleichzusetzen sind, wird im Folgenden nur von „Aktion“ gesprochen.

⁹ Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt (MI) (2019): ESF Prüfpfadbogen, Aktion 22.09asz06.04.0. Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/pages/viewpage.action?pageId=11404251>. Abgerufen am 04.09.2020.

Abbildung 3: Verortung der Aktion „Willkommenskultur“ im ESF-Programm

Quelle: Prüfpfadbogen und Förderrichtlinie; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Förderpolitische Relevanz und Operationalisierung von Internationalisierung im Rahmen der Aktion „Willkommenskultur“ in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden)

Internationalisierung ist kein direktes förderpolitisches Ziel der Aktion. Das Ministerium für Inneres und Sport des Landes Sachsen-Anhalt (MI), hier agierend als Auftraggeber, bestätigte, dass Internationalisierung entsprechend weder im Zuge der Bedarfsanalyse und Zieldefinition der Aktion noch im Zuge der Vorhabenauswahl, der Steuerung und Begleitung des geförderten Vorhabens oder beim Monitoring und der Evaluation des Vorhabens explizit berücksichtigt wurde. Im Rahmen der Befragung der Fachreferate im Modul 1 stuft der Auftraggeber den Stellenwert von Internationalisierung bei der Umsetzung der Aktion Willkommenskultur in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden) als sehr niedrig ein.

Das im Modul 1 durchgeführte Mapping und die Auswertung des Prüfpfadbogens wiederum kommt zu dem Schluss, dass die Aktion aufgrund ihrer Zielstellung und der entsprechend durchgeführten Aktivitäten potenziell eine Rolle bei der Stärkung der Internationalisierung des Landes spielen kann, insbesondere in Bezug auf die Weltoffenheit von Akteuren im Land Sachsen-Anhalt.

Beiträge und Ansätze zur Stärkung der Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt im Rahmen der Aktion „Willkommenskultur“ in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden)

Basierend auf der vertiefenden Fallstudie kommt die Analyse zu dem Schluss, dass die Aktion einen Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt leistet. Drei der vier untersuchten Dimensionen von Internationalisierung werden durch die Aktion und das umgesetzte Vorhaben (auch nachhaltig) adressiert und gestärkt:

- Weltoffenheit
- Internationale Attraktivität/Image
- Internationale Wettbewerbsfähigkeit

Im Folgenden wird dargestellt, inwiefern diese Dimensionen von Internationalisierung adressiert und gestärkt werden.

Die im Folgenden beschriebenen Beiträge reflektieren – sofern nicht explizit anders dargestellt – die einhellige Einschätzung aller Interviewpartnerinnen und -partner, d. h. der Interviewpartnerinnen und -partner auf Aktionsebene (Auftraggeber) sowie auf Vorhabenebene (Dienstleister und Ausländerbehörde).



Weltoffenheit

Durch die durchgeführten Maßnahmen und Aktivitäten im Zuge des ESF-geförderten Vorhabens wird nach Einschätzung der Interviewpartnerinnen und -partner ein Beitrag zur Weltoffenheit geleistet, insbesondere bei den Beschäftigten der Ausländerbehörden im Land Sachsen-Anhalt.

- Durch das Hinterfragen bestehender Beratungs- und Unterstützungsangebote sei bei den Mitarbeitenden die **Aufmerksamkeit auf die Bedürfnisse** der Kunden gelenkt und das **Verständnis** für deren Bedarfe und Probleme und Perspektiven gestärkt worden. Im Ergebnis sei es für viele Mitarbeitende nun einfacher, sich in die Lage der Kunden hineinzuversetzen und sie kundenorientiert und bedarfsgenau zu unterstützen.
- Durch die Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse sowie die Initiierung und Begleitung von Veränderungsprozessen in den Behörden habe bei den Mitarbeitenden eine **Sensibilisierung** stattgefunden: Bestehendes und Alltägliches wurde (häufig zum ersten Mal nach langer Zeit) hinterfragt und es wurden auf dieser Basis Veränderungen angestoßen. In diesem Zuge seien Mitarbeitende für eine stärkere Dienstleistungs- und Kundenorientierung sensibilisiert worden. So sei beispielsweise die Zahl der Amtssprachen in vielen Behörden erhöht worden. Während eine Beratung zuvor nur auf Deutsch möglich gewesen wäre, seien die Mitarbeitenden darin geschult worden, eine qualitativ gleichwertige Beratung auf Englisch durchzuführen. Zudem seien beispielsweise visuelle Leitsysteme mit Piktogrammen für die Orientierung in Behörden geschaffen worden.
- Im Zuge von Trainings und Fortbildungen seien die **sprachlichen und die interkulturellen Kompetenzen** von Mitarbeitenden in den Ausländerbehörden gestärkt und verbessert worden.
- Im Ergebnis der Veränderungsprozesse und neuen oder angepassten Strukturen ist bei den Ausländerbehörden eine **Veränderung von einer Ordnungsbehörde hin zu einer Servicebehörde** zu beobachten. Dies hängt auch damit zusammen, dass Führungskräfte und Mitarbeitende ein verändertes Selbstverständnis von ihrer Behörde und ihren Aufgaben verinnerlicht haben. Dies war ein explizites Ziel der Förderung.



Internationale Attraktivität/Image

In begrenztem Maße kann das betrachtete Vorhaben auch zur Stärkung der internationalen Attraktivität und des Images Sachsen-Anhalts beitragen.

- So seien **Grundvoraussetzungen und entsprechende Rahmenbedingungen** dafür geschaffen worden, dass das Land beispielsweise für internationale Fachkräfte attraktiver wird. Gut aufgestellte Ausländerbehörden, die Fachkräfte effizient, schnell und bedarfsgerecht unterstützen, seien Aspekte mit denen beispielsweise Industrie- und Handelskammern im Ausland um Fachkräfte werben (können). Erfolgreich Beratene und Integrierte, die positive Erfahrungen mit den Ausländerbehörden gemacht haben, könnten so als Multiplikatoren fungieren.
- Entscheidend sei hier, dass gut aufgestellte Ausländerbehörden allein wenig Wirkung hätten. Es bedürfe eines **Zusammenspiels mit weiteren Akteuren im Land**, die international aktiv sind.

Box 2: Verknüpfung Aktion „Willkommenskultur“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung

- Insbesondere im Zuge der vertiefenden Fallstudien wird die Verknüpfung zwischen den Beiträgen der Aktion „Willkommenskultur“ **in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden)** zur Internationalisierung im Land Sachsen-Anhalt und dem Querschnittsthema Fachkräftesicherung deutlich.
- Die Beiträge der Aktion zur internationalen Attraktivität sowie zur Wettbewerbsfähigkeit des Landes beziehen sich insbesondere auf die Anwerbung, Integration und Bindung von ausländischen Fachkräften, um so dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.
- Der Fachkräftemangel sowie die Möglichkeit, diesem auch mit ausländischen Fachkräften entgegenzuwirken, hat in Sachsen-Anhalt während der Laufzeit des betrachteten Vorhabens deutlich an Bedeutung gewonnen.

**Internationale Wettbewerbsfähigkeit**

Die Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Landes Sachsen-Anhalt bezieht sich im Zusammenhang mit der ESF-Aktion „Willkommenskultur“ in Sachsen-Anhalt insbesondere auf die Anwerbung, Integration und Bindung von ausländischen Fachkräften. Der Fachkräftemangel sowie die Möglichkeit, diesem auch mit ausländischen Fachkräften entgegenzuwirken, hat in Sachsen-Anhalt während des Projektzeitraums deutlich an Bedeutung gewonnen. Dies bestätigen alle Interviews, die im Rahmen dieser Fallstudie geführt wurden. Diese Dimension von Internationalisierung ist insbesondere auch eng mit der Dimension „Internationale Attraktivität/Image“ (s. weiter oben) verknüpft.

Im Zuge der Fallstudie wird deutlich, dass das Vorhaben einen Beitrag zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit leistet:

- Durch die **bessere Vernetzung der Ausländerbehörden** mit anderen Behörden des Landes sowie mit Unternehmen und Hochschulen, hätten die Ausländerbehörden ihren Kunden schneller helfen können.
- Im Zuge des Vorhabens seien **interne Prozesse in den Ausländerbehörden** verbessert worden, um Kunden besser und schneller zu helfen (z. B. schneller eine Arbeitserlaubnis zu erwirken, um eine langfristige Bleibeperspektive zu bieten).
- Ebenso sei bei den Beschäftigten der Ausländerbehörden ein **Bewusstsein** dafür entwickelt worden, dass ein Ausländer auch eine dringend benötigte Fachkraft sein kann.

Die Fallstudie bestätigt die Auswertungsergebnisse der Prüfpfadbögen und der Onlinebefragung der Fachreferate insoweit, als dass dem Querschnittsthema bislang auf Programmebene an keiner Stelle des Programmzyklus eine maßgebliche Relevanz oder Berücksichtigung zukommt. Dennoch zeigt die Fallstudie auf, dass die Aktion „Willkommenskultur“ **in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden)** sowie das umgesetzte Vorhaben durchaus einen Beitrag zur Internationalisierung des Landes leistet. Beiträge, die sich aus der Förderung ergeben tragen insbesondere zu den Dimensionen Weltoffenheit sowie internationale Wettbewerbsfähigkeit und internationale Attraktivität/Image des Landes bei.

Abbildung 4 fasst die zentralen Erkenntnisse in Bezug auf die Aktion „Willkommenskultur“ in Sachsen-Anhalt (Willkommensbehörden) zusammen.

Abbildung 4: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Aktion „Willkommenskultur“ in Sachsen-Anhalt



Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Im Zuge der Fallstudie wurden darüber hinaus mögliche Ansätze zur Erhöhung der eben beschriebenen Beiträge und damit zur Stärkung der Internationalisierung in Sachsen-Anhalt deutlich.

Ein möglicher Ansatz zur Stärkung des Beitrags der Aktion zur internationalen Attraktivität und des Images des Landes Sachsen-Anhalt liegt gemäß des Auftraggebers und der beteiligten Ausländerbehörde darin, **die Vernetzung der Ausländerbehörden mit international agierenden Unternehmen oder Industrie- und Handelskammern weiter voranzubringen**. Durch die Aktion sei in den Ausländerbehörden ein Prozess angestoßen worden, der, sofern er fortgeführt und insbesondere weiter ein Fokus auf die Vernetzung der Ausländerbehörden mit relevanten externen Akteuren gelegt wird, zur Stärkung der internationalen Attraktivität des Landes beitragen kann [z.B. durch Fachkräfte, die als Multiplikatoren fungieren oder gut aufgestellten Ausländerbehörden, die als Aushängeschild (potenziell auch im Ausland) beworben werden können].

Einen möglichen Ansatz für die Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Landes sehen die Beteiligten darin, **einen stärkeren Fokus auf die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung, Unternehmen und Hochschulen zu legen**. Dies könne insbesondere die bedarfsgerechte und effiziente Beratung von ausländischen Fachkräften befördern.

Alle Interviewpartnerinnen und -partner betonen **die Notwendigkeit, klar zu definieren was unter Internationalisierung verstanden wird und welche Ziele damit verfolgt werden**. Um Internationalisierung im Rahmen von Landesförderung zu stärken, bedarf es zudem eines klaren politischen Bekenntnisses und der entsprechenden Unterstützung dafür. Ein gemeinsames Verständnis sowie bei Bedarf auch intensivere interministerielle Zusammenarbeit wird insbesondere auch von den Beteiligten als wichtiger Ansatz gesehen, um die Internationalisierung weiter zu stärken.

3.2 Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“

Die **Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“** (Finanzplanebene: 23.10bsz09.02.0.) unterstützt Hochschulen des Landes bei der Förderung der Aus- und Weiterbildung des akademischen Nachwuchses, bei der Intensivierung ihrer Aus- und Weiterbildungsangebote für gut qualifizierte Fachkräfte aus der Wirtschaft sowie bei der Weiterentwicklung ihrer Internationalisierungsstrategien. Die Förderung erfolgt in Form eines nicht-rückzahlbaren Zuschusses in Höhe von bis zu 100 Prozent der zuwendungsfähigen Ausgaben im Rahmen der nicht-wirtschaftlichen Tätigkeit der Hochschule.¹⁰ Fördergegenstände sind insbesondere zusätzliche Vorhaben zur verbesserten Ausstattung der Hochschulen mit Humanressourcen, die im Zuge von Strategien zur Internationalisierung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses erforderlich sind. Gefördert werden können dabei Aktivitäten für den erforderlichen zusätzlichen Personaleinsatz, Vorhaben zur Verbesserung der Doktorandenausbildung durch den zusätzlichen Auf- und Ausbau internationaler Graduiertenkollegs und Doktorandenschulen, neue online-gestützte Studienangebote, duale und praxisorientierte Studiengänge, Koordinatoren- und Forschungsstellen für zusätzliche internationale Graduiertenschulen, Stipendien für internationale und deutsche Promovenden und Postdoktoranden sowie strategische Partnerschaften und die Entwicklung international ausgerichteter Curricula.¹¹

In der aktuellen Förderperiode (2014-2020), bis einschließlich 15.06.2020, haben unter der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ fünf Vorhaben eine Förderung erhalten. Hierbei handelt es sich mehrheitlich um Graduiertenschulen, es wird jedoch auch ein Forschernetzwerk gefördert. Zudem wird ein Vorhaben zur Entwicklung und Etablierung eines online-gestützten Weiterbildungsangebots für Fachkräfte aus der Wirtschaft unterstützt, die Fort- und Weiterbildungsplattform (FuW) der Juristischen und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (MLU), welche auch im Zuge dieser Fallstudie näher betrachtet wurde.

Als Hintergrund der näheren Betrachtung der Fort- und Weiterbildungsplattform in der vorliegenden Fallstudie sind die Ergebnisse einer vorangegangenen Bewertung des Beitrags des EFRE und ESF zur Innovation und Wettbewerbsfähigkeit Sachsen-Anhalts aus dem Jahr 2020 zu sehen.¹² Die Bewertung kommt zu dem Schluss, dass die Graduiertenschulen durch ihren hohen Anteil an ausländischen Stipendiatinnen und Stipendiaten einen messbaren Beitrag zur Internationalisierung der begünstigten Universitäten leisten. Gleichzeitig schreibt die Bewertung der geförderten Fort- und Weiterbildungsplattform mittelfristig keinen Beitrag zur Internationalisierung der begünstigten Universität zu, da das Angebot zunächst ausschließlich in deutscher Sprache angeboten wird.¹³ Dennoch wird das Vorhaben unter der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ gefördert. Da diese Vertiefungsstudie auch der Frage nachgeht, welche Ansätze zur Stärkung des Querschnittsthemas Internationalisierung verfolgt werden könnten, wurde die Fort- und Weiterbildungsplattform im Rahmen dieser Teilstudie vertieft mit einbezogen. Somit ergänzen die hier gewonnenen Erkenntnisse die bereits vorliegende Bewertung.

Aufgrund der im vorangegangenen Absatz beschriebene Heterogenität der geförderten Vorhaben bezüglich ihrer Beiträge zur Internationalisierung, wird in dieser Fallstudie zur Bewertung des Beitrags der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ zum Querschnittsthema Internationalisierung diesbezüglich zwischen den geförderten Graduiertenschulen (GS), dem Forschernetzwerk (FN) und der Fort- und Weiterbildungsplattform (FuW) unterschieden, wobei nur mit letzterem Vorhaben ein vertiefendes Gespräch geführt wurde.

¹⁰ Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt (MW) (2016): Grundsätze der Förderung von Wissenschaft und Forschung in Sachsen-Anhalt aus Mitteln der Europäischen Struktur- und Investitionsfonds in der Förderperiode 2014-2020. Verfügbar unter: https://europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/ESI-Fonds-Neu_2017/Dokumente/EFRE/Richtlinien/RL_Forschungsfoerderung_MW.pdf. Abgerufen am 24.09.2020.

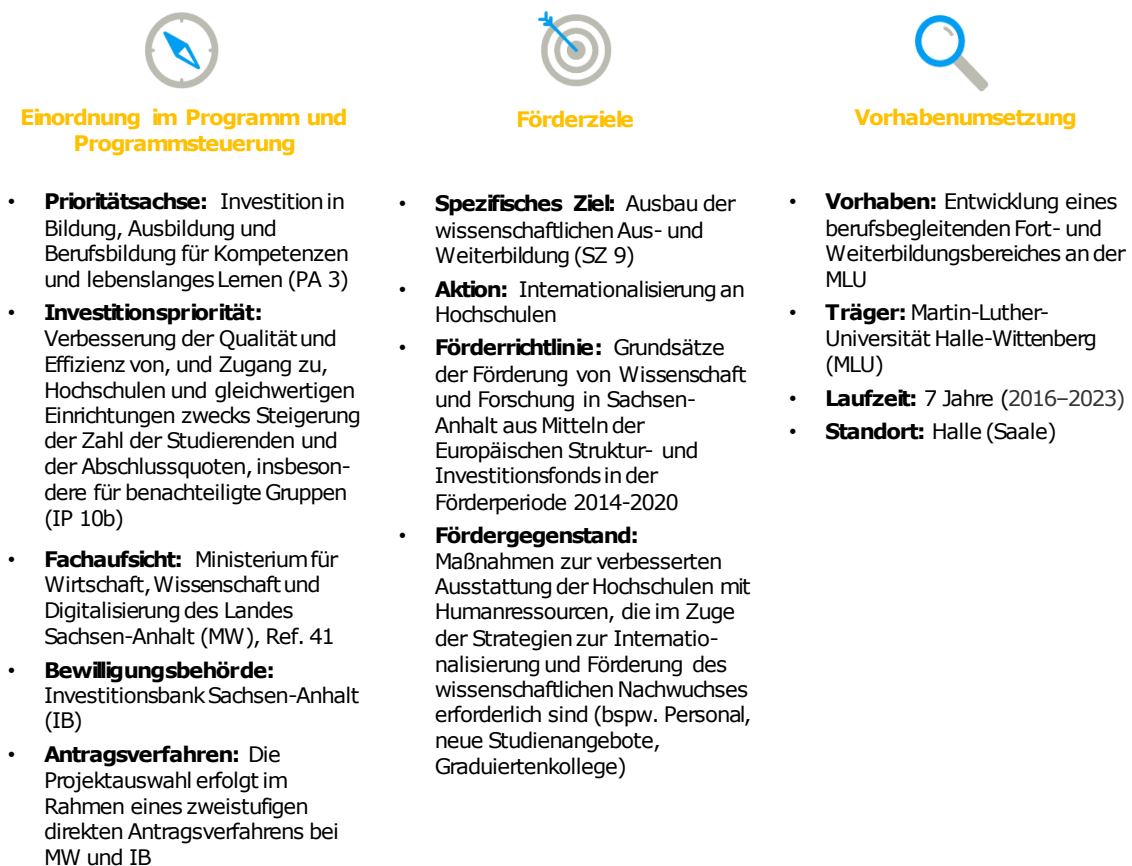
¹¹ Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt (MW) (2016): ESF Prüfpfadbogen, Aktion. 23.10bsz09.02.0. Internationalisierung an Hochschulen. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/display/VADE/23.10bsz09.02.0.%09Internationalisierung+an+Hochschulen>. Abgerufen am 24.09.2020.

¹² Ramboll Management Consulting (2020): Bewertung des EFRE und ESF des Landes Sachsen-Anhalts in der Förderperiode 2014-2020, Beitrag des EFRE und ESF zur Innovation und Wettbewerbsfähigkeit, Teilbericht „Wissenschaft“, Abschlussbericht der Bewertung 23. Juni 2020.

¹³ Ramboll Management Consulting (2020).

Abbildung 5 fasst die Verortung der Aktion im ESF-Programm steckbriefartig zusammen.

Abbildung 5: Verortung der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ im ESF-Programm



Quelle: Prüfpfadbogen und Förderrichtlinie; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Förderpolitische Relevanz und Operationalisierung von Internationalisierung im Rahmen der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“

Die Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ ist die einzige Aktion im ESF, für die Internationalisierung als direktes förderpolitisches Ziel identifiziert werden kann. Die Fachaufsicht bestätigte, dass Internationalisierung entsprechend in allen Phasen des Programmzyklus (Bedarfsanalyse, Zieldefinition, Vorhabenauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Monitoring und der Evaluation) explizit berücksichtigt wurde. Im Rahmen der Befragung der Fachreferate im Modul 1 stufte die Fachaufsicht den Stellenwert von Internationalisierung bei der Umsetzung der Aktion Internationalisierung demnach auch als eher hoch ein, sowohl gegenwärtig als auch in Zukunft.

Das im Modul 1 durchgeführte Mapping und die Auswertung des Prüfpfadbogens kommt daher zu dem Schluss, dass die Aktion aufgrund ihrer Zielstellung und der entsprechend durchgeführten Aktivitäten einen potenziellen Beitrag zur Stärkung der Internationalisierung des Landes leisten kann. Dieser Beitrag kann beispielsweise in der Steigerung der internationalen Attraktivität liegen, welche durch den Aus- und Aufbau von (internationalen) Graduiertenschulen, die sowohl nationale als auch internationalen Doktorandinnen und Doktoranden anziehen sollen, gefördert wird. Das geförderte Forschernetzwerk und auch die Fort- und Weiterbildungsplattform werden in Modul 1 in diesem Zusammenhang jedoch nicht explizit aufgeführt.

Beiträge und Ansätze zur Stärkung der Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt im Rahmen der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“

Basierend auf der vertiefenden Fallstudie kommt die Analyse zu dem Schluss, dass die Aktion einen Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt leistet. Alle vier untersuchten Dimensionen von Internationalisierung

- Weltoffenheit
- Internationale Attraktivität/Image
- Internationale Vernetzung
- Internationale Wettbewerbsfähigkeit

werden durch die Aktion und die umgesetzten Vorhaben in gewissem Maße adressiert und gestärkt. Inwiefern die vier Dimensionen von Internationalisierung adressiert und gestärkt werden, wird im Folgendem beschrieben.

Die dargelegten Beiträge reflektieren – sofern nicht explizit anders dargestellt – die einhellige Einschätzung aller Interviewpartnerinnen und -partner, d. h. der Interviewpartnerinnen und -partner auf Aktionsebene (Fachaufsicht, Bewilligungsstelle) sowie auf Vorhabenebene (Vertreter/-innen des geförderten Vorhabens).



Weltoffenheit

Dass die Aktion einen (eingeschränkten) Beitrag zur Weltoffenheit leistet wurde in den Fachgesprächen mit der Fachaufsicht und den Vertreterinnen und Vertretern des Vorhabens deutlich. Wie dieser Beitrag zum Tragen kommt wird durch die Befragten folgendermaßen beschrieben:

- Die Fachaufsicht schreibt den Graduiertenschulen einen Beitrag zur Steigerung der Weltoffenheit zu. Dieser begründe sich in deren Zielstellung **gezielt internationale Studierende anzuwerben**: „Nationalität soll keine Rolle spielen, sie (d.h. die Studierenden) werden nach Leistung ausgewählt“.¹⁴ Hierdurch wird die kulturelle Vielfalt im Land erhöht.
- Aufgrund ihrer Studieninhalte trage auch die Fort- und Weiterbildungsplattform gemäß den befragten Vertreterinnen und Vertreter zu Erhöhung der Weltoffenheit bei. Sie ermögliche es Berufstätigen, sich im Rahmen zweier Masterstudiengänge praxisnah in den Bereichen internationales Wirtschaftsrecht und Responsible Leadership und Business weiterzubilden.¹⁵ Die im Zuge der Förderung etablierten Studiengänge machen den Befragten zufolge Angebote, sich mit globalen Themen, wie Corporate Social Responsibility¹⁶ auseinander zu setzen und in diesem Kontext Lösungen für (internationale) Probleme zu finden. Das bewusste Beschäftigen mit globalen Problemen und das Spiegeln der eigenen Tätigkeit im Unternehmen¹⁷ **vermittele den Studierenden Methoden und Fähigkeiten welt offen zu agieren**. So sei auch die Vermittlung interkultureller Kompetenzen Teil des Curriculums.
- Die Absolventinnen und Absolventen der Fort- und Weiterbildungsplattform würden die Weltoffenheit in ihre Unternehmen tragen und somit auch diese dazu befähigen, weltoffener zu handeln. Dies könne zu einer Erhöhung der Weltoffenheit in Sachsen-Anhalt beitragen, sofern die Absolventinnen und Absolventen Angestellte eines Unternehmens im Land sind.

¹⁴ Wörtlich aus dem Interview mit der Fachaufsicht übernommen.

¹⁵ Fort- und Weiterbildungsplattform der Juristischen und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät (Website): <https://fww.jurawiwi.uni-halle.de/>. Abgerufen am 24.09.2020.

¹⁶ Gem. der Europäischen Kommission ist Corporate Social Responsibility (CSR) als die Verantwortung der Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft definiert. Dabei können Unternehmen durch Einbeziehung sozialer, ökologischer, ethischer, verbraucher- und menschenrechtlicher Belange in ihre Geschäftsstrategie sowie durch Einhaltung der geltenden Gesetze sozial verantwortlich agieren. Europäische Kommission (Website): Corporate social responsibility & Responsible business conduct. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_de. Abgerufen am 28.10.2020.

CSR besitzt dabei unterschiedlichste Berührungspunkte mit dem Thema Internationalisierung. Bei global agierenden Unternehmen kann dies bspw. internationale Lieferketten und Humankapital betreffen. Auch KMU können bspw. durch umweltbewusstes bzw. ökologisches Handeln zur Lösung globaler Probleme, wie dem Klimawandel beitragen. Beide Beispiele setzten einen Blick „über den Teller- rand“ voraus wodurch wiederum der Bezug zur Dimension „Weltoffenheit“ deutlich wird.

¹⁷ Die im Zuge der Förderung der Fort- und Weiterbildungsplattform angebotenen Masterstudiengänge an der MLU richten sich an Fachkräfte, bspw. Angestellte in großen Kanzleien oder Unternehmensberatungen.



Internationale Attraktivität/Image

Im Zuge der Fallstudie wird zudem deutlich, dass die Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ (mit Einschränkungen) einen Beitrag zur Erhöhung der internationalen Attraktivität und des Images Sachsen-Anhalts leisten kann. Die Befragten konkretisieren dabei den Beitrag wie folgt:

- Laut der Fachaufsicht genießen die Hochschulen des Landes bereits einen guten Ruf im Ausland, was bspw. an der Anzahl ausländischer Bewerber/-innen zu erkennen sei. Die Graduiertenschulen, die innerhalb der Aktion gefördert werden, würden **die Hochschulen des Landes durch die Erweiterung des Angebots noch attraktiver machen, auch für Studierende aus dem Ausland**: „Man kann sich als Land mit den internationalen Graduiertenschulen schmücken“.¹⁸ Auch die bewilligende Stelle betont diesen Effekt.
- Auch die Vertreter/-innen des Vorhabens Fort- und Weiterbildungsplattform sehen potenzielle Beiträge zur Steigerung der internationalen Attraktivität bzw. des internationalen Images. Einen potenziellen Beitrag zur Steigerung der internationalen Attraktivität und des Images Sachsen-Anhalts sei gemäß den Vertreter/-innen des Vorhabens vor allem durch **zukünftige ausländische Absolventen** zu erwarten, **wenn diese in ihren Heimatländern über ihre positiven Erfahrungen an der MLU berichten**. Die Befragten sehen hier jedoch zunächst einen potenziellen Beitrag zur Verbesserung der internationalen Attraktivität und des internationalen Images der Hochschule bzw. der Stadt, der nicht unbedingt direkt mit dem Land Sachsen-Anhalt assoziiert werden würde. Sie berichten zudem, dass solche Effekte momentan noch nicht zu beobachten seien, da die Studiengänge erst seit zwei Semestern liefen.



Internationale Vernetzung

Bezogen auf die Dimension internationale Vernetzung unterscheiden sich die Einschätzungen der Befragten bezüglich der Beiträge der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ aufgrund der Heterogenität der geförderten Vorhaben teils deutlich:

- Laut Aussage der bewilligenden Stelle sei hier ein Beitrag der Aktion dadurch gegeben, dass auch **internationale Netzwerke** gefördert werden würden, nämlich das Vorhaben „Neues Forschernetzwerk“, bei welchem die MLU Halle mit mehreren Kooperationspartnern in Oxford (Großbritannien) kooperiert.¹⁹
- Gemäß den Vertreterinnen und Vertretern der Fachaufsicht tragen auch die geförderten Graduiertenschulen zur internationalen Vernetzung bei. So sei es ein klares Ziel der Graduiertenschulen ausländische Studierende zu werben. Zudem könnten sich die Graduiertenschulen **mit internationalen Partnern vernetzen und bereits vorhandene internationale Kooperationen ausbauen**.
- Die befragten Vertreter/-innen der geförderten Fort- und Weiterbildungsplattform äußern sich bezogen auf Beiträge zur internationalen Vernetzung jedoch gegenteilig. Zwar seien die Dozentinnen und Dozenten in den relevanten Fachbereichen der MLU international sehr gut vernetzt, es gebe momentan jedoch keine internationalen Kooperationen im Zuge der geförderten Fort- und Weiterbildungsplattform. Auch das Anwerben ausländischer Studierender stehe derzeit aufgrund der Ausgestaltung der Studiengänge nicht im Fokus. Das Studienangebot sei ausschließlich in deutscher Sprache gehalten und dies sei bewusst so gewählt, da es sich bei der primären Zielgruppe um Bewerber/-innen aus dem deutschsprachigen Raum handele. Für ausländische Bewerber/-innen bedeutet dies allerdings zugleich eine maßgebliche Hürde für die Nutzung des Angebots, wobei es den Befragten zufolge für ausländische Fachkräfte ausdrücklich möglich sei, sich zu bewerben. Grundsätzlich würde eine Onlineplattform den Befragten zufolge durch ihre weltweite Erreichbarkeit den Zugang zum Studienangebot für ausländische Studierende erleichtern. Insgesamt werden derzeit jedoch noch **keine Beiträge** des geförderten Vorhabens zur Dimension internationale Vernetzung gesehen.

¹⁸ Wörtlich aus dem Interview mit der Fachaufsicht übernommen.

¹⁹ Medizinische Fakultät der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (Website): <https://www.medizin.uni-halle.de/index.php?id=7635>. Abgerufen am 30.09.2020.



Internationale Wettbewerbsfähigkeit

Der stärkste Beitrag der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ wird von den Befragten hinsichtlich der Dimension internationale Wettbewerbsfähigkeit gesehen, jedoch nicht unabhängig von den Dimensionen Weltoffenheit sowie internationale Attraktivität/Image und bezüglich der Fort- und Weiterbildungsplattform nur mit Einschränkungen. Der hier identifizierte Beitrag erscheint deutlicher als für die übrigen Dimensionen, da er sowohl die Hochschulen als auch die Unternehmen und letztendlich den Standort Sachsen-Anhalt insgesamt betrifft.

- Die Vertreter/-innen der Fachaufsicht und auch die der bewilligenden Stelle sehen dabei vor allem einen Beitrag zur Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit, indem die geförderten Graduiertenschulen die Hochschulen des Landes durch die Erweiterung des Angebots (international) noch attraktiver machten. In diesem Sinne werde die **internationale Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen gesteigert, was dazu beitrage, die „besten Köpfe“ aus aller Welt nach Sachsen-Anhalt zu locken**, was wiederum der regionalen Wirtschaft zugutekomme. Die Fachaufsicht sieht demnach eine starke Verbindung zur Dimension internationale Attraktivität sowie auch dem Querschnittsthema Fachkräftesicherung (vgl. Box 3).
- Die Vertreter/-innen der Fort- und Weiterbildungsplattform sehen ebenfalls einen Beitrag ihres Vorhabens zur Erhöhung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Die Absolventinnen und Absolventen könnten ihre durch die Weiterbildung erlernten **Kompetenzen im Bereich des internationalen Wirtschaftsrechts bzw. Responsible Leadership und Business in die Unternehmen tragen**, diese beispielsweise dabei unterstützen, internationale Märkte zu erkunden und somit ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Hierbei helfe ihnen zudem die durch die Studieninhalte gesteigerte Weltoffenheit (siehe Dimension „Weltoffenheit“ weiter oben). Vorausgesetzt, die Absolventinnen und Absolventen sind in einem in Sachsen-Anhalt ansässigen Unternehmen beschäftigt, habe dies auch Auswirkungen auf die Erhöhung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Standortes bzw. des Landes. Ebenfalls unter der Voraussetzung, dass die Absolventinnen und Absolventen in einem Unternehmen im Land tätig sind, können sie mit ihrem erweiterten Wissen gleichermaßen zur Fachkräftesicherung beitragen (vgl. Box 3).

Box 3: Verknüpfung Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung



- Gemäß der Aussage der Fachaufsicht sei Sachsen-Anhalt auf Grund des ausgeprägten demographischen Wandels besonders vom Fachkräftemangel betroffen. Die Förderung der **Graduiertenschulen** trage dazu bei, dass die Hochschulen im Land ihr Angebot ausweiten können, hierdurch werden sie attraktiver für (internationale) Studierende. So leiste die Förderung einen Beitrag dazu, die „besten Köpfe“ an die Hochschulstandorte in Sachsen-Anhalt zu holen und so dem Fachkräftemangel ein Stückweit entgegenzuwirken.
- Auch die Vertreter/-innen der **FuW** betonen die Verbindung der Förderung des Vorhabens zur Fachkräftesicherung. Beispielsweise dadurch, dass die Absolventinnen und Absolventen dazu beitragen, die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu steigern und es so attraktiver für Fachkräfte machen.

Die Ergebnisse des Mappings, wonach Internationalisierung innerhalb der Aktion eine hohe Bedeutung und Berücksichtigung erfährt, konnte in den Fachgesprächen weitgehend bestätigt werden. Demnach berichten die Fachaufsicht und auch die bewilligende Stelle, das ausdrückliche Ziel der Aktion sei die Internationalisierung der Hochschulen. Internationalisierung sei demnach in der Zieldefinition innerhalb der Aktion operationalisiert. Gemäß der Onlinebefragung der Fachreferate in Modul 1 (vgl. Abbildung 6) wurde Internationalisierung entsprechend der ausdrücklichen Zielsetzung auch in allen weiteren Phasen des Programmzyklus (Bedarfsanalyse, Vorhabenauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Monitoring und der Evaluation) berücksichtigt.

Während aufgrund der Aussagen in den Fachgesprächen in dieser Fallstudie sowohl für die Graduiertenschulen als auch das Forschernetzwerk Internationalisierung als ausdrückliches Ziel identifiziert werden und somit die Einordnung des Modul 1 bestätigt werden kann, lassen die Aussagen der Vorhabensvertreter/-innen der FuW eine solche Bestätigung nur sehr bedingt zu. Ihnen zufolge sei Internationalisierung im Antrag nicht weitreichend thematisiert worden. Hier sei es primär um die zu vermittelnden Lehrinhalte gegangen, welche allerdings einen internationalen Bezug vorweisen würden.

Entsprechend der förderpolitischen Relevanz und der Operationalisierung von Internationalisierung in Rahmen der verschiedenen Vorhaben (Förderung von Graduiertenschulen, Förderung eines Forschernetzwerkes bzw. einer Fort- und Weiterbildungsplattform), unterscheiden sich auch die Beiträge der Vorhaben zur Internationalisierung. Für die Graduiertenschulen konnten demnach Beiträge zu allen vier Dimensionen identifiziert werden. Auch für die geförderte Fort- und Weiterbildungsplattform konnten, die Dimension „internationale Vernetzung“ ausgenommen, zu allen Dimensionen Beiträge identifiziert werden. Diese Beiträge werden jedoch nur unter der Annahme geleistet, dass die Absolventinnen und Absolventen in einem sachsen-anhaltinischen Unternehmen beschäftigt sind und ihr erlerntes Wissen dort zur Anwendung kommt. Das Ergebnis dieser Fallstudie, wonach das Vorhaben nicht zur Dimension „internationale Vernetzung“ beiträgt, bestätigt damit in gewissem Maße ebenso die Ergebnisse der vorangegangenen Bewertung²⁰, dass die hier näher betrachtete Fort- und Weiterbildungsplattform (FuW) an der MLU mittelfristig keinen Beitrag zur Internationalisierung an der begünstigten Universität leistet, da das Angebot zunächst ausschließlich in deutscher Sprache angeboten wird und das Anwerben ausländischer Studierender nicht im Fokus des Vorhabens steht. Abbildung 6 fasst die zentralen Erkenntnisse zusammen.

²⁰ Ramboll Management Consulting (2020).

Abbildung 6: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“



Ob und in wie weit die hier beschriebenen Beiträge dazu beitragen können, die Internationalisierung in Sachsen-Anhalt **strukturell und nachhaltig** zu steigern in dem Sinne, dass langfristig eine gesteigerte Weltoffenheit, internationale Attraktivität/Image, internationale Vernetzung und/oder internationale Wettbewerbsfähigkeit festzustellen ist, ist letztendlich noch nicht für alle Vorhaben der Aktion abzuschätzen. Gemäß der vorangegangenen Bewertung tragen die Graduiertenschulen aufgrund ihres hohen Anteils an ausländischen Stipendiaten bereits messbar zur Internationalisierung der Hochschulen in Sachsen-Anhalt bei.²¹ Mit Blick auf die Fort- und Weiterbildungsplattform können jedoch noch keine Aussagen getroffen werden. Den Vertreter/-innen der FuW zufolge, sei es noch zu früh, um strukturell und nachhaltig Effekte der Förderung erkennen zu können. Hierfür brauche es zunächst Absolvent/-innen, die ihre im Studium erlangten Kompetenzen, z.B. in internationalem Wirtschaftsrecht, in ihren Unternehmen anwenden, diese dadurch in ihrem internationalen Handeln unterstützen und durch ihren Erfolg das Fort- und Weiterbildungsangebot in Sachsen-Anhalt bekannt machen.

In der Fallstudie wurden verschiedene Ansätze zur Steigerung des Beitrags der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ zu den Dimensionen deutlich. Der Beitrag der Graduiertenschulen zur Internationalisierung des Landes könnte noch weiter gestärkt werden, indem der **Wissenstransfer in die regionalen Wirtschaft** ausgebaut wird und somit nicht nur die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen sondern auch die der Unternehmen gesteigert wird.²² Auch für die Fort- und Weiterbildungsplattform können Ansätze zur Stärkung identifiziert werden. Momentan seien nationale Fachkräfte die Zielgruppe und das Studienangebot daher in deutscher Sprache gehalten. Denkbar wäre jedoch, (ergänzende) **englischsprachige Studieninhalte** anzubieten, die auf der einen Seite dazu beitragen würden, die Grundlage für internationales Agieren bei den Studierenden zusätzlich zu stärken und zum anderen den Zugang zu den Studiengängen auch für ausländische Bewerber/-innen erleichtern würden. Dadurch könnte der Beitrag des Vorhabens zur Weltoffenheit und zur internationalen Attraktivität gesteigert werden. Gleichzeitig könnte die internationale Vernetzung durch die **Anwerbung und den verstärkten Einsatz internationaler Dozent/-innen** gefördert werden. Um den Beitrag der Aktion zur Internationalisierung des Landes zu stärken, sei laut Vorhabenvertreter/-innen zudem eine **Ausweitung des Angebots auf andere Fakultäten** erforderlich.

²¹ Ramboll Management Consulting (2020).

²² Ramboll Management Consulting (2020).

4. BEITRAG DES EFRE ZUR INTERNATIONALISIERUNG

Im Rahmen dieser Studie wurden zwei Aktionen aus der aktuellen EFRE-Förderung (2014-2020) in vertiefenden Fallstudien genauer betrachtet und im Hinblick auf Beiträge zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalts untersucht.

4.1 Aktion „Kulturelles Erbe“

Die Ziele der **Aktion „Verbesserung der Präsentation des kulturellen Erbes, nachhaltige Nutzung der UNESCO-Welterbestätten, Europäisches Kultursiegel“ (Kulturelles Erbe)** (Finanzplanebene: 14.06csz10.01.0.), sind die Erhaltung und Weiterentwicklung des kulturellen Erbes als wesentliches Element der Identität einer Stadt bzw. einer Region sowie die Erhöhung der Attraktivität der Städte und Regionen für Bewohner und Kulturtouristen. Dies soll durch die Aufwertung von Kulturerbestätten und kulturellen Einrichtungen erreicht werden, um letztendlich die Besucherzahlen von Kulturerbestätten zu erhöhen und positive Effekte für die lokale Entwicklung der Stadt oder Region zu erzielen.²³

Gegenstand der Förderung sind Investitionen in die **Sanierung und Anpassung** von Kultureinrichtungen sowie von Bau- und Bodendenkmälern, die der **Verbesserung der Präsentation** und der **nachhaltigen Nutzung** dieses kulturellen Erbes dienen. Hierzu zählen Ausgaben für Planungsleistungen, für Gutachten und Sachverständigenleistungen sowie in begründeten Einzelfällen auch Ausgaben für die Projektsteuerung.²⁴ Zuwendungsempfänger sind daher öffentliche und private Träger von Kultureinrichtungen sowie von Bau- und Bodendenkmälern. Von der Förderung sollen neben den Trägern jedoch auch die Nutzer/-innen der Kultureinrichtungen sowie die lokale Wirtschaft profitieren. Demnach ist für die Umsetzung der Förderung in der Aktion neben den Fördergegenständen auch ein nachvollziehbares Nutzungskonzept ausschlaggebend, welches die lokalen Besonderheiten berücksichtigt. Für die Förderung kommen demnach nur Vorhaben in Betracht, die in städtische oder regionale Entwicklungskonzepte eingebunden sind und zur Aufwertung des städtischen Raums, zur Stärkung der regionalen Identität und zur Stärkung der Entwicklung des Kulturtourismus beitragen.²⁵

Sachsen-Anhalt verfügt über ein reichhaltiges kulturelles Erbe. Fünf der insgesamt 46 deutschen UNESCO-Welterbestätten liegen in Sachsen-Anhalt.²⁶ Hierbei handelt es sich um das Dessau-Wörlitzer Gartenreich, die Luthergedenkstätten, den Naumburger Dom, die Stiftung Bauhaus Dessau und die Altstadt Quedlinburg. Zudem stehen die Franckeschen Stiftungen in Halle (Saale) auf der deutschen Vorschlagsliste für das UNESCO-Weltkulturerbe. Neben den UNESCO-Weltkulturerbestätten verfügt Sachsen-Anhalt zudem über zahlreiche Museen sowie Denkmale und Kulturstätten. Diese Museen, Denkmäler und (Welt-)Kulturstätten sollen ausgebaut, saniert und weiterentwickelt werden.²⁷

In der aktuellen Förderperiode (2014-2020), bis einschließlich 15.06.2020, haben unter der Aktion „Kulturelles Erbe“ 20 Vorhaben eine Förderung erhalten. Das größte dieser 20 Vorhaben ist die Entwicklung und Neuausrichtung der UNESCO-Weltkulturerbestätte des Stiftsbergs in Quedlinburg

²³ Staatskanzlei und Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt (Stk) (2018): Richtlinie über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung von Investitionen zur Verbesserung der Präsentation und nachhaltigen Nutzung des kulturellen Erbes im Land Sachsen-Anhalt (Kulturerbe-EFRE-Richtlinie). Verfügbar unter: https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Kultur/KULTURERBE_Richtlinie.pdf. Abgerufen am 03.09.2020.

²⁴ Kulturerbe-EFRE-Richtlinie.

²⁵ Staatskanzlei und Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt (Stk) (2019): Prüfpfadbogen EFRE, Aktion 14.06csz10.01.0. Verbesserung der Präsentation des kulturellen Erbes und nachhaltige Nutzung der UNESCO-Welterbestätten. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/pages/viewpage.action?pageId=11404056>. Abgerufen am 03.09.2020.

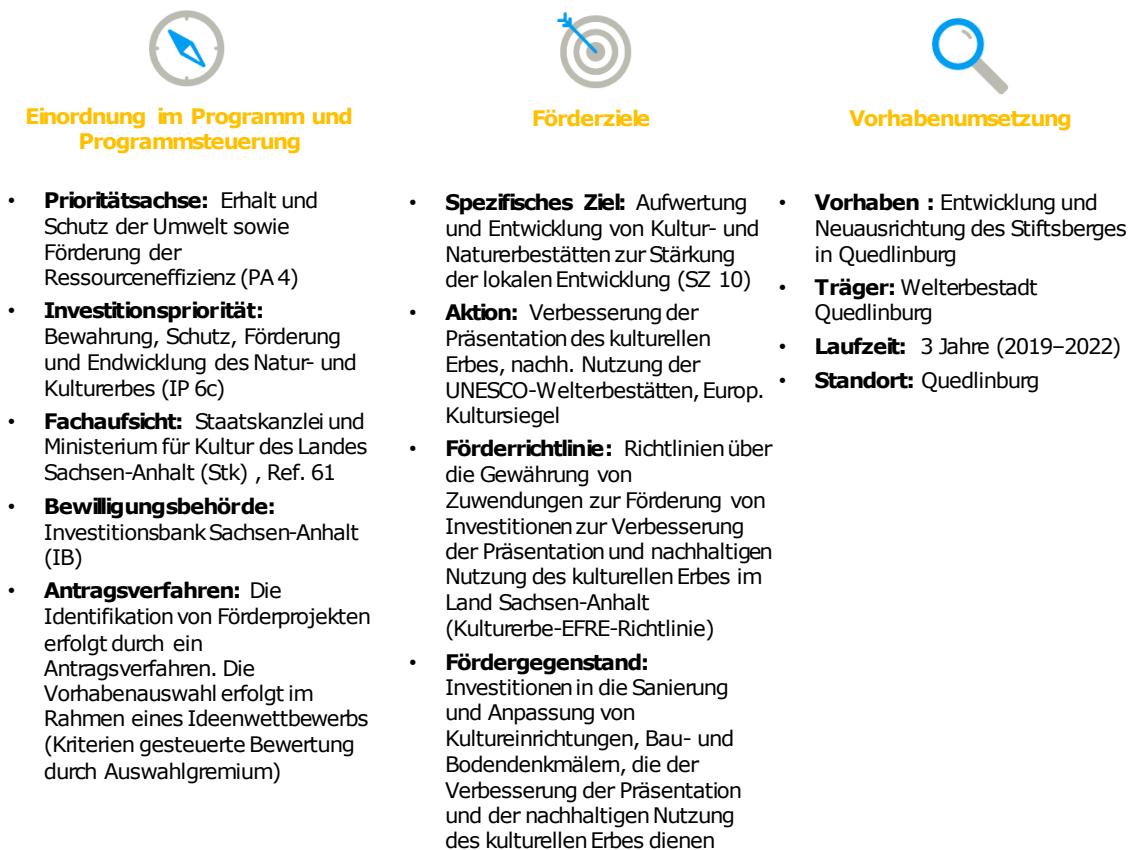
²⁶ Deutsche UNESCO-Kommission e. V. (Website): <https://www.unesco.de/kultur-und-natur/welterbe/welterbe-deutschland/welterbestaetten-deutschland>. Abgerufen am 03.09.2020.

²⁷ Operationelles Programm für den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung Sachsen-Anhalt 2014-2020 (OP-EFRE) (2020): Verfügbar unter: https://europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/ESI-Fonds-Neu_2017/Dokumente/EFRE/OP_EFRE/20_02_25_OP_EFRE_Stand_V4.0_clean.pdf. Abgerufen am 03.09.2020.; IMG Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt mbH (Website): <https://sachsen-anhalt-tourismus.de/kultur/unesco-welterbe>. Abgerufen am 03.09.2020.

mit etwa 8,7 Mio. € Fördervolumen. Dieses Vorhaben wurde im Zuge dieser Fallstudie näher betrachtet. Unter den 20 Vorhaben sind aber auch solche, wie das Händel-Haus in Halle (Saale), welches mit 369.000 € das geringste Fördervolumen aufweist und bei dem durch Sicherung der Barrierefreiheit der Zugang für ältere Besucher erleichtert wurde.²⁸

Abbildung 7 fasst die Verortung der Aktion im EFRE-Programm steckbriefartig zusammen.

Abbildung 7: Verortung der Aktion „Kulturelles Erbe“ im EFRE-Programm



Quelle: Prüfpfadbogen, Förderrichtlinie und Programmdaten; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Förderpolitische Relevanz und Operationalisierung von Internationalisierung im Rahmen der Aktion „Kulturelles Erbe“

Für die EFRE-Aktion „Kulturelles Erbe“ konnte das Mapping in Modul 1 basierend auf der Analyse der Prüfpfadbögen und der Projektauswahlkriterien, einen möglichen Bezug zum Querschnittsthema Internationalisierung identifizieren. Denn ein Ziel der Aktion, das auch in den Projektauswahlkriterien festgelegt wurde, ist es, dass die Vorhaben u.a. einen Beitrag zur Aufwertung des städtischen Raums und zur Stärkung der Entwicklung des Kulturtourismus leisten und dass sie in städtische und regionale Entwicklungskonzepte sowie in Fachkonzepte zur Entwicklung der Kulturerbestätten (Landeskulturkonzept 2025²⁹) und des Tourismus (Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt 2020³⁰) eingebunden sind. Gemäß Landeskulturkonzept 2025 gewinnt Kultur immer mehr an

²⁸ Landesportal Sachsen-Anhalt (Website): https://www.sachsen-anhalt.de/bs/pressemitteilungen/pressemitteilung-details/?no_cache=1&tx_tsarssinclud_pi1%5Buid%5D=84241&tx_tsarssinclud_pi1%5Baction%5D=single&tx_tsarssinclud_pi1%5Bcontrollert%5D=Static&Hash=45d33cf979d04446e4e662d032b86395. Abgerufen am 26.08.2020.

²⁹ Kultusministerium Sachsen-Anhalt (MB) (2014): Landeskulturkonzept 2025. Verfügbar unter: http://kulturkonferenz-sachsen-anhalt.de/wp-content/uploads/Landeskulturkonzepte_140214_endfassung1.pdf. Abgerufen am 25.08.2020.

³⁰ Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Digitalisierung Sachsen-Anhalt (MW): Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt 2020. Verfügbar unter: https://mw.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MW/Publikationen/MW_Masterplan_Tourismus_Sachsen-Anhalt_2020.pdf. Abgerufen am 25.08.2020.

Bedeutung im internationalen Standortwettbewerb. Durch gezielte Vermarktung sollen Kulturerbestätten gleichwohl für ein nationales als auch internationales Publikum erschlossen werden.³¹ Auch der Masterplan Tourismus stellt die Relevanz internationaler Tourismusmärkte für Ostdeutschland heraus.³² Kultur im Land, wie etwa das Bauhausjubiläum, hat internationale Bedeutung. Gleichzeitig kooperieren Sachsen-Anhaltinische Akteure, wie etwa das Landesamt für Denkmalpflege und Archäologie Sachsen-Anhalt (LDA), international mit Behörden und wissenschaftlichen Einrichtungen.³³

Gegenstand der Förderung innerhalb der Aktion sind demnach insb. Baumaßnahmen. Hier wird im Zuge der im Rahmen dieser Fallstudie durchgeführten Fachgespräche jedoch betont, dass Internationalisierung für die dafür notwendigen Tätigkeiten keine Relevanz habe bzw. als Selbstzweck nicht zur Steigerung der Effektivität der Umsetzung beitrage. Die befragten Akteure betonen zudem, die Aktion richte sich nicht ausschließlich an internationale Touristen, sondern im Sinne der Regionalentwicklung vor allem an die lokale Bevölkerung. Gemäß der Fachaufsicht findet Internationalisierung daher weder in der Bedarfsanalyse, der Zieldefinition, der Vorhabenauswahl, der Steuerung und Begleitung noch im Monitoring oder in der Evaluierung eine Berücksichtigung. In keiner Phase des Programmzyklus sei demnach eine stärkere Berücksichtigung von Internationalisierung möglich und/oder sinnvoll. Das Querschnittsthema nehme daher einen sehr niedrigen Stellenwert in der Umsetzung der Aktion ein bzw. habe hierfür keine Relevanz und sollte auch zukünftig keine stärkere Berücksichtigung erfahren. Internationalisierung ist demnach kein direktes förderpolitisches Ziel der Aktion. Dennoch wurde auch in den Fachgesprächen betont, dass Internationalisierung im Kontext der Aktion sehr wohl relevant sei, insb. mit Blick auf die UNESCO-Welterbestätten.

Demnach sind von der Aktion „Kulturelles Erbe“ durchaus potenzielle Beiträge zum Querschnittsthema zu erwarten, insbesondere hinsichtlich der Dimension Internationale Attraktivität/Image.

Beiträge und Ansätze zur Stärkung der Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt im Rahmen der Aktion „Kulturelles Erbe“

Die auf der vertiefenden Fallstudie basierende Analyse kommt zu dem Schluss, dass die Aktion „Kulturelles Erbe“ einen Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt leistet. Dabei werden alle vier untersuchten Dimensionen von Internationalisierung durch die Aktion adressiert und gestärkt:

- Weltoffenheit
- Internationale Attraktivität/Image
- Internationale Vernetzung
- Internationale Wettbewerbsfähigkeit

Im Folgenden wird dargestellt, inwiefern diese Dimensionen von Internationalisierung adressiert und gestärkt werden.

Die beschriebenen Beiträge reflektieren – sofern nicht explizit anders dargestellt – die einhellige Einschätzung aller Interviewpartnerinnen und -partner, d. h. der Interviewpartnerinnen und -partner auf Aktionsebene (Fachaufsicht, Bewilligungsstelle, externer Akteur) sowie auf Vorhabenebene (Vertreter/-in eines ausgewählten Vorhabens).

³¹ Landeskulturkonzept 2025.

³² Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt 2020.

³³ Landeskulturkonzept 2025.



Weltoffenheit

Durch die Aktion und die im Zuge des EFRE geförderten Vorhaben wird laut den befragten Akteuren ein Beitrag zur Weltoffenheit geleistet, insbesondere durch die UNESCO-Welterbestätten, die gezielt ein internationales Publikum adressieren.

- Die Investitionen und somit Aufwertung der Kulturstätten schufen einen **besseren Zugang zur dort dargestellten und erlebbaren Kultur**. Der verbesserte Zugang ermögliche es dem Publikum, sich mit der eigenen Kultur auseinander zu setzen, **die eigene Identität zu erkunden** und sich der Bedeutung der eigenen Kultur hierfür bewusst zu machen. Besucher/-innen könnten so die Relevanz der Kultur in Sachsen-Anhalt im Gesamtzusammenhang der europäischen Kultur begreifen und somit auch ein Bewusstsein für die Zugehörigkeit zu Europa erlangen. In diesem Sinne würde mit der Aktion die europäische Identität in Sachsen-Anhalt gestärkt.
- Die **Auseinandersetzung mit der eigenen Kultur** trage zu einem erhöhten Interesse an Kultur im Allgemeinen bei und zur Bereitschaft, sich mit anderen Kulturen auseinander zu setzen. So würden durch die Aktion den Menschen in Sachsen-Anhalt auch andere Kulturen nähergebracht. Gleichzeitig trage die Aktion dazu bei, Besucherinnen und Besuchern von außerhalb die Kultur Sachsen-Anhalts besser zu vermitteln und erhöhe somit **auf beiden Seiten Offenheit und Akzeptanz**.
- Durch die Baumaßnahmen und weitere Maßnahmen, wie etwa die Sicherstellung von Barrierefreiheit, leisten die geförderten Vorhaben und somit die Aktion einen **Beitrag zur Inklusion**. Die Kultur werde so einem noch breiteren Publikum zugänglich gemacht und weite somit seine identitäts- und toleranzstiftenden Effekte auf diese Gruppen aus.
- Ein Beitrag wird insb. bei den **UNESCO-Welterbestätten** gesehen, da diese auf Grund ihrer Bedeutung eine größere Strahlkraft hätten und gezielt sowohl ein nationales als auch internationales Publikum ansprechen. Es wird jedoch in den Fachgesprächen auch die Bedeutung und somit der Beitrag **kleinerer Vorhaben** betont. Diese seien über das gesamte Land verstreut und oft auch in ländlichen Regionen verortet. So könne auch dort Kultur erlebt werden, was einen positiven Beitrag zur Erhöhung der Weltoffenheit leiste.



Internationale Attraktivität/Image

Den stärksten Beitrag der Aktion sehen die Befragten in den Fachgesprächen hinsichtlich der Erhöhung der Attraktivität Sachsen-Anhalts als Ziel internationaler Touristen durch die Verbesserung des Images des Landes im Ausland, welches durch die Aufwertung und bessere Präsentation des kulturellen Erbes im Zuge der Förderung geschaffen werde.

- Durch die Aktion werde das kulturelle Erbe im Land erhalten und aufgewertet. Durch die Attraktivitätssteigerung der Kulturstätten **erfahre auch der Standort eine Aufwertung**.
- Dies trage zum einen zur **Erhöhung der Lebensqualität der lokalen Bevölkerung** bei; durch die internationale Ausstrahlung der UNESCO-Welterbestätten werde Sachsen-Anhalt zum anderen aber auch **international als attraktiveres Touristenziel wahrgenommen**.
- Somit sei Sachsen-Anhalt im internationalen Wettbewerb um Touristen besser aufgestellt und auch die Erhöhung der Weltoffenheit durch die Auseinandersetzung mit der eigenen Kultur und Identität trage zur Verbesserung des Images des Landes bei. Es bestehe demnach ein **starker Bezug zwischen der internationalen Attraktivität und diesen beiden anderen Dimensionen** von Internationalisierung.



Internationale Vernetzung

Im begrenzten Maße kann die Aktion auch zur Stärkung der internationalen Vernetzung beitragen. Dies zeigt sich im Zuge der vertiefenden Fallstudie vor allem am Beispiel des untersuchten Vorhabens UNESCO-Welterbestätte Stiftsberg in Quedlinburg. Hier wird deutlich, in welcher Weise das Vorhaben bzw. die Aktion einen Beitrag zur internationalen Vernetzung leistet:

- Im Zuge der Entwicklung und Neuausrichtung des Stiftsberges in Quedlinburg kooperieren die umsetzenden Akteure beispielsweise mit ebenfalls für eine Weltkulturerbestätte verantwortlichen Akteuren aus Luxemburg. Gemäß der Aussage des Vertreters des Vorhabens sei dieser Kontakt in Folge einer von ihnen ausgerichteten Veranstaltung entstanden, auf welche die **Luxemburger Kooperationspartner** aufmerksam geworden seien. Daraufhin

hätten sie Kontakt zum Träger des betrachteten Vorhabens aufgenommen. Zudem sei der Träger des Vorhabens Mitglied in der Organization of **World Heritage Cities (OWHC)**, würde sich dort vernetzen und mit anderen Mitgliedern zu gemeinsamen Herausforderungen und Lösungsansätzen austauschen, wie etwa zum gemeinsamen Marketing.

- Ein Beispiel für internationale Vernetzung in Verbindung mit der Aktion ist, der Fachaufsicht zufolge außerdem das Vorhaben „Sanierung der Festungsanlage Ravelin 2“ in Magdeburg, welches in das **INTERREG-Projekt Recapture the fortress City** eingebunden ist. Die internationale Vernetzung ermögliche es den Akteuren hier „über den Tellerrand zu schauen“ und international von anderen zu lernen.
- Durch die Förderung in der Aktion seien insbesondere die UNESCO-Welterbestätten in der Lage, sich besser aufzustellen, dadurch, dass sie durch die Investitionen und Sanierungen eine Aufwertung erfahren und so an Strahlkraft gewinnen. Hier bestehe eine Verbindung zu Dimension „internationale Attraktivität/Image. Dies wirke sich positiv auf ihre **Befähigung** aus, **sich international zu vernetzen**. Wie jedoch insbesondere durch den externen Akteur im Fachgespräch betont, dürfte dieser Vernetzungseffekt auf größere Vorhaben begrenzt und bei kleineren Vorhaben nicht vorhanden sein. Diese seien zum einen regional fokussiert, hätten zum anderen aber auch nicht die Möglichkeiten sich international zu vernetzen, da es an Kontakten fehle.

Box 4: Verknüpfung Aktion „Kulturelles Erbe“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung



Gemäß dem / der Vertreter/-in des Vorhabenträgers sei Fachkräftesicherung ein großes Thema für sie. Dabei gebe es in Bezug auf die Aktion eine Verbindung zwischen Internationalisierung und Fachkräftesicherung: Für die Sanierung der Kulturstätten werden spezialisierte Fachkräfte benötigt, zumal es um (alte) Bautechniken ginge, für die es nur wenig Experten und Nachwuchskräfte gebe und die daher teils international rekrutiert werden müssten.



Internationale Wettbewerbsfähigkeit

Die Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des Landes Sachsen-Anhalt bezieht sich im Zusammenhang mit der EFRE-Förderung bzw. der Aktion „Kulturelles Erbe“ vor allem auf den Wettbewerb um internationale Touristen. Jedoch wird in den Fachgesprächen auch immer wieder die Bedeutung des Tourismus für die lokale Wirtschaft und den Standort insgesamt betont.

- Die Aktion trage durch die Sanierung und den Ausbau zu einer **Aufwertung des Standorts** und somit einer gesteigerten Attraktivität bei. Die höhere Attraktivität, aber auch eine gesteigerte Weltoffenheit, tragen wiederum zu einem verbesserten Image Sachsen-Anhalts bei, auch international. Die Dimension internationale Wettbewerbsfähigkeit ist somit eng mit den Dimensionen „Weltoffenheit“ und „internationale Attraktivität/Image“ verknüpft (s. weiter oben).
- Die Aktion schaffe damit, in Verbindung mit den eben genannten Dimensionen, **wichtige Grundvoraussetzungen** für den Kulturtourismus und somit eine Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit. Durch die Förderung entstünden sehenswerte kulturelle Orte, die **Anreize für nationale und internationale Touristen** schaffen, nach Sachsen-Anhalt zu kommen und/oder dort länger zu verweilen, was wiederum auch anderen Branchen zugutekomme.

Die Fallstudie bestätigt die Erkenntnisse aus der Befragung der Fachreferate aus Modul 1, wonach Internationalisierung nicht operationalisiert ist und in keiner Phase des Programmzyklus explizite Berücksichtigung findet. Dennoch findet Internationalisierung durch die Festlegung des Ziels der Steigerung des Kulturtourismus explizite Berücksichtigung, denn hierbei sind sowohl nationale als auch internationale Touristen eingeschlossen. Demnach bestätigen die Ergebnisse der vertieften

Fallstudie auch die Ergebnisse der Auswertung des Mappings insofern, dass ein gewisser Bezug zur Internationalisierung erkennbar ist.

Folglich sieht auch die Mehrheit der Befragten in den Fachgesprächen einen Beitrag der Aktion zum Querschnittsthema Internationalisierung. Zu welcher der vier Dimensionen von Internationalisierung am meisten beigetragen wird, wird zwar teilweise unterschiedlich bewertet; gesehen wird jedoch von allen Akteuren ein deutlicher Beitrag zur Verbesserung des internationalen Images. Außerdem wird von den Befragten der Bezug zwischen den Dimensionen betont: Diese bedingen sich gegenseitig und führen gemeinsam zu einem spürbaren Beitrag zur Internationalisierung des Landes.

Abbildung 8 fasst die zentralen Erkenntnisse in Bezug auf die Aktion „Kulturelles Erbe“ zusammen.

Abbildung 8: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Aktion „Kulturelles Erbe“



Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Ob und in wie weit die hier beschriebenen Beiträge dazu beigetragen haben die Internationalisierung in Sachsen-Anhalt **strukturell und nachhaltig** zu steigern in dem Sinne, dass langfristig eine gesteigerte Weltoffenheit, internationale Attraktivität/Image, internationale Vernetzung und/oder internationale Wettbewerbsfähigkeit festzustellen ist, ist letztendlich noch nicht abzuschätzen. Dies begründet sich den Befragten zufolge darin, dass die Baumaßnahmen noch nicht flächendeckend abgeschlossen seien und die Erfolge der Sanierungen und Anpassungen schlussendlich auch von einem effektiven Marketing abhängig seien.

Dennoch konnten in der Fallstudie auch **Ansätze zur Stärkung** von Internationalisierung in Sachsen-Anhalt identifiziert werden, die letztendlich - die oben beschriebenen Beiträgen unterstützend

- dazu beitragen könnten, die Internationalisierung im Land auch strukturell und nachhaltig zu steigern. Mögliche Ansätze um insb. die Weltoffenheit, die internationale Attraktivität/Image und die internationale Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, seien den Befragten zufolge zum einen ein verstärktes internationales Marketing des kulturellen Erbes im Ausland und zum anderen eine Verbesserung und Ausweitung von Beschriftungen in Fremdsprachen. So präsentieren sich beispielsweise die UNESCO-Weltkulturerbestätten gemeinsam auf ausländischen Messen, etwa in China. Gemäß des Vorhabenvertreterers sollen internationale Touristen in Zukunft verstärkt angesprochen werden. Dies werde dazu führen, die Bekanntheit der Kulturstätten über die Landesgrenzen hinaus zu steigern, den Zugang zur Kultur auf internationale Besucher/-innen zu erweitern und somit die Anreize für Touristen ausweiten, nach Sachsen-Anhalt zu kommen. In den Fachgesprächen wurde zudem deutlich, dass die Förderung insb. die UNESCO-Welterbestätten zu einer verbesserten internationalen Vernetzung befähigt. Kleineren Projekten sei dies jedoch oftmals nicht möglich, da es ihnen an internationaler Strahlkraft und internationalen Kontakten mangle. Ein möglicher Ansatz zur Steigerung des Beitrags der Aktion zur internationalen Vernetzung wäre es demnach, auch die internationalen Vernetzung kleineren Akteure durch Unterstützungsangebote, wie etwa eine Kontaktvermittlungsstellen (inkl. der Unterstützung der Teilnahme an grenzüberschreitenden/europäischen Projekten), auszuweiten und zu verbessern.

4.2 Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“

Die hier betrachteten **Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“** (Finanzplanebene: 11.01bsz02.09.1.) („Teilaktion Innovationsinfrastruktur“) ist Teil der Aktion „Auf- und Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ (Finanzplanebene: 1.01bsz02.09.0.), die neben der hier betrachteten Teilaktion die Einzelförderung der Institute und andere Einrichtungen der Fraunhofer-Gesellschaft (Finanzplanebene: 11.01bsz02.09.2.ff) beinhaltet, welche jedoch nicht Gegenstand dieser Fallstudie sind (siehe Abschnitt zur Förderpolitische Relevanz und Operationalisierung).

Ziel der Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ ist der Auf- und Ausbau der wirtschaftsnahen bzw. industriebezogenen (d. h. privatwirtschaftlich getragenen) Innovationsinfrastruktur, um die Innovationskraft der Wirtschaft in Sachsen-Anhalt zu steigern. Im Rahmen Teilaktion werden demnach rechtlich selbständige, privatwirtschaftliche, wirtschaftsnahe, anwendungsorientierte, außeruniversitäre, gemeinnützige Forschungseinrichtungen in ihrer wirtschaftlichen (Beihilfeintensität: 50 Prozent) und nicht-wirtschaftlichen Tätigkeit (Beihilfeintensität: 90 Prozent) in Form von nicht-rückzahlbaren Zuschüssen (max. 3,0 Mio. Euro) gefördert. Zuwendungsfähig sind dabei Ausgaben für die Errichtung von Infrastrukturen oder Informations- und Kommunikationstechnologie-Netzwerken, die Anschaffung von Geräten und Anlagen für Forschungszwecke und technische Laborausstattungen, bauliche Maßnahmen, die für den Betrieb oder die Nutzung der Investitionen für Forschungszwecke erforderlich sind, sowie der Erwerb immaterieller Vermögenswerte (z. B. Software).³⁴

In der aktuellen Förderperiode (2014-2020) haben unter der Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ 16 Vorhaben eine Förderung erhalten (Stand: 15.06.2020).

Im Rahmen der Förderung konnten die begünstigten Forschungseinrichtungen ihre Infrastruktur auf den neusten Stand bringen. Dem auch im Zuge dieser Fallstudie näher betrachtete Wissenschaftlich-Technisches Zentrum für Motoren- und Maschinenforschung Roßlau gGmbH (WTZ) beispielsweise war es durch die Förderung innerhalb der Aktion möglich, einen für die Forschung wichtigen Prüfstand für große Antriebsmotoren auf den neusten technischen Stand zu bringen sowie weitere wichtige Komponenten, etwa einen Testmotor und eine Software, zu entwickeln. Dem ebenso im Zuge dieser Fallstudie befragten Pilot Pflanzenöltechnologie Magdeburg e.V. war es durch die getätigten Investitionen u.a. möglich, ihre Messgeräte zu verbessern, was ihnen ermöglicht eine größere Bandbreite an Parametern auszuwerten und sie in der Entwicklung von Verfahren und Produkten zu alternativen Proteinen voranbringt.

Abbildung 9 fasst die Verortung der Aktion im EFRE-Programm steckbriefartig zusammen.

³⁴ Investitionsbank Sachsen-Anhalt (IB): Merkblatt Programm Sachsen-Anhalt FORSCHUNG AUSSTATTEN. Verfügbar unter: https://www.ib-sachsen-anhalt.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Wirtschaft/FORSCHUNG_AUSSTATTEN_Merkblatt.pdf. Abgerufen am 04.09.2020.; Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung (MW) (2020): Prüfpfadbogen EFRE, Teilaktion 11.01bsz02.09.1. Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur. Verfügbar unter: <https://www.efreporter.de/confluence/display/VADE/11.01bsz02.09.1.%09Ausbau+der+wirtschaftsnahen+Innovationsinfrastruktur>. Abgerufen am 03.09.2020.

Abbildung 9: Verortung der Aktion Innovationsinfrastruktur im EFRE-Programm

Quelle: OF-EFRE, Prüfpfadbogen und Förderrichtlinien; eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Förderpolitische Relevanz und Operationalisierung von Internationalisierung im Rahmen der Aktion Innovationsinfrastruktur

Die Analyse der Prüfpfadbögen in Modul 1 kommt zu dem Schluss, dass Internationalisierung kein direktes förderpolitisches Ziel der Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ ist. Auch über den gesamten Programmzyklus (Bedarfsanalyse, Zieldefinition, Vorhabenauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Monitoring und Evaluation) hinweg finde Internationalisierung keine Berücksichtigung. Jedoch kann in Modul 1 Internationalisierung als direktes Förderpolitisches Ziel für die Teilaktion Einzelförderung der Institute und Einrichtungen der Fraunhofer-Gesellschaft – CAM-Bethge-Centrum – identifiziert werden. Neben der Aktion „Kulturelles Erbe“ (vgl. Kapitel 4.1) ist diese Teilaktion, welche den Ausbau des Fraunhofer Centrums für angewandte Mikrostrukturdiagnostik fördert, eine von lediglich zwei (Teil-)Aktionen aus dem EFRE, die Internationalisierung als direktes förderpolitisches Ziel verfolgt. In der Befragung der Fachreferate wurde ein Vertreter/-in der Teilaktion CAM-Bethge-Centrum befragt. Diese/-r bestätigte die Einstufung des Modul 1 jedoch nicht. Demnach habe Internationalisierung in der Teilaktion einen sehr niedrigen Stellenwert bzw. keine Relevanz; der förderpolitische Fokus liege stattdessen auf dem Ausbau

des Zentrums zur Stärkung der regionalen KMU. Auch über den gesamten Programmzyklus (Bedarfsanalyse, Zieldefinition, Vorhabenauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Monitoring und Evaluation) hinweg finde Internationalisierung keine Berücksichtigung. Eine Befragung der Fachreferate für die hier analysierte Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ liegt nicht vor.

Auch wenn für die weiteren Teilaktionen der Aktion „Auf- und Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ Internationalisierung nicht als förderpolitisches Ziel identifiziert wurde, kommt Modul 1 zu dem Schluss, dass sich für alle fünf Teilaktionen der Einzelförderung der Institute und Einrichtungen der Fraunhofer-Gesellschaft potenzielle Beiträge zur Internationalisierung erkennen lassen. Der Grund für diese Einstufung liegt darin, dass die Förderung mittelbar dazu beitragen soll, die internationale Sichtbarkeit und Vernetzung der Institute zu verbessern

Die Ergebnisse des Mappings unterstreichen daher die Notwendigkeit einer näheren Betrachtung der Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ bezüglich möglicher Beiträge zum Querschnittsthema Internationalisierung. Die Teilaktion wurde für diese Fallstudie ausgewählt, da hier noch keine Einschätzung der Fachreferate vorliegt und auch keine potenziellen Beiträge identifiziert werden konnten. Auf Grund dessen, dass dies jedoch für die übrigen Teilaktionen möglich war, könnten auch hier Beiträge zur Internationalisierung Sachsen-Anhalts vorliegen. Die Ergebnisse des Modul 1 zeigen zudem, dass die Einschätzungen von verantwortlichen Fachreferaten, von denen auf einer reinen Dokumentenanalyse basierenden, abweichen können. Um mögliche Beiträge der Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ zur Internationalisierung zu eruieren benötigt es daher die vertiefende qualitative Analyse der vorliegenden Fallstudie.

Beiträge und Ansätze zur Stärkung der Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt im Rahmen der Aktion Innovationsinfrastruktur

Die auf der vertiefenden Fallstudie basierende Analyse mit Fokus auf die beiden Vorhaben „Technisches Zentrum für Motoren- und Maschinenforschung Roßlau gGmbH (WTZ)“ und „Pilot Pflanzenöltechnologie Magdeburg e.V.“ kommt zu dem Schluss, dass die Teilaktion „Ausbau der wirtschaftsnahen Innovationsinfrastruktur“ einen Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt leistet. Alle vier untersuchten Dimensionen von Internationalisierung werden durch die Teilaktion adressiert und gestärkt:

- Weltoffenheit
- Internationale Attraktivität/Image
- Internationale Vernetzung
- Internationale Wettbewerbsfähigkeit

Im Folgenden wird dargestellt, inwiefern diese Dimensionen von Internationalisierung adressiert und gestärkt werden.

Die beschriebenen Beiträge reflektieren – sofern nicht explizit anders dargestellt – die einhellige Einschätzung aller Interviewpartnerinnen und -partner, d. h. der Interviewpartnerinnen und -partner auf Aktionsebene (Fachaufsicht, Bewilligungsstelle) sowie auf Vorhabenebene (Vertreter/-innen der ausgewählten Vorhaben).



Weltoffenheit

Nach Einschätzung der Interviewpartner/-innen wird durch die EFRE-Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ ein marginaler Beitrag zur Weltoffenheit geleistet. Diese Einschätzung begründen sich jedoch weniger darin, dass keine Verbindungen zur Dimension „Weltoffenheit“ bestehen sondern vielmehr darin, dass es um die Förderung der Forschungs- und Innovationskapazitäten der Forschungseinrichtungen und Unternehmen in Sachsen-Anhalt geht und den Befragten zufolge **Weltoffenheit ohnehin eine zwingende Grundlage für Forschung und Innovation** sei („*Wer als Forschungseinrichtung nicht weltoffen ist, hat verloren*“³⁵). In diesem Sinne bedeutet Weltoffenheit für die Befragten vor allem Offenheit gegenüber Themen und Technologien sowie Kooperationswille und die Bündelung von (internationalen) Kompetenzen zur Lösungsfindung. Die Forschungseinrichtungen würden daher bereits weltoffen agieren, indem sie international publizieren, internationale Mitarbeitende hätten sowie auch internationale Kooperationspartner und Kunden. Dennoch sehen die Befragten, dass die Teilaktion einen Beitrag zur Steigerung der Weltoffenheit leistet, der wie folgt zum Tragen kommt:

- Die Förderung bewirke durch die Investitionen, dass die Forschungseinrichtungen besser aufgestellt sind, ihre **Kompetenzen stärken können und Alleinstellungsmerkmale** auf- oder ausbauen können. Dies befähigt sie dazu, sich verstärkt auch international nach Kooperationspartnern und Projekten umzuschauen und diese auch erfolgreich für sich zu gewinnen. Sie werden daher durch die Aktion dabei unterstützt ihre bereits bestehende Weltoffenheit stärker zu leben.³⁶
- In der Fallstudie wurde zudem die wichtige Rolle der Forschungseinrichtungen bezüglich der Steigerung der **Weltoffenheit in der Gesellschaft** deutlich. Beispielsweise berichtete eine befragte Einrichtung von einer Konferenz, die sie alle zwei Jahre ausrichte und die jedes Mal „*die Welt nach Sachsen-Anhalt holt*“³⁷. Durch die Förderung würden die Forschungseinrichtungen für die Umsetzung derartiger Maßnahmen gestärkt.



Internationale Attraktivität/Image

Im Zuge der Fallstudie wird zudem deutlich, dass die Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ einen Beitrag zur Erhöhung der internationalen Attraktivität und des Images Sachsens-Anhalts leistet. Die Mehrheit der Befragten schätzt den Beitrag der Teilaktion zu dieser Dimension im Vergleich am höchsten ein und betont die Verbindung zur Dimension „internationale Wettbewerbsfähigkeit“ (siehe weiter unten). Die Befragten konkretisieren dabei den Beitrag der Teilaktion zur Erhöhung der internationalen Attraktivität und des Images Sachsens-Anhalts wie folgt:

- Die Förderung helfe den Forschungseinrichtungen dabei, sich besser aufzustellen und ihre **Alleinstellungsmerkmale** auszuweiten. Dadurch könnten sie ihre **Kompetenzen und Sichtbarkeit** (auch international) erhöhen. Dies wiederum träge zur Verbesserung des Images des Landes (im Ausland) bei, da es um eine gut aufgestellte Forschungseinrichtung reicher wird. Den Befragten zufolge sei dies besonders wichtig, da Sachsen-Anhalt zwar starke Industriestandorte habe, aber auch viele wirtschaftlich schwächere Regionen. In Punkto Forschung sei Sachsen-Anhalt daher bislang nicht die erste Adresse, viele würden zunächst an andere Bundesländer denken. Die Teilaktion trage jedoch dazu bei, dass sich dies ändere, indem die Forschungseinrichtungen attraktiver würden und somit auch der Standort Sachsen-Anhalt.



Internationale Vernetzung

In der Fallstudie wird auch ein Beitrag der EFRE- Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ zur internationalen Vernetzung sichtbar. Unter Letzterem verstehen die Akteure vor allem die internationale Kooperation mit wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Akteuren in den Bereichen Forschung, Entwicklung und Innovation.

- Der Mechanismus mit dem die Teilaktion diesen Beitrag zur internationalen Vernetzung erzeugt ist dabei derselbe, wie bei den bereits dargestellten Dimensionen. Durch die För-

³⁵ Wörtlich aus dem Interview mit den Vorhabenvertreterinnen und -vertretern übernommen.

³⁶ Beispielsweise berichtet ein/-e Vorhabenvertreter/-in, dass sie sehr gerne auch EU-Projekte in Anspruch nehmen würden, sie hierzu aber besonders gut aufgestellt sein müssten.

³⁷ Wörtlich aus dem Interview mit den Vorhabenvertreterinnen und -vertretern übernommen.

derung seien die Forschungseinrichtungen besser aufgestellt und könnten so ihre Kompetenzen erweitern. Diese präsentieren sie sowohl national als auch international bspw. auf Messen und Konferenzen. Die Präsentation trage zu einer **erhöhten Sichtbarkeit der Forschungseinrichtung** bei, welche auf das Land zurückstrahle. Hier bestehe demnach eine starke Verbindung zur Dimension „internationale Attraktivität/Image“.

- Zudem ermöglichen die gestärkten und ausgebauten Kompetenzen es den Forschungseinrichtungen, **(internationale) Kooperationspartner zu finden und sich erfolgreich mit ihnen zu vernetzen**. Dies gelte den befragten Forschungseinrichtungen zufolge ebenso für die sachsen-anhaltinischen Unternehmen, mit denen sie kooperieren und welche somit indirekt von der Förderung profitieren. Somit trage die Teilaktion auch zur besseren internationalen Vernetzung der sachsen-anhaltinischen Wirtschaft bei.



Internationale Wettbewerbsfähigkeit

Die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit sowohl der Forschungseinrichtungen direkt als auch indirekt der Unternehmen in Sachsen-Anhalt ist ein primäres Ziel der Teilaktion. Auf Grundlage der Fallstudie sind demnach Beiträge zur Steigerung der nationalen und internationalen Wettbewerbsfähigkeit zu erkennen:

- Auch hier würden die Beiträge durch **die Erweiterung und den Ausbau der Kompetenzen der Forschungseinrichtungen** mit Hilfe der geförderten Investitionen geleistet. Die Forschungseinrichtungen würden in ihren Forschungsschwerpunkten und in ihren Kompetenzen gestärkt, mit regionalen und mit weiteren Unternehmen zu kooperieren. Dies stärkt wiederum die nationale und internationale Wettbewerbsfähigkeit sowohl der Forschungseinrichtungen als auch der Unternehmen.
- Den Befragten zufolge werde durch die Teilaktion **die wissenschaftliche und wirtschaftliche Basis in Sachsen-Anhalt gestärkt**. Dies wirke sich positiv auf die **Gewinnung von Kunden, Projekten und Fachkräften sowie die Erschließung neuer nationaler und internationaler Märkte** aus.

Box 5: Verknüpfung Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ zum Querschnittsthema Fachkräftesicherung



Laut den Vertreter/-innen der Vorhaben wird durch die Teilaktion das (internationale) Image und die Attraktivität ihrer Einrichtungen gestärkt. Hierdurch sei es ihnen künftig voraussichtlich möglich, vermehrt (internationale) Mitarbeiter/-innen für sich zu gewinnen.

Die Fallstudie bestätigt weitestgehend die Auswertungsergebnisse der Prüfpfadbögen, dass dem Querschnittsthema bislang auf Programmebene an keiner Stelle des Programmzyklus eine maßgebliche Relevanz oder Berücksichtigung zukommt. Dennoch berichtet eine befragte Forschungseinrichtung, dass das Thema Internationalisierung im Antrag im Zuge der Herstellung eines Bezuges des Vorhabens zur Regionalen Innovationsstrategie Sachsen-Anhalts (RIS3) eine gewisse Rolle spielte. Letztere benennt das Vorantreiben von Internationalisierung und Europäisierung der Innovationspolitik des Landes als klare Leitlinie.³⁸ Inwieweit Internationalisierung als direktes förderpolitisches Ziel gesehen werden kann, hängt demnach von den jeweiligen geförderten Vorhaben ab. Daher widerspricht die Fallstudie insgesamt den Ergebnissen des Mappings in Modul 1, wonach für die Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ keine potenziellen Beiträge zum Querschnittsthema „Internationalisierung“ zu identifizieren sind, denn diese werden in den obigen Abschnitten deutlich sichtbar.

Abbildung 10 fasst die zentralen Erkenntnisse in Bezug auf die Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ zusammen.

³⁸ Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft des Landes Sachsen-Anhalt (MW) (2014): Regionale Innovationsstrategie Sachsen-Anhalt 2014-2020. Stand: Februar 2014. Verfügbar unter: http://www.mw.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MW/Publikationen/RIS/Regionale_Innovationsstrategie_2014-2020_final.pdf. Abgerufen am 31.08.2020.

Abbildung 10: Bedeutung und Berücksichtigung des Querschnittsthemas sowie Beiträge zum Querschnittsthema in der Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“



Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Ob und inwieweit die hier beschriebenen Beiträge dazu beigetragen haben die Internationalisierung in Sachsen-Anhalt **strukturell und nachhaltig** zu steigern in dem Sinne, dass langfristig eine gesteigerte Weltoffenheit, internationale Attraktivität/Image, internationale Vernetzung und/oder internationale Wettbewerbsfähigkeit festzustellen ist, ist letztendlich noch nicht abzuschätzen. Es

wird jedoch darauf verwiesen, dass es sich bei den geförderten Vorhaben teils um (mehrjährige) Bauvorhaben handele und es demnach noch zu früh sei, um abschließende Aussagen zu Wirkungen zu treffen. Dennoch berichten sowohl die Vertreter/-innen des Vorhabens als auch des Fachreferats, dass erste Effekte bereits sichtbar seien. Beide näher betrachteten geförderten Forschungseinrichtungen berichten, dass sich erste Auswirkungen des gesteigerten Images bemerkbar machen würden. So berichtet ein/e Vertreter/-in einer Forschungseinrichtung, dass sie bereits vermehrt von internationalen Bewerber/-innen angesprochen werden würden und auch verstärkt (internationale) Kooperationsanfragen bekämen. Im Fall des zweiten untersuchten Vorhabens ist dies bisher allerdings noch nicht der Fall. Doch auch hier zeigt sich der/die Interviewpartner/-in überzeugt, dass die Teilaktion dazu beitragen wird, die Möglichkeiten zur (internationalen) Kooperation zu verbessern. Zudem berichtet das Fachreferat, dass die nationale Wettbewerbsfähigkeit bereits gesteigert worden sei. Dies wird von einer Forschungseinrichtung mit der Aussage unterstrichen, dass es ihr auf Grund der Förderung möglich gewesen sei, ein nationales Forschungsprojekt einzuwerben. Die Steigerung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit sei der Fachaufsicht zufolge in Anbetracht der Ausgangssituation im Land Sachsen-Anhalt allerdings herausfordernder.

Für eine **Stärkung des Beitrags** der Teilaktion zur Internationalisierung komme es einer befragten Forschungseinrichtung zufolge darauf an, die internationale Bekanntheit der Forschungseinrichtungen durch verstärktes Marketing und eine bessere Darstellung (bspw. online) zu steigern. Es sei wünschenswert, wenn den Vorhaben auch im Land eine größere Bühne gegeben würde, um sich zu präsentieren. Das Renommee der Forschungseinrichtungen trage letztendlich zu einer Verbesserung des (internationalen) Images des Standortes Sachsen-Anhalt bei.

5. FAZIT

Ziel der vorliegenden Teilstudie war es, die qualitativen Beiträge des EFRE und des ESF zum Querschnittsthema „Internationalisierung“ zu bewerten und die Rolle des Querschnittsthemas in der Umsetzung der Aktionen herauszuarbeiten. Hierzu wurden die in Box 1 dargestellten Leitfragen entwickelt und zur Analyse herangezogen. Diese wurden anhand von je zwei (Teil-)Aktionen aus dem ESF und dem EFRE sowie entlang der vier Dimensionen „Weltoffenheit“, „Internationale Attraktivität/Image“, „Internationale Vernetzung“ und „Internationale Wettbewerbsfähigkeit“ untersucht. Nachfolgend werden die zentralen Erkenntnisse zusammengefasst.

Übergreifender Beitrag der (Teil-)Aktionen zu den Dimensionen

Das im Modul 1 durchgeführte Mapping und die Auswertung der Prüfpfadbögen kam für alle (Teil-)Aktionen zu dem Schluss, dass diese aufgrund ihrer Zielstellung und der entsprechend durchgeführten Aktivitäten potenziell einen Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt leisten können. Diese Einschätzung wird in der vorliegenden Teilstudie für alle vier untersuchten (Teil-)Aktionen bestätigt.

Während Modul 1 zumeist einen potenziellen Beitrag der (Teil-)Aktionen zu einer bestimmten Dimension - vor allem „Internationale Attraktivität/Image“ - vermutet, zeigt die vorliegende qualitative Vertiefungsstudie, dass für die betrachteten (Teil-)Aktionen qualitative Beiträge zu jeweils mindestens drei, in der Regel sogar allen vier Dimensionen zu identifizieren sind. Die Schlussfolgerung aus Modul 1, dass Internationalisierung in vielen Bereichen mitgedacht werden kann, dies aber womöglich noch nicht konsequent genug geschieht, wird daher bestätigt und unterstrichen.

Ebenso wird die bereits in Modul 1 gewonnene Erkenntnis unterstrichen, dass sich die Art der Beiträge zwischen den Fonds bzw. den untersuchten (Teil-)Aktionen unterscheidet, und zwar in dem Sinne, dass die Beiträge der (Teil-)Aktionen zu den vier Dimensionen unterschiedlich stark ausgeprägt sind. Dies ist wiederum auf die unterschiedlichen Förderbereiche und Zielgruppen zurückzuführen. So leistet die Aktion „Willkommenskultur“ mit dem Ziel die Ausländerbehörden des Landes weiterzuentwickeln insbesondere einen Beitrag zur Weltoffenheit, da hier u.a. im Zuge von Fortbildungen die sprachlichen und die interkulturellen Kompetenzen von Mitarbeitenden verbessert worden sind. Die Aktion Innovationsinfrastruktur wiederum trägt dazu bei, die Forschungseinrichtungen mit Infrastruktur auszustatten, die dem neusten technologischen Stand entspricht. Die verbesserte Ausstattung der Forschungseinrichtungen stärkt ihr internationales Ansehen, ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit und die Möglichkeiten international zu kooperieren. An letzterem Beispiel wird ersichtlich, dass ein starker Bezug zwischen den Dimensionen besteht. Die Dimensionen bedingen sich gegenseitig und führen gemeinsam zu einem spürbaren Beitrag zur Internationalisierung des Landes Sachsen-Anhalt.

Rolle des Querschnittsthemas in der Umsetzung der (Teil-)Aktionen

Mit Ausnahme der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“, besitzt das Querschnittsthema „Internationalisierung“ in den untersuchten (Teil-)Aktionen eine eher untergeordnete Bedeutung. Zu diesem Schluss kommt das Modul 1 auf Grundlage der Onlinebefragung bzw. der Einschätzung der Fachreferate. Dementsprechend wurde auch in den Fallstudien zu den einzelnen (Teil-)Aktionen deutlich, dass das Bewusstsein für Internationalisierung im Kontext der jeweiligen Förderung wenig ausgeprägt ist. Daher besteht größtenteils auch keine systematische Berücksichtigung von Internationalisierung in der Umsetzung der Förderung. Sicherlich auch bedingt durch den geringen Stellenwert des Themas innerhalb der (Teil-)Aktionen bestehen oftmals nur geringe Ambitionen und/oder Ideen zur Stärkung der Beiträge der (Teil-)Aktionen zur Internationalisierung in Sachsen-Anhalt. Gleichwohl alle (Teil-)Aktionen -, wie diese Teilstudie aufzeigt - Beiträge zu den hier untersuchten Dimensionen von Internationalisierung leisten. Diese Beiträge bzw. die Bezüge zum Thema Internationalisierung konnten dabei oftmals erst im Rahmen der Fachgespräche herausgearbeitet

und benannt werden. Die Fachgespräche konnten in diesem Sinne die Sensibilität für das Querschnittsthema bei den Befragten erhöhen.

6. HANDLUNGSANSÄTZE

Ein weiteres Ziel dieser Teilstudie war es, basierend auf diesen Erkenntnissen Handlungsansätze im Hinblick auf die (Weiter-)verfolgung und künftigen Verankerung des Querschnittsthemas „Internationalisierung“ im EFRE und ESF zu entwickeln. Solche Ansätze werden im Folgenden ausgehend von den Ergebnissen in Bezug auf die untersuchten Fälle aufgezeigt.

► **Internationalisierung sollte gerade für die europäisch kofinanzierten Förderbereiche des EFRE und des ESF weiterhin eine wichtige Rolle spielen und – auch im Sinne eines sichtbaren Europäischen Mehrwerts – aktiv unterstützt werden**

Neben den im Zuge der Fachgespräche identifizierten Beiträgen der analysierten (Teil-)Aktionen zu den vier Dimensionen von Internationalisierung konnte eine generelle Relevanz von Internationalisierung in vielen für Sachsen-Anhalt wichtigen Bereichen identifiziert werden. Dabei betonen die Befragten über alle (Teil-)Aktionen hinweg, dass Internationalisierung nicht primär das wichtigste Thema für das Land sei, hier wird bspw. dem Ausbau der digitalen Infrastruktur oder der regionalen Entwicklung im Allgemeinen eine (deutlich) höhere Bedeutung zugeschrieben. Dennoch könnten viele regionale Themen und Probleme nicht unabhängig vom europäischen bzw. globalen Kontext gesehen werden. Daher sehen die Befragten sowohl in den Bereichen³⁹ Arbeitsmarkt, Bildung, Forschung und Innovation, Digitalisierung, Unterstützung von klein und mittelständischen Unternehmen als auch bezüglich einer CO₂-armen Wirtschaft einen Bezug zu bzw. eine Rolle von Internationalisierung. Insbesondere wird diese Rolle von den Befragten bezogen auf das Thema Fachkräftesicherung, welches ebenso ein Querschnittsthema darstellt, gesehen. So berichten die Vertreter/-innen der Aktionen „Willkommenskultur“ und „Kulturelles Erbe“, dass sie in der verstärkten Internationalisierung einen Weg sehen, dem Land dringend benötigte Fachkräfte zu sichern. Die Vertreter/-innen der Aktion „Internationalisierung an Hochschulen“ sowie die der Teilaktion „Innovationsinfrastruktur“ sehen sich auf der einen Seite durch die Förderung gestärkt, selbst besser (internationale) Fachkräfte (in internationalen Thematischen) auszubilden und auf der anderen Seite attraktiver für (internationale) Mitarbeiter/-innen zu werden. Internationalisierung wird insgesamt von den Befragten als Chance für das Land wahrgenommen. Demnach sind auch die Befragten der Auffassung, dass Internationalisierung im Rahmen des EFRE und ESF weiterverfolgt werden sollte, „alles andere wäre eine Verengung“⁴⁰. Dabei könnte künftig noch stärker das Erzeugen und Kommunizieren eines sichtbaren Europäischen Mehrwerts im Mittelpunkt stehen, beispielsweise durch einen Beitrag zur Steigerung der Europäischen Identität oder zur Europäischen Vernetzung.

► **Von einer Verfolgung als explizites Querschnittsthema im EFRE und ESF sollte dagegen abgesehen werden**

Internationalisierung ist nicht für alle Themenbereiche im EFRE und ESF und daher nicht für alle Aktionen relevant. Oftmals kann nicht einmal pauschal auf Aktionsebene, sondern erst auf Vorhabenebene der genaue Bezug zu einzelnen oder mehreren Dimensionen von Internationalisierung konkretisiert werden. Zudem sind für einige Aktionen bzw. Vorhaben Zielkonflikte zwischen den förderpolitischen Zielen und Internationalisierung zu erkennen. Insbesondere in den Fachgesprächen zur Aktion „Kulturelles Erbe“ beschreiben die Befragten eine stärkere Verfolgung von Internationalisierung als schwierig. So sollten beispielsweise mit den durch die Förderung aufgewerteten Kulturstätten nicht nur internationale, sondern auch lokale und nationale Touristen angesprochen werden. Auch bei der Umsetzung von Bauvorhaben trage Internationalisierung bspw. in Form einer Vorgabe zur Umsetzung der Vorhaben mit internationalen

³⁹ In den Fachgesprächen wurde konkret nach den hier gelisteten Bereichen gefragt, da sie relevante Themen in den Strukturfonds darstellen.

⁴⁰ Wörtlich übernommen aus Fachgespräch mit dem externen Akteur im Rahmen der Analyse der Aktion kulturelles Erbe.

Partnern, nicht zwingend zur Zielerreichung bei, könne sich sogar negativ auf ebendiese auswirken. In solchen Fällen kann eine verstärkte Internationalisierung demnach einer effektiven Zielerreichung entgegenstehen. Die Ergebnisse dieser Teilstudie deuten daher darauf hin, dass von einer weiteren Verfolgung von Internationalisierung im Sinne eines expliziten Querschnittsthemas abgesehen werden sollte.

► **Möchte man dennoch punktuell die Beiträge des EFRE und ESF zur Internationalisierung sowie den Europäischen Mehrwert steigern, dann sollten die Akteure hierzu noch stärker befähigt werden**

In den Fachgesprächen wurde deutlich, dass es in einigen Fällen durchaus möglich und sinnvoll ist, Internationalisierung noch stärker zu verfolgen. Dies wäre insbesondere in den Bereichen angebracht, für die es in der Internationalisierungs- und Europastrategie des Landes angelegt ist: Demokratie und Vielfalt (u.a. Fachkräftesicherung), Austausch und Partnerschaft (u.a. Zielgerichtetes Landes-, Standort- und Tourismusmarketing) sowie Wirtschaft und Nachhaltigkeit (u.a. Innovation, Wissens- und Technologietransfer). Dabei gilt es allerdings, zwischen Politikfeldern und Aktionen mit direkteren, stärkeren Bezügen und Aktionen mit indirekteren, schwächeren Bezügen zu unterscheiden.

► **Starke Bezüge: Internationalisierung konsequenter und im gesamten Programmzyklus berücksichtigen**

In einigen Bereichen – wie etwa den in der Internationalisierungs- und Europastrategie genannten – bestehen deutliche Bezüge zur Internationalisierung. Wo entsprechend deutliche Bezüge zur Internationalisierung erkennbar sind, könnten diese im gesamten Programmzyklus (Bedarfsanalyse, Zieldefinition, Vorhabenauswahl, Steuerung und Begleitung sowie Monitoring und Evaluation) stärker berücksichtigt werden. Im Rahmen der Bedarfsanalyse könnten sowohl die hier angewendeten vier Dimensionen von Internationalisierung als auch die Internationalisierungs- und Europastrategie stärker berücksichtigt und dementsprechend auch stärker in der Zieldefinition und Planung der Förderung mitgedacht werden. So könnte Internationalisierung durch die verantwortlichen Fachaufsichten in den Richtlinien und Fördergrundsätzen eine (noch stärkere) Berücksichtigung finden – entweder innerhalb der einzelnen Fördergegenstände oder als eigene Fördergegenstände. Dies wäre beispielsweise – sofern förderrechtlich möglich – über eine (stärkere) finanzielle Unterstützung internationalisierungsbezogener Aktivitäten der Vorhabenträger denkbar, etwa die Förderung von Informationstafeln in Fremdsprachen, die Förderung der Beteiligung an internationalen Netzwerken oder die Förderung einer internationalen Vermarktung. Dabei muss jedoch sichergestellt werden, dass Zielgruppen der Förderung nicht überfordert und abgeschreckt werden. So könnte man die Zielgruppen in den Richtlinien und Fördergrundsätzen beispielsweise differenzierter ansprechen und Internationalisierung nur in den Segmenten als Kriterium in der Vorhabenauswahl berücksichtigen, in denen es relevant und angemessen ist. Angaben in Anträgen und Sachberichten könnten für diese Teilmenge der Vorhaben dann stärker für die Steuerung und Begleitung, aber auch für Monitoring und Evaluierung genutzt werden – insbesondere im Hinblick auf den künftig stärker darzustellenden EU-Mehrwert.⁴¹ Dies könnte darüber hinaus dazu beitragen, dass die Bezüge zu Internationalisierung regelmäßiger thematisiert und reflektiert werden.

⁴¹ Europäische Kommission (2018): Vorschlag für eine Verordnung des Europäischen Parlaments und des Rates mit gemeinsamen Bestimmungen für den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung, den Europäischen Sozialfonds Plus, den Kohäsionsfonds und den Europäischen Meeres- und Fischereifonds sowie mit Haushaltsvorschriften für diese Fonds und für den Asyl- und Migrationsfonds, den Fonds für die innere Sicherheit und das Instrument für Grenzmanagement und Visa [COM(2018) 375 final]. Verfügbar unter: https://www.esf-bw.de/esf/fileadmin/user_upload/Foerderperiode_2021-2027/Entwurf_der_Dachverordnung.pdf. Abgerufen am: 11.12.2020.

▷ **Schwächere Bezüge: Internationalisierung stärker operationalisieren und kommunizieren**

In den Fallstudien hat sich herausgestellt, dass im Falle von schwächeren, weniger direkt auf der Hand liegenden Bezügen, (potenzielle) Bezüge zur Internationalisierung den Akteuren oft nicht bewusst sind, sich jedoch in vielen Fällen im Gespräch ermitteln lassen. Diese Erkenntnis zeigt die Notwendigkeit auf, Internationalisierung klarer zu definieren, zu operationalisieren und zu kommunizieren, um auch Aktionen und Akteure mit weniger auf der Hand liegenden Bezügen zu Dimensionen der Internationalisierung zu sensibilisieren, zu erreichen und ihren Beitrag zur Internationalisierung potenziell stärken zu können. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund von Bedeutung, dass die Darstellung des EU-Mehrwerts künftig relevanter werden wird. Internationalisierung kann in diesem Kontext demnach als ein Weg zur Steigerung und Kommunikation des Europäischen Mehrwerts der Förderung verstanden werden

a) Definition und Operationalisierung von Internationalisierung

Wie diese Teilstudie gezeigt hat, kann Internationalisierung viele unterschiedliche Facetten haben. Für diese Teilstudie hat es sich als zielführend erwiesen, Internationalisierung aus den vier Dimensionen Weltoffenheit, Internationale Attraktivität bzw. Image, Internationale Vernetzung und Internationale Wettbewerbsfähigkeit zu betrachten. Es wurde – beispielsweise im Fall der Aktion „Kulturelles Erbe“ – deutlich, dass sich durch eine differenziertere Auseinandersetzung mit dem Begriff der Internationalisierung sogar scheinbare Zielkonflikte zwischen regionaler Entwicklung und Internationalisierung teilweise auflösen lassen. Gleichzeitig mahnen die im Rahmen dieser Teilstudie interviewten Fachaufsichten an, dass eine zu enge Definition ebenfalls kontraproduktiv wäre.

b) Sensibilisierung für und Kommunikation von Beiträgen zur Internationalisierung

Sowohl das Verständnis von Internationalisierung als auch gute Beispiele der Berücksichtigung von Internationalisierung könnten stärker an Fachaufsichten und (potenzielle) Vorhabenträger kommuniziert werden.

- Die Verwaltungsbehörde, aber auch externe Evaluatoren, könnten das Verständnis von Internationalisierung auf Basis dieser Teilstudie kommunizieren. Die Kommunikation kann beispielsweise in der Lenkungsgruppe Begleitung und Bewertung sowie im Zuge der Programmplanung erfolgen – aber auch im Rahmen von Workshops und Handreichungen.
- Beispiele guter Praxis und Erfolgsbeispiele im Sinne von Beiträgen zur Internationalisierung bzw. Erzeugung und Steigerung des EU-Mehrwertes könnten künftig in Evaluierungen, in den Projektvorstellungen im Begleitausschuss und in der Öffentlichkeitsarbeit stärker ins Zentrum gerückt werden.

▷ **An der Umsetzung beteiligte Akteure weiterhin und verstärkt dazu befähigen, sich international zu vernetzen und international zu agieren**

Die Teilstudie zeigt – und zwar sowohl in Fällen von stärkeren als auch von schwächeren Bezügen – dass Akteure (verstärkt) international agieren möchten und könnten. Ein grundsätzlicher Wille zur Internationalisierung besteht bei Vorhabenträgern in den Förderfeldern, in denen es möglich und sinnvoll ist. Neben der Sensibilisierung der Akteure und dem Aufzeigen von Bezügen sollte demnach insbesondere eine Befähigung der Akteure erfolgen, sich stärker international zu vernetzen und international zu agieren zu können.

In Sachsen-Anhalt bestehen dazu bereits verschiedene Beratungsangebote für unterschiedliche Akteure zum Thema Internationalisierung. Etwa der internationale Personalservice Sachsen-Anhalt-Thüringen, welcher Fachkräfte und Ausbildungssuchende aus dem Ausland für Betriebe in der Region rekrutiert und vermittelt, das EU-Hochschulnetzwerk, welches Hochschulen im Land bei der Einwerbung und Verwendung von

EU-Fördermitteln unterstützt, das Enterprise Europe Network (EEN), welches Unternehmen Informationen und Beratung zu EU-relevanten Fragen bietet, sowie die Beratungsstellen Interreg Central Europe im Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr (MLV) bzw. Interreg Europe im Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung (MW). Zudem fungiert die Staatskanzlei (Stk) als Ansprechpartnerin für Europafragen. An sie können sich beispielsweise auch Akteure richten, die nicht direkte Zielgruppe der übrigen Beratungsstellen sind, wie etwa Akteure aus Kultur und Tourismus.⁴² Mit diesen Netzwerken und Beratungsstellen, die in einer Broschüre „EU-Beratungsstellen in Sachsen-Anhalt“ der Staatskanzlei⁴³ zusammengeführt sind, bestehen demnach bereits heute vielfältige Anknüpfungspunkte. Es sollte geprüft werden, wie diese Broschüre und die für Projektumsetzende besonders relevanten Ansprechpartner/-innen durch das Europaressort in der Staatskanzlei, die EU-VB EFRE/ESF und insbesondere auch die zuständigen Fachressorts noch stärker und zielgerichteter an die (potenziellen) Träger von EFRE- oder ESF-kofinanzierten Vorhaben kommuniziert werden können, beispielsweise durch kompaktere, zielgruppenspezifische Handreichungen für einzelne Förderfelder oder ergänzend in Form von (Beiträgen auf) Veranstaltungen oder Online-Seminaren.

⁴² Aussage eines befragten externen Akteurs.

⁴³ Staatskanzlei und Ministerium für Kultur des Landes Sachsen-Anhalt (Stk) (2016): Broschüre "EU-Beratungsstellen in Sachsen-Anhalt". Verfügbar unter: https://europa.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/StK/Europa/Bibliothek_Europa-politik/Dokumente/Verschiedenes/flyer-eu-beratungsstellen-barrierefrei.pdf. Abgerufen am 25.11.2020; Internationalisierungs- und Europastrategie für Sachsen-Anhalt 2016-2020.

7. ANHANG

Tabelle 1: Übersicht über die Interviewpartner/-innen der Fachgespräche

Aktion	Gesprächspartner/-innen
Internationalisierung an Hochschulen	Fachaufsicht
	Bewilligungsstelle
	Vorhaben
Willkommenskultur	Auftraggeber
	Dienstleister 1
	Dienstleister 2
	Vorhaben
	Externer Akteur
Innovationsinfrastruktur	Fachaufsicht
	Bewilligungsstelle
	Vorhaben 1
	Vorhaben 2
Kulturelles Erbe	Fachaufsicht
	Bewilligungsstelle
	Vorhaben
	Externer Akteur
(Teil-)Aktionsübergreifend	Externer Akteur

KONTAKT:

Marcus Neureiter

Manager

T 030 30 20 20-137

M 0151 58015-137

marcus.neureiter@ramboll.com

Maleen Lomberg

Juniorberaterin

M 01525 3210-818

maleen.lomberg@ramboll.com



SACHSEN-ANHALT



EUROPÄISCHE UNION
ESIF
Europäische Struktur- und
Investitionsfonds

**HIER INVESTIERT EUROPA
IN DIE ZUKUNFT UNSERES LANDES.**

www.europa.sachsen-anhalt.de